BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kepemimpinan

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan atau leadership merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu social, sebab prinsip-prinsip dan rumusannya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia (Moejiono, 2002). Ada banyak pengertian yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan.

Menurut Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono, 2003) Pengertian Kepemimpinan yaitu *kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.*

Menurut Young (dalam Kartono, 2003) Pengertian Kepemimpinan yaitu *bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong*

atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Moejiono (2002) memandang bahwa leadership tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya. Para ahli teori sukarela (compliance induction theorist) cenderung memandang leadership sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sebagai sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin (Moejiono, 2002).

2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan aktivitas pemimpin dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Berikut adalah pendapat dari pada ahli dalam menanggapi Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.

H. Jodeph Reitz (1981) yang dikutif Nanang Fattah, sebagai berikut :

1. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.

4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh factor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan social dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

2.1.1.3 Macam-Macam Pemikiran Gaya Kepemimpinan

Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan yang di tawarkan oleh para pakar leardership, mulai dari yang klasik sampai kepada yang modern yaitu gaya kepemimpinan situasional model Hersey dan Blancard.

1. Teori Gaya Kepemimpinan Klasik

Teori klasik gaya kepemimpinan mengemukakan, pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat 2 unsur utama, yaitu unsur pengarahan (directive behavior) dan unsur bantuan (supporting behavior). Dari dua unsur tersebut gaya

kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok, yaitu otokrasi (directing), pembinaan (coaching), demokrasi (supporting), dan kendali bebas (delegating). Mengambil contoh pemimpin negara kita, presiden Susilo Bambang Yudhoyono.

Gambar 1

Anggota	Gaya Kepemimpinan
Kompetensi Rendah Komitmen Tinggi	**DIRECTING** Structure, Control, & Supervise
Kompetensi Sedang Komitmen Rendah	**COACHING** Direct & Support
Kompetensi Tinggi Komitmen Bervariasi	**SUPPORTING** Praise, Listen, & Facilitate
Kompetensi Tinggi Komitmen Tinggi	**DELEGATING** Turn over responsibility for day to day decision making

Teori Gaya Kepemimpinan Klasik

1. Mengarahkan (directing)

`Gaya kepemimpinan yang mengarahkan, merupakan respon kepemimpinan yang perlu dilakukan oleh manajer pada kondisi karyawan lemah dalam kemampuan, minat dan komitmenya. Sementara itu, organisasi menghendaki penyelesaian tugas-tugas yang tinggi. Dalam situasi seperti ini Hersey and Blancard menyarankan agar manajer memainkan peran directive

yang tinggi, memberi saran bagaimana menyelesaikan tugas-tugas itu, dengan terus intens berhubungan sosial dan komunikasi dengan bawahannya.

Pertama pemimpin harus mencari tahu mengapa orang tersebut tidak termotivasi, kemudian mencari tahu dimana keterbatasannya. Dengan demikian pemimpin harus memberi arahan dalam penyelesaian tugas dengan terus menumbuhkan motivasi dan optimismenya.

2. Melatih (coaching)

Pada kondisi karyawan menghadapi kesulitan menyelesaikan tugas-tugas, takut untuk mencoba melakukannya, manajer juga harus memproporsikan struktur tugas sesuai kemampuan dan tanggung jawab karyawan.

Oleh karena itu, pemimpin hendaknya menghabiskan waktu mendengarkan dan menasihati, dan membantu karyawan untuk memperoleh keterampilan yang diperlukan melalui metode pembinaan.

3. Partisipasi (participation)

Gaya kepemimpinan partisipasi, adalah respon manajer yang harus diperankan ketika karyawan memiliki tingkat kemampuan yang cukup, tetapi tidak memiliki kemauan untuk melakukan tanggung jawab. Hal ini bisa dikarenakan rendahnya etos kerja atau ketidakyakinan mereka untuk melakukan tugas/tangung jawab. Dalam kasus ini pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah dan secara aktif mendegarkan dan mengapresiasi usaha-

usaha yang dilakukan para karyawan, sehingga bawahan merasa dirinya penting dan senang menyelesaikan tugas.

4. Mendelegasikan (delegating)

Selanjutnya, untuk tingkat karyawan dengan kemampuan dan kemauan yang tinggi, maka gaya kepemimpinan yang sesuai adalah gaya "delegasi". Dengan gaya delegasi ini pimpinan sedikit memberi pengarahan maupun dukungan, karena dianggap sudah mampu dan mau melaksanakan tugas/tanggung jawabnya. Mereka diperkenankan untuk melaksanakan sendiri dan memutuskannya tentang bagaimana, kapan dan dimana pekerjaan mereka harus dilaksanakan. Pada gaya delegasi ini tidak terlalu diperlukan komunikasi dua arah, cukup memberikan untuk terus berkembang saja dengan terus diawasi.

