

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA ALFAMART CILEUNGSIBOGOR**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan
Program Studi Manajemen S1



Oleh:

DEVI RETNO SANDRA
NIM: 2015521407

**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
JAKARTA
2020**



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah dimensi dalam gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada AlfamartCileungsi Bogor dan menganalisis faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada AlfamartCileungsi Bogor.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan AlfamartCileungsi Bogor. Sampel yang diambil sebanyak 90 responden yang dihitung menggunakan sampel jenuh. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan regresi linier ganda, Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas, Uji Asumsi Autokorelasi, Uji Asumsi Heteroskedastisitas, Uji Determinasi (R^2), Uji Parsial (Uji t) yang berbentuk survey dengan menyebarkan kuesioner.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan AlfamartCileungsi Bogor, dapat disimpulkan bahwa berdasarkan Analisis persamaan Regresi Ganda yang dihasilkan adalah $\hat{Y} = 7,700 + 0,220 X_1 + 0,584 X_2$. Yang layak untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan ($R^2 = 0,622$) dimana gaya kepemimpinan dan motivasi dalam model tersebut mampu menjelaskan 62,2% variasi kinerja karyawan.

Penelitian ini menghasilkan 2 temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu: 1) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada AlfamartCileungsi Bogor dengan arah positif; 2) Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor AlfamartCileungsi Bogor dengan arah positif.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka penulis menentukan cara untuk meningkatkan atau memperbaiki kedisiplinan dan motivasi kepada karyawan.

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja karyawan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



ABSTRAK

This study aims to determine whether the dimensions of leadership style and motivation influence the performance of employees at AlfamartCileungsi Bogor and analyze the most dominant factors in influencing employee performance at AlfamartCileungsi Bogor.

The population in this study were all employees of Alfamart Cullinan Bogor. Samples taken as many as 90 respondents were calculated using saturated samples. The analytical method used is descriptive analysis and multiple linear regression, Normality Test, Multicollinearity Test, Autocorrelation Assumption Test, Heteroscedasticity Assumption Test, Determination Test (R²), Partial Test (t Test) in the form of a survey by distributing questionnaires.

Based on the results of the analysis conducted on the influence of leadership style and motivation on the performance of Alfamart Cullinan Bogor employees, it can be concluded that based on the analysis of the resulting Double Regression equation is $= 7,700 + 0.220 X_1 + 0.584 X_2$. It is appropriate to explain the influence of leadership style and motivation on employee performance (R Square = 0.622) where the leadership style and motivation in the model is able to explain 62.2% of the variation in employee performance.

This study produced 2 main findings in accordance with the proposed hypothesis, namely: 1) Leadership style has an influence on employee performance on Alfamart Cullinan Bogor with a positive direction; 2) Motivation has an influence on employee performance in the Alfamart Cullinan Bogor office in a positive direction.

Based on these findings, the authors determine how to improve discipline and motivation to employees.

Keywords: Leadership Style, Motivation and Employee Performance

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



KATA PENGANTAR

Segala puji senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas lindungan Nyama kripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Alfamart Cileungsi Bogor”, dapat diselesaikan. Penyusun telah berusaha menampilkan kripsi ini dalam kondisi yang terbaik dan setepat mungkin. Penulis menyadari adanya kekurangan atau kelemahan dalam penulisan proposal skripsi ini, oleh karena itu saran dan kritik untuk perbaikan sangat kami diharapkan.

Dalam proses penulisan kripsi hingga terselesaikannya kripsi ini tidak lepas dari bimbingan, dukungan, dan bantuan semua pihak, untuk itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Sri Lestari Prasilowati, M.A. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
2. Ibu Dr. Susanti Widyastuti, MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta.
3. Bapak Dr. Suyanto, SE., MM., M.Ak, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta.
4. Kedua Orang Tua, Kakak-kakak dan keluarga tercinta yang senantiasa memberikannya kasih sayang, doa, bantuan, dukungan dan dorongan semangat untuk menyelesaikan kripsi.
5. Teman-teman yang telah banyak membantu dan mengajarkannya dalam proses pembuatan kripsi ini hingga dapat terselesaikan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperdagangkannya sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



6. Seluruh dosen dan staf pengajar STIE – IPWI Jakarta yang telah banyak memberikan ilmu pada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Pimpinan dan staf Alfamart Cileungsi Bogor yang telah meluangkan waktu untuk membantu kelancaran penelitian.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
9. Seluruh responden yang telah bersedia berpartisipasi dalam mengisi kuesioner untuk bahan penelitian skripsi.
10. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan yang bapak, ibu, dan rekan-rekan berikan mendapat imbalan dari Yang Maha Kuasa dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, pembaca, pelaku bisnis, dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu serta perkembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta,