2. Gaya kepemimpinan situasional model Hersey dan Blancard.

Mengambil contoh kepada manajer dari suatu perusahaan yang berhasil menerapkan gaya kepemimpinan situasional di perusahaan yang dipimpinnya

1. Gaya Kepemimpinan Kontinum

Gaya ini pertama sekali dikembangkan oleh Robert Tannenbaum dan warren Schmidt. Menurut kedua ahli ini ada dua bidang pengaruh yang ekstrim, yaitu:

- ✓ Bidang pengaruh pimpinan (pemimpin lebih menggunakan otoritas)
- ✓ Bidang pengaruh kebebasan bawahan. (Pemimpin lebih menekankan gaya demokratis)

2. Gaya Managerial Grid

Sesungguhnya, gaya managerial grid lebih menekankan kepada pendekatan dua aspek yaitu aspek produksi di satu pihak, dan orang-orang di pihak lain. Blake dan Mouton menghendaki bagaimana perhatian pemimpin terhadap produksi dan bawahannya (followers).

Dalam managerial grid, ada empat gaya yang ekstrim dan ada satu gaya yang berada di tengah-tengah gaya ekstrim tersebut.

- Grid 1 manajer sedikit sekali memikirkan produksi yang harus dicapai. sedangkan juga sedikit perhatian terhadap orang-orang (followers) di dalam organisasinya. Dalam grid ini manajer hanya berfungsi sebagai perantara menyampaikan informasi dari atasan kepada bawahannya.
- Grid 2 manajer mempunyai perhatian yang tinggi terhadap produksi yang akan dicapai juga terhadap orang-orang yang bekerja dengannya. Manajer seperti ini dapat dikatakan sebagai “manajer tim” yang riel (The real team manajer) karena ia mampu menyatukan antara kebutuhan-kebutuhan produksi dan kebutuhan orang-orang secara individu.
- Grid 3 manajer memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap orang-orang dalam organisasi, tetapi perhatian terhadap produksi adalah rendah. Manajer seperti ini disebut sebagai “pemimpin club”. Gaya seperti ini lebih mengutamakan bagaimana menyenangkan hati bawahannya agar bawahannya dapat bekerja rileks, santai, bersahabat,

tetapi tidak ada seorangpun yang berusaha untuk mencapai produktlvitas.

- Grid 4. adalah manajer yang menggunakan gaya kepemimpinan yang otokratis (autrocratic task managers), karena manejer seperti ini lebih menekankan produksi yang harus dicapai organisasinya, baik melalui efisiensi atau efektivitas pelaksanaan kerja, tetapi tidak mempunyai atau sedikit mempuyai perhatian terhadap bawahan.

Pemimpin yang baik adalah lebih memperhatikan terhadap produksi yang akan dicapai maupun terhadap orang-orang. Grid seperti ini berusaha menyeimbangkan produksi yang akan dicapai dengan perhatian terhadap orang-orang, dalam arti tidak terlalu menyolok. Manajer seperti ini tidak terlalu menciptakan target produksi yang akan dicapai, tetapi juga tidak mempunyai perhatian yang tidak terlalu menyolok kepada orang-orang

3. Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Produktivitas Kerja

Gaya kepemimpinan, Secara langsung maupun tidak langsung mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan atau pegawai. Hal ini didukung oleh Sinungan (1987) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang termasuk di dalam lingkungan organisasi merupakan faktor potensi dalam meningkatkan produktivitas kerja. Dewasa ini, banyak para ahli yang menawarkan gaya Kepemimpinan yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dimulai dari yang paling

klasik yaitu teori sifat sampai kepada teori situasional. Dari beberapa gaya yang di tawarkan para ahli di atas, maka gaya kepemimpinan situasionallah yang paling baru dan sering di gunakan pemimpin saat ini. Gaya kepemimpinan situasional dianggap para ahli manajemen sebagai gaya yang sangat cocok untuk diterapkan saat ini. Sedangkan untuk bawahan yang tergolong pada tingkat kematangan yaitu bawahan yang tidak mampu tetapi berkemauan, maka gaya kepemimpinan yang seperti ini masih pengarahan, karena kurang mampu, juga memberikan perilaku yang mendukung. Dalam hal ini pimpinan atau pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah (two way communications), yaitu untuk membantu bawahan dalam meningkatkan motivasi kerjanya. Selanjutnya, yang mampu tetapi tidak mau melaksanakan tugas atau tangung jawabnya. Bawahan seperti ini sebenarnya memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan, akan tetapi kurang memiliki kemauan dalam melaksanakan tugas. Untuk meningkatkan produktivitas kerjanya, dalam hal ini pemimpin harus aktif membuka komunikasi dua arah dan mendengarkan apa yang diinginkan oleh bawahan. Sedangkan gaya delegasi adalah gaya yang cocok diterapkan pada bawahan yang memiliki kemauan juga kemampuan dalam bekerja. Dalam hal ini pemimpin tidak perlu banyak memberikan dukungan maupun pengarahan, karena dianggap bawahan sudah mengetahui bagaimana, kapan dan dimana mereka barus melaksanakan tugas atau tangung jawabnya. Dengan penerapan gaya kepemimpinan situasional ini, maka bawahan atau pegawai merasa

diperhatikan oleh pemimpin, sehingga diharapkan produktivitas kerjanya akan meningkat.

Harsey & Blanchard mengembangkan model kepemimpinan situasional efektif dengan memadukan tingkat kematangan anak buah dengan pola perilaku yang dimiliki pimpinannya.

Ada 4 tingkat kematangan bawahan, yaitu:

- ✓ M 1 : bawahan tidak mampu dan tidak mau atau tidak ada keyakinan.
- ✓ M 2 : bawahan tidak mampu tetapi memiliki kemauan dan keyakinan bahwa ia bisa.
- ✓ M 3 : bawahan mampu tetapi tidak mempunyai kemauan dan tidak yakin.
- ✓ M 4 : bawahan mampu dan memiliki kemauan dan keyakinan untuk menyelesaikan tugas.

Ada 4 gaya yang efektif untuk diterapkan yaitu:

- ✓ Gaya 1 : telling, pemimpin memberi instruksi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan kinerja anak buahnya.
- ✓ Gaya 2 : selling, pemimpin menjelaskan keputusannya dan membuka kesempatan untuk bertanya bila kurang jelas.

- ✓ Gaya 3 : participating, pemimpin memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan.
- ✓ Gaya 4 : delegating, pemimpin melimpahkan keputusan dan pelaksanaan tugas kepada bawahannya.

4. Kontinum Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan kontinum dipelopori oleh Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt. Kedua ahli menggambarkan gagasannya bahwa ada dua bidang pengaruh yang ekstrem , pertama bidang pengaruh pimpinan kedua bidang pengaruh kebebasan bawahan. Gaya kepemimpinan managerial grid dipelopori oleh Robert R Blake dan Jane S Mouton. Dalam pendekatan managerial grid ini, manajer berhubungan dengan 2 hal yakni produksi di satu pihak dan orang-orang di pihak lain. Managerial Grid menekankan bagaimana manajer memikirkan produksi dan hubungan manajer serta memikirkan produksi dan hubungan kerja dengan manusianya. Bukannya ditekankan pada berapa banyak produksi harus dihasilkan, dan berapa banyak ia harus berhubungan dengan bawahan. Model Kepemimpinan Kontinum (Otokratis-Demokratis). Tannenbaun dan Schmidt dalam Hersey dan Blanchard (1994) berpendapat bahwa pemimpin mempengaruhi pengikutnya melalui beberapa cara, yaitu dari cara yang menonjolkan sisi ekstrim yang disebut dengan perilaku otokratis sampai dengan cara yang menonjolkan sisi ekstrim lainnya yang disebut dengan perilaku demokratis. Perilaku otokratis, pada umumnya

dinilai bersifat negatif, di mana sumber kuasa atau wewenang berasal dari adanya pengaruh pimpinan. Jadi otoritas berada di tangan pemimpin, karena pemusatan kekuatan dan pengambilan keputusan ada pada dirinya serta memegang tanggung jawab penuh, sedangkan bawahannya dipengaruhi melalui ancaman dan hukuman. Selain bersifat negatif, gaya kepemimpinan ini mempunyai manfaat antara lain, pengambilan keputusan cepat, dapat memberikan kepuasan pada pimpinan serta memberikan rasa aman dan keteraturan bagi bawahan. Selain itu, orientasi utama dari perilaku otokratis ini adalah pada tugas.

Perilaku demokratis; perilaku kepemimpinan ini memperoleh sumber kuasa atau wewenang yang berawal dari bawahan. Hal ini terjadi jika bawahan dimotivasi dengan tepat dan pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya berusaha mengutamakan kerjasama dan team work untuk mencapai tujuan, di mana si pemimpin senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya. Kebijakan di sini terbuka bagi diskusi dan keputusan kelompok. amun, kenyataannya perilaku kepemimpinan ini tidak mengacu pada dua model perilaku kepemimpinan yang ekstrim di atas, melainkan memiliki kecenderungan yang terdapat di antara dua sisi ekstrim tersebut. Tannenbaun dan Schmidt dalam Hersey dan Blanchard (1994) mengelompokkannya menjadi tujuh kecenderungan perilaku kepemimpinan. Ketujuh perilaku inipun tidak mutlak melainkan akan memiliki

kecenderungan perilaku kepemimpinan mengikuti suatu garis kontinum dari sisi otokratis yang berorientasi pada tugas sampai dengan sisi demokratis yang berorientasi pada hubungan.

2.1.1.4 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan yang dijadikan sebagai acuan dalam penelitian ini:

Bass dan Avolio mengemukakan 4 dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep "4I" pada tahun 1994. Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua gabungan kata yaitu, kepemimpinan yang memiliki arti sebagai seseorang yang mengarahkan dan mengoordinasikan, juga transformasional yang berasal dari kata to transform yang berarti mengubah satu bentuk ke bentuk yang lain. Sehingga jika diartikan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk

Mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata. Dimensi kepemimpinan menurut Bass dan Avolio adalah:

1. Idealized influence, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
2. Inspirational motivation, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.

3. Intellectual simulation, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi problem solver dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya.
4. Individualized consideration, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya.

Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan karyawan dan kebutuhan khususnya, juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh seluruh karyawannya.