Penulis

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Orisinalitas	ii
Halaman PersetujuanDosenPembimbing	iii
Halaman PengesahanSkripsi	iv
Abstrak	v
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 LatarBelakangMasalah.....	1
1.2 PerumusanMasalah	6
1.3 TujuanPenelitian	6
1.4 KegunaanPenelitian	6
1.5 SistematikaPenulisan	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 LandasanTeori	9
2.1.1 ManajemenSumberDayaManusia	9
2.1.2 Gaya Kepemimpinan.....	13
2.1.3 Motivasi	21
2.1.4 KinerjaKaryawan	41
2.2 Hasil PenelitianTerdahulu	50

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.3	Kerangka Pemikiran	54
2.4	Hipotesis Penelitian	57

BAB 3 METEDOLOGI PENELITIAN 58

3.1	Tempat dan Waktu Penelitian.....	58
3.2	Desain Penelitian	58
3.3	Operasional Variabel Penelitian	60
3.3.1	Indikator Penelitian.....	60
3.3.2	Variabel Terikat	61
3.3.2	Variabel Bebas	62
3.4	Populasi dan Sampel.....	62
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	65
3.6	Instrumentasi Variabel Penelitian.....	66
3.6.1	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	66
3.6.2	Statistik Deskriptif	67
3.7	Uji Asumsi Klasik.....	67
3.8	Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis	69
3.8.1	Analisis Regresi Berganda.....	69
3.8.2	Pengujian Hipotesis.....	70

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 72

4.1	Hasil Penelitian.....	72
4.1.1	Gambaran Umum Alfamart	72
4.1.2	Visi dan Misi Alfamart Cileungsi Bogor	73
4.1.3	Analisis Deskriptif	74
4.1.4	Pengujian Validitas dan Reliabilitas	77
4.1.5	Analisis Deskripsi	83
4.1.5	Analisis Data.....	87

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



4.1.6 Pengujian Hipotesis	92
4.2 Pembahasan	95
4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Alfamart Cileungsi Bogor	97
4.8.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Alfamart Cileungsi Bogor	98
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	99
5.1 Kesimpulan	99
5.2 Saran	99
Daftar Pustaka	101



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Teori Dua Faktor Herzberg.....	32
Tabel 2.2 Teori X dan Y McGregor.....	33
Tabel 2.3 Hasil Penelitian Terdahulu.....	50
Tabel 3.1 Pelaksanaan Penelitian.....	58
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	60
Tabel 3.3 Sebaran Populasi dan Sampel.....	64
Tabel 3.4 Skala Model Likert.....	65
Tabel 4.1 Analisis Deskriptif Berdasarkan Jenis Kelamin Responden.....	74
Tabel 4.2 Analisis Deskriptif Berdasarkan Usia Responden.....	75
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden.....	76
Tabel 4.4 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	78
Tabel 4.5 Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	79
Tabel 4.6 Uji Validitas Variabel Motivasi.....	80
Tabel 4.7 Uji Reliabilitas Variabel Motivasi.....	81
Tabel 4.8 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	82
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan.....	83
Tabel 4.10 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan.....	84
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Motivasi.....	85
Tabel 4.12 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	86
Tabel 4.13 Coeficient Uji Asumsi Multikolinieritas.....	88
Tabel 4.14 Model Summary Uji Asumsi Autokorelasi.....	89

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Tabel4.15 Model Summary Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi ... terhadap Kinerja Karyawan 90

Tabel4.16 Anova Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan 91

Tabel4.17 Koefisien Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan 91



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Proses Manajemen	10
Gambar 2.2 Teori Motivasi.....	24
Gambar 2.3 Model Teori Isi dari Motivasi (Stoner, 2000)	25
Gambar 2.4 Proses Motivasi (Chung & Megginson, 1981).....	25
Gambar 2.5 Kerangka Motivasi (Griffin & Moorhead, 1986).....	26
Gambar 2.6 Pola Motivasi	27
Gambar 2.7 Proses Motivasi (Gibson, et al, 2000:128).....	27
Gambar 2.8 Hierarki Kebutuhan (Maslow, 1943).....	28
Gambar 2.9 Proses Pembentukan Perilaku.....	37
Gambar 2.10 Alur Pikir.....	57
Gambar 3.1 Desain Penelitian.....	59
Gambar 4.1 Grafik Analisis Deskriptif Berdasarkan Jenis Kelamin Responden.....	74
Gambar 4.2 Grafik Analisis Deskriptif Berdasarkan Usia Responden.....	75
Gambar 4.3 Tingkat Pendidikan Responden	77
Gambar 4.4 Normal P-P Plot Uji Asumsi Normalitas	87
Gambar 4.5 Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas	89
Gambar 4.6 Rangkuman Hasil Analisis	96

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kemampuan suatu perusahaan yang berkembang sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia untuk memanfaatkan sumber daya yang ada di perusahaan untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dalam kerangka kerja yang terarah untuk pengembangan organisasi. Keberhasilan seluruh pelaksanaan tugas-tugas kerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas. Dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, tentunya diharapkan berperan aktif sebagai perencana, pelaksana, eksekusi, sebagai pengawas terhadap pelaksanaan kegiatan manajemen perusahaan. Bukan hanya peningkatan kualitas sumber daya manusia, pihak perusahaan pun dituntut untuk terus meningkatkan daya saingnya melalui peningkatan kualitas manajemen. Oleh karena itu, agar perusahaan dapat berkembang secara optimal, maka pemeliharaan hubungan yang selaras dan secara berkelanjutan dengan para karyawan menjadi sangat penting. Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode.

Kinerja karyawan atau prestasi kerjanya merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja yang baik jika karyawan telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari komitmen yang tinggi pada tugasnya masing-masing, menguasai dan mengembangkan sumber daya manusianya, kedisiplinan dalam bekerja dan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



kegiatan kreatifitas dalam melaksanakan tugas produktivitas serta tujuan lainnya.

Mangku negara mengemukakan bahwa "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang dilakukan para karyawan Alfamart cabang kertapati Palembang pun masih tergolong belum efektif terbukti dengan adanya target penjualan yang belum tercapai dalam kurun waktu 4 bulan belakangan ini, hal ini juga didasari dari alat dan sarana yang digunakan karyawan belum dapat dimanfaatkan secara maksimal sehingga menghambat karyawan menjalankan pekerjaannya.

Dalam pencapaian tujuan organisasi, gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seseorang pemimpin dalam organisasi formal harus memiliki prestasi yang baik agar dapat memperkuat kepemimpinannya. Potensi dapat berupa kewibawaan pribadi, pengetahuan maupun kecakapan terutama yang menyangkut bidang tugasnya. Peranan pemimpin berkaitan dengan pembuatan kebijakan-kebijakan yang dapat diterima oleh semua pihak. Apabila karyawan dan pemimpin memiliki visi dan misi yang sama, maka sangat mudah untuk memotivasi agar bekerja lebih baik, sehingga dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif (Suryo, 2011).

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Gaya kepemimpinan pada Alfamart Cileungsi Bogor dipegang oleh para pemimpinnya sehingga karyawan hanya dapat menjalankan intruksi dari para pemimpinnya saja dan karyawan tidak dapat mengeluarkan ide-idenya karena karyawan tidak diikutsertakan dalam mengambil keputusan,

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



gaya kepemimpinan ini dapat pula disebut dengan gaya kepemimpinan otoriter. Gaya kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang,

sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan, pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya di tetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahannya tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan. Gaya

kepemimpinan adalah pengaruh terhadap bawahan di lakukan dengan membenarkan instruksi atau perintah. Kemampuan pemimpin yang memegang Alfamart Cileungsi Bogor kurang dirasakan oleh para karyawannya, dalam menjalankan gaya kepemimpinannya pun pemimpin masih kurang percaya diri dalam mengambil keputusan.

Seorang pemimpin sebagai individu merupakan suatu kepribadian yang berhadapan dengan jumlah individu lainnya yang masing-masing juga merupakan suatu kepribadian.

Dengan keadaan seperti itu pemimpin harus memahami setiap kepribadian yang berbedanya dengan kepribadiannya sendiri. Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menurut setiap organisasi dan perusahaan untuk bisa lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang, untuk mendukung perubahan organisasi tersebut diperlukan adanya individu. Proses

perubahan tersebut dengan perubahan individu tidak mudah. Pemimpin adalah panutan dalam organisasi, oleh karena itu perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi.

Memotivasi karyawan sangat penting karena dengan memotivasi kinerja karyawan akan meningkat,

maka dari itu perlu diperhatikan manajemen perusahaan untuk memperhatikan motivasi

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

erjakaryawannya. Kurangnya motivasi kerja pada karyawan akan menurunkan kinerja dan karyawan tidak bekerja sesuai peraturan dan prosedur perusahaan yang akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Motivasi kerja salah satu faktor yang sangat penting dalam mendorong seorang karyawan untuk dapat bekerja dengan baik. Salah satu aktivitas kerja pimpinan adalah memberikan motivasi kerja semaksimal mungkin ini proses pemberian kegairahan untuk dapat bekerja dengan baik pada setiap organisasi.

Gaya kepemimpinan dan motivasi merupakan hal yang penting dalam sebuah era modern dimana organisasi menghendaki adanya demokratis dalam pelaksanaan kerja dan motivasi kerja yang baik, akibat yang mungkin timbul dari adanya gaya kepemimpinan dan motivasi yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak pada penurunan kinerja total perusahaan.

Kondisi lingkungan kerja karyawan akan mempengaruhi semangat kerja karyawan