Dari keempat dimensi di atas dapat diuraikan beberapa indikator yang akan menjadi penilaian mengenai bagaimana kepemimpinan yang dijalankan di Sungwoo Hitech

Tabel 2.1

Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Dimensi	Indikator
1. *Idealized influence*	a. Rasa hormat dari karyawan.
	b. Kepercayaan.

	c. Dapat menjadi panutan.
2. *Inspirational motivation*	a. Motivator.
	b. Penetapan tujuan.
3. *Intellectual simulation*	a. Ide kreatif.
	b. *Problem solver.*
4. *Individualized consideration*	a. Pengembangan karir.
	b. Menciptakan lingkungan kerja yang baik.

Sumber : Bass dan Avolio (1994) (Suwatno dan Doni Juni Priansa, 2011:159)

Indikator-indikator di atas adalah refleksi dari keempat dimensi kepemimpinan menurut Bass dan Avolio yang dianggap sangat berhubungan dalam kegiatan kepemimpinan diSungwoo Hitech.

2.1.2 Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Sujono Trimo memberikan pengertian motivasi adalah *suatu kekuatan penggerak dalam prilaku individu dalam prilaku individu baik yang akam menentukan arah maupun daya ahan (perintence) tiap perilaku manusia yang didalamnya terkandung pula ungsur-ungsur emosional insane yang berasangkutan*

Dari uraian diatas dapat di sipulkan bahwa motivasi secara etimologi adalah dorongan atau daya penggerak yang ada daya penggerak yang berada dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai sebuah tujuan.

Sedangkan secara terminonologi banyak para ahli yang memberikan batasan tentang pengertian motivasi diantaranya adalah:

- Menurut Sartain, Motivasi *adalah suatu pertanyaan yang komplek dimana dalam suatu organisme yang mengarahkan tingkah laku terhadap suatu tujuan (goal) atau perangsang.*
- Menurut Chifford T. Morgan, motivasi bertalian dengan tiga hal yang sekaligus merupakan aspek-aspek dari pada motivasi. Ketiga hal tersebut adalah keadaan yang mendorong tingkah laku (Motiving states), yaitu tingkah laku yang didorong oleh keadaan tersebut (Motiving Behavior), dan tujuan dari tingkah laku tersebut (Goal or Endsof Such Behavior).
- Menurut Fredrick J. Mc Donal, memberikan sebuah pernyataan yaitu motivasi adalah *perubahan energi pada diri dari seseorang yang ditandai dengan perasaan dan juga reaksi untuk mencapai sebuah tujuan.*
- Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat dipandang sebagai fungsi, berarti motivasi berfungsi sebagai daya enggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan. Motivasi dipandang dari segi proses, berarti motivasi dapat dirangsang oleh factor luar, untuk menimbulkan motivasi dalam diri siswa

yang melalui proses rangsangan belajar sehingga dapat mencapai tujuan yang di kehendaki. Motivasi daipandang dari segi tujuan, berarti motivasi merupakan sasaran stimulus yang akan dicapai. Jika seorang mempunyai keinginan untuk belajar suatu hal, maka dia akan termotivasi untuk mencapainya.

2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Herzberg yang tergabung dalam "Psychological ServicePittsburgh", memperluas Hierarkhi Kebutuhan dari Maslow danmengembangkan suatu Teori Motivasi Kerja secara khusus.Berdasarkan penelitiannya terhadap lebih dari 200 akuntan danahli mesin, Herzberg mengambil kesimpulan bahwa ada duakelompok faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorangdalam organisasi, yaitu pemuas kerja (job satisfier) yang berkaitan dengan isi pekerjaan dan penyebab ketidakpuasankerja (job dissatisfier) yang bersangkutan dengan suasana kerja. Satisfier disebut dengan istilah motivator dan dissatisfier disebut sebagai faktor-faktor higienis (hygiene factors). Denganmenggabungkan kedua istilah tersebut, teori yang dikemukakanHerzberg dikenal sebagai Teori Motivasi Dua Faktor

Faktor-faktor higienis, seperti istilah medis, adalah bersifatpreventif dan merupakan faktor lingkungan, dan secara kasarekuivalen dengan kebutuhan - kebutuhan tingkat dasar Maslow.Faktor-faktor higienis ini bukan sebagai sumber

kepuasan kerja,tetapi justru sebaliknya sebagai sumber ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Kebijaksanaan dan administrasi perusahaan(company policy and administration)
2. Supervisi (technical supervisor)
3. Hubungan antarpribadi (interpersonal relation)
4. Kondisi kerja (working condition)
5. Gaji (wages)

2.1.2.3 Teori-Teori Motivasi

Banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli yang dimaksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa. Landy dan Becker membuat pengelompokan pendekatan teori motivasi ini menjadi 5 kategori yaitu teori kebutuhan,teori penguatan,teori keadilan,teori harapan,teori penetapan sasaran.

A. Teori Motivasi Abraham Maslow (1943-1970)

Abraham Maslow (1943;1970) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Ia menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk piramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki Kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks; yang hanya

akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi. Kebutuhan pada suatu peringkat paling tidak harus terpenuhi sebagian sebelum kebutuhan pada peringkat berikutnya menjadi penentu tindakan yang penting.

Gambar II



Teori Motivasi Abraham Maslow (1943-1970)

- Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya)
- Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya)
- Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, memiliki)
- Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan)
- Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami, dan menjelajahi; kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan, dan keindahan; kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya)

Bila makanan dan rasa aman sulit diperoleh, pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendominasi tindakan seseorang dan motif-motif yang lebih tinggi akan menjadi kurang signifikan. Orang hanya akan mempunyai waktu dan energi untuk menekuni minat estetika dan intelektual, jika kebutuhan dasarnya sudah dapat dipenuhi dengan mudah. Karya seni dan karya ilmiah tidak akan tumbuh subur dalam masyarakat yang anggotanya masih harus bersusah payah mencari makan, perlindungan, dan rasa aman.

B. Teori Motivasi Herzberg (1966)

Menurut Herzberg (1966), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktorhigiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk didalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dsb (faktor intrinsik).

C. Teori Motivasi Douglas Mcgregor

Mengemukakan dua pandangan manusia yaitu teori X (negative) dan teori y (positif), Menurut teori x empat pengandaian yag dipegang manajer

a. karyawan secara inheren tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja

b. karyawan tidak menyukai kerja mereka harus diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab.
d. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan diatas semua factor yang dikaitkan dengan kerja.

Kontras dengan pandangan negative ini mengenai kodrat manusia ada empat teori Y :

a. karyawan dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya seperti istirahat dan bermain.
b. Orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
c. Rata rata orang akan menerima tanggung jawab.
d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif.

D. Teori Motivasi Vroom (1964)

Teori dari Vroom (1964) tentang cognitive theory of motivation menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia inginkan. Menurut Vroom, tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu:

- Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas

- Instrumentalis, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan outcome tertentu).
- Valensi, yaitu respon terhadap outcome seperti perasaan posistif, netral, atau negatif.Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan sesuatu yang melebihi harapanMotivasi rendah jika usahanya menghasilkan kurang dari yang diharapkan

E. Achievement Theoryteori Achievement Mc Clelland (1961),

Yang dikemukakan oleh Mc Clelland (1961), menyatakan bahwa ada tiga hal penting yang menjadi kebutuhan manusia, yaitu:

- Need for achievement (kebutuhan akan prestasi)
- Need for afiliation (kebutuhan akan hubungan sosial/hampir sama dengan soscialneed-nya Maslow)
- Need for Power (dorongan untuk mengatur)

F. Clayton Alderfer ERG

Clayton Alderfer mengetengahkan teori motivasi ERG yang didasarkan pada kebutuhan manusia akan keberadaan (exsistence), hubungan (relatedness), dan pertumbuhan (growth). Teori ini sedikit berbeda dengan teori maslow. Disini Alfeder mngemukakan bahwa jika kebutuhan yang lebih tinggi tidak atau belum dapat

dipenuhi maka manusia akan kembali pada gerakk yang fleksibel dari pemenuhan kebutuhan dari waktu kewaktu dan dari situasi ke situasi.

2.1.2.4 Dimensi dan Indikator Motivasi

Dimensi yang dipakai sebagai panduan dalam penelitian ini adalah pendapat dari David McCleland (1961) yang menyatakan tentang Teori Tiga Kebutuhan yang mempengaruhi motivasi, yaitu kebutuhan berprestasi (Need of Achievement) (nAch), kebutuhan berkuasa (Need of Power) (nPo), kebutuhan berafiliasi (Need of Affilliation)(nAff). Maka dari ketiga dimensi tersebut didapatlah indikator-indikator motivasi kerja sebagai berikut;

Tabel 2.2

Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi	Indikator
1. *Need for Achievement (nAch)*	a. Tantangan pekerjaan
	b. Tanggung jawab
	c. Penghargaan dan Prestasi kerja
2. *Need for Power (nPO)*	a. Posisi dalam kelompok
	b. Mencari kesempatan untuk memperluas kekuasaan
3. *Need for Affiliation (nAff)*	a. Hubungan dengan organisasi

Sumber : David McCleland (1961) (Miftah Toha, 2012:235)

Dimensi kerja di atas tidak menyebutkan kebutuhan sandang dan pangan sebagai faktor yang memotivasi seseorang, karena kebutuhan akan keberhasilan dan kesuksesan telah dianggap mencakup kebutuhan yang lain. Disaat seseorang mencapai keberhasilan dalan karirnya, dapa dipastikan kemapanan dalam materi telah didapatkan. Jika kemapanan materi telah diraih maka kebutuhan sandang dan pangan akan terpenuhi. Selain itu keamanan dalam bekerja juga akan dirasakan seiring dengan posisi startegis yang telah diraih.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakan.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan.

Instansi umumnya mendasarkan perencanaan tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan personel dalam

mewujudkan tujuan tersebut). Tujuan utama penilaian kinerja pegawai adalah untuk memotivasikan karyawan dalam mencapai sasaran operasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya. Berikut ini adalah beberapa pengertian kinerja menurut para ahli :

Menurut Bernadin dan Russel yang dikutip Gomes Lardoso Faustino (2000;135):

"Kinerja adalah outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu." Prepared by Ridwan Iskandar Sudayat. SE.

Smith W. Augt yang dikutip oleh sedarmayanti (2001 : 50), mengungkapkan bahwa kinerja adalah :

"Ouput drive from process, human or otherwise (Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses)."

Sedangkan menurut Marihot Tua Efendy (2002 : 194) mengatakan bahwa :

"Kinerja adalah unjuk kerja yang merupakan hasil kerja dihasilkan oleh pegawai atau prilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi."

Kinerja merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja

pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya instansi untuk meningkatan produktivitas. Kinerja merupakan indicator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi atau instansi.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Timpe (1993) faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu (p.33) :

1. Kinerja baik dipengaruhi oleh dua faktor :

    a. Internal (pribadi)

        - Kemampuan tinggi
        - Kerja keras

    b. Eksternal (lingkungan)

        - Pekerjaan mudah
        - Nasib baik
        - Bantuan dari rekan - rekan
        - Pemimpin yang baik

2. Kinerja jelek dipengaruhi dua faktor :

    a. Internal (pribadi)

        - Kemampuan rendah
        - Upaya sedikit

b. Eksternal (lingkungan)

- Pekerjaan sulit
- Nasib buruk
- Rekan - rekan kerja tidak produktif
- Pemimpin yang tidak simpatik

2.1.3.3 Cara - Cara untuk Meningkatkan Kinerja

Berdasarkan pernyataan menurut Timpe (1993) cara - cara untuk meningkatkan kinerja, antara lain (p. 37) :

1. Diagnosis

Suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Teknik - tekniknya : refleksi, mengobservasi kinerja, mendengarkan komentar - komentar orang lain tentang mengapa segala sesuatu terjadi, mengevaluasi kembali dasar - dasar keputusan masa lalu, dan mencatat atau menyimpan catatan harian kerja yang dapat membantu memperluas pencarian manajer penyebab - penyebab kinerja.

2. Pelatihan

Setelah gaya atribusional dikenali dan dipahami, pelatihan dapat membantu manajemen bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

3. Tindakan

Tidak ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil sepenuhnya tanpa dorongan untuk menggunakannya. Analisa atribusi kausal harus dilakukan secara rutin sebagai bagian dari tahap - tahap penilaian kinerja formal.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dalam evaluasi kinerja karyawan terdapat aspek-aspek yang dinilai, diantaranya aspek-aspek yang dikemukakan oleh Husein Umar (1997:266) antara lain; (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2010:18)

1. Mutu pekerjaan;
2. Kejujuran karyawan;
3. Inisiatif;
4. Kehadiran;
5. Sikap;
6. Kerjasama;
7. Keandalan;
8. Pengetahuan tentang pekerjaan;
9. Tanggung jawab; dan
10. Pemanfaatan waktu kerja.

Selain itu, terdapat aspek standar pekerjaan terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif yang menjadi dimensi dari penelitian ini karena dianggap cukup mewakili dimensi kerja yang diperlukan, selanjutnya dikembangkan dengan beberapa indikator:

Tabel 2.3

Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi	Indikator
1. Kuantitatif	a. proses kerja dan kondisi pekerjaan
	b. waktu dalam bekerja
	c. jumlah kesalahan
	d. jumlah jenis pekerjaan
2. kualitatif	a. kualitas pekerjaan
	b. ketepatan waktu
	c. kemampuan bekerja
	d. kemampuan mengevaluasi

Sumber : Husein Umar (1997:266) ; (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2010:18)

Berdasarkan dimensi di atas maka penilaian mengenai kinerja karyawan akan dinilai kuantitas dan kualitas kerja mereka menurut indikator-indikator yang telah ditentukan.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Table 2.4

Penelitian terdahulu

No	Penulis	Judul	Kesimpulan	Perbedaan	Persamaan
1.	Ridwan Nurdin, Darmawan syah, Indar	Pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja	*Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang didukung dengan wawancara, dan observasi. Populasi adalah seluruh*	1.tempat penelitian 2.populasi dan sampel	1.Variable independen 1 dan dependen 2.menggunakan kuesionel

		Pegawai di rsud namlea kabupaten buru Provinsi maluku	*karyawan di RSUD Namlea ang berada pada level di bawah unit, kepala ruang, dan sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 145 orang. Data analisis dengan menggunakan uji chi square untuk melihat hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, kemudian dilakukan uji regression logistic untuk melihat variabel independen yang paling berpengaruh. Hasil penelitian menunjukan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasa kerja berpengaruh terhadap kinerja petugas du RSUD Namlea. Variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah*		dalam pengumpulan data

			variabel gaya kepemimpinan dengan B=0,000. *Untuk meningkatkan kinerja kariyawan di RSUD Namlea dianjurkan meningkatkan efektifitas gaya kepemimpinan terutama pada aspek pemberian perhatian pada karyawan baru, menemukan keinginan karyawan baru, menemukan keinginan karyawan serta memberikan informasi mengenai organisasi dan pihak rumah sakit, juga harus lebih memperhatikan faktor kepuasan kerja petugasnya terutama dalam aspek memberikan kebijakan promosi, penghargaan terhadap keberhasilan tugas serta kesempatan untuk pertumbuhan dan pengem,bangan diri.*		

2.	Heri Sudarso no Fakultas Ekonomi Universitas Teknologi Surabaya, Jl. Ketintang Surabaya	Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Kasus Dosen Ekonomi pada Perguruan Tinggi Swasta)	*Berdasar pada hasil kajian di atas sangat jelas bahwa variabel kompensasi baik variabel kompensasi finansial maupun variabel kompensasi non finansial sangat erat hubu-ngannya dengan motivasi intrinsik dosen. PTS seyogjanya memperhatikan variabel kompensasi ini guna meningkatkan motivasi intrinsik dosen. Selanjutnya motivasi intrinsik tersebut akan berdampak langsung pada kinerja do-sen. Baik buruknya kinerja dosen akan sangat dipengaruhi oleh motivasi intrinsik dosen. Perguruan tinggi harus memperhatikan bagaimana meningkatkan movitasi intrinsik dosen tersebut. Dengan meningkatnya motivasi intrinsik diharapkan*	1.tempat penelitian 2.variabel independen 2	Variable independen 2 dan dependen 1.menggunakan kuesionel dalam pengumpulan data

			kinerja dosen akan bertambah baik pula dalam rangka pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi.		
3.	Hariyanti dan Inten Primawestri STIE AUB Surakarta dan Universitas Setia Budi Surakarta	*Pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat Dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating (Studi Kasus pada Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Karanganyar)*	*Berdasarkan analisis data dan pembahasan, hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Hasil uji t menunjukkan bahwa komu - nikasi berpengaruh positif terhadap kinerja perawat di RSUD Karanganyar. Hal ini berarti semakin baik kornunikasi akan semakin meningkatkan kinerjaa perawat. 2. Hasil uji t menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja perawat di RSUD*	1.tempat penelitian	Variable independen

			Karanganyar. Hal ini berarti semakin tinggi inotivasi akan semakin meningkatkan kinerja perawat. *3. Hasil uji t menunjukkan bahwa komit - men organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja perawat di RSUD Karanganyar. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi akan semakin meningkatkan kinerja perawat.* *4. Hasil uji t menunjukkan bahwa komit - men organisasi memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja perawat di RSUD Karanganyar. Hal ini berarti*		

			kornunikasi yang baik dan didukung *oleh komitmen organisasi yang tinggi* *akan semakin meningkatkan kinerja* *perawat.* *5. Hasil uji t menunjukkan bahwa komit -* *men organisasi tidak memoderasipengaruh* *motivasi terhadap kinerja perawat di RSUD Karanganyar.*		
4.	Eka Suryaningsih Wardani Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen Universitas	Pengaruh kompensasi, keahlian dan motivasi Kerja terhadap prestasi kerja karyawan Pada pt. Pembangkitan jawa bali Unit	Berdasarkan analisis dan pembahasan sebelumnya dapat disampaikan beberapa kesimpulan. Adapun beberapa kesimpulan tersebut adalah sebagai berikut : a. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel kompensasi, keahlian dan motivasi kerja mempunyai	1.tempat penelitian 2.variabel dependen 3	Variable independen 1

	Gunadarma E-mail : Eka_26sw@yahoo.com	pembangkitan muara tawar	pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkitan Muara Tawar. b. Dari ketiga variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu kompensasi, keahlian dan motivasi kerja ternyata variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap prestasi kerja karyawan yang artinya ada hubungan yang positif.		
5.	Buraidah Dra. Lieke E. M. W, M.Sc., Eng., Ph. L Pasca Sarjana Psikologi	Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap Komitmen organisasi di organisasi pendidikan islam x	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, mengetahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi, dan untuk mengetahui pengaruh	1.tempat penelitian	Variable independen 1 dan dependen 2.

	Universitas Gunadarma		motivasi kerja terhadap komitmen organisasi Penelitian ini dilakukan terhadap 40 orang guru di Organisasi Pendidikan Islam X yang mengajar pada jenjang Raudhatul Athfal (TK), Madrasah Ibtidaiyah (SD), Madrasah Tsanawiyah/MTs (SMP). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi. Berdasarkan data deskriptif subjek menunjukan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan komitmen organisasi guru di Organisasi Pendidikan Islam X berada pada kategori sedang. Sedangkan berdasarkan hasil		

			analisis data menunjukan bahwa hipotesis dalam penelitian ini diterima yaitu terdapat mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru di Organisasi Pendidikan Islam X.		
6.	Iis Torisa Utami,SE, MM Dosen Tetap Akademi Sekretari Universitas Budi Luhur iis.torisautami@budiluhur.ac.id	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan pada pt trade servistama indonesia-tangerang	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan PT Trade Servistama Indonesia. Variable yang menjadi focus dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dan hasil penelitian diolah dengan menggunakan program SPSS versi 15.0	1.tempat penelitian	1.Variable independen 1 2.pengumpulan data menggunakan kuesioner

			Dari hasil uji statistic tersebut dengan menggunakan program SPSS versi 15.0 mellaui uji korelasi Product Moment dan Alpha Cronbach terhadap 26 responden diperoleh hasil uji validitas untuk variable gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,822 dan motivasi kerja karyawan sebesar 0,806, nilai tersebut diatas 0,60 sehia semua instrument dapat dikatakan handal/reliable. Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa variable gaya kepemimpinan transformasional secara langsung memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap motivasi kerja karyawan sebesar 54,2% dengan taraf signifikansi sebesae *0,002, selain itu hasil uji ANOVA		

			diperoleh nilai F hitung sebesar 26,168 dengan tingkat signifikansi *0,000. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT Trade Servistama Indonesia.		

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana landasan teori yang telah dijabarkan berhubungan secara logis dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sekaran, 2006). Sebuah model yang baik dapat menjelaskan hubungan antar variabel penelitian, yakni variabel independen dan variabel dependen (Ferdinand, 2006).

2.2.1 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan

Budi Santosa (2012) meneliti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan/kinerja karyawan dan menghasilkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja

karyawan/kinerja karyawan. Selanjutnya Lila Tintami, Ari Pradhanawati, dan Hari Susanto N. (2012) meneliti tentang pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja menghasilkan bahwa ketiga varibel yang diteliti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada tahun 2012, penelitian Ari Cahyono menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu, hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan sangatlah signifikan. Sikap pemimpinin mempengaruhi kinerja bawahannya atau karyawan.

2.2.2 Hubungan Antara Pemberian Motivasi dengan kinerja karyawan

Variabel motivasi kerja menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, jika tidak ada motivasi kerja dalam diri seseorang maka tidak akan ada dorongan dari dalam dirinya untuk bekerja dengan baik. Dalam penelitian Mulyanto dan Dyah Widayati (2011) meneliti pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, didapatkan hasil bahwa motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif bahkan lebih dominan terhadap kinerja karyawan di tempat penelitiannya.

Penelitian Indra Kurniawan dan Aprih Santoso (2012) menghasilkan kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan akan ikut meningkat.

Pada penelitian Desti Ranihusna (2010) juga kembali menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ari Cahyono (2012) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dan Pemberian Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Suparmi (2010) menghasilkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan.

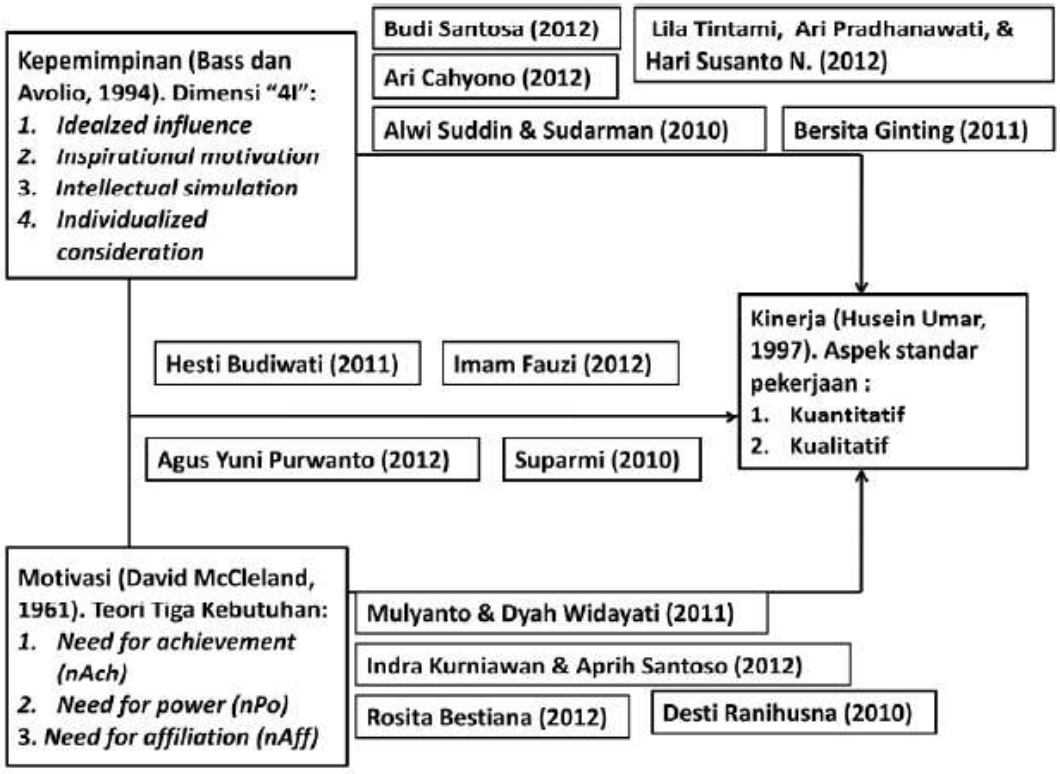
Agus Yuni Purwanto (2012) melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan, dan menyimpulkan bahwa faktor kepemimpinan dan faktor motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hesti Budiwati (2011) menghasilkan kesimpulan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan dan motivasi baik masing-masing, atau secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, Imam Fauzi (2012) pada penelitiannya menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat dipandang sebagai fungsi, berarti motivasi berfungsi sebagai daya penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan.

Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karywan yang kurang efektif menjadi sangat efektif.

Gambar 3

Paradigma Antara Gaya Kepemimpinan Dan Pemberian Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan



2.3 Hipotesis

Dari gambar di atas dapat dikatakan bahwa

Simultan :Kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Parsial :(1) Terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan;

(2) Terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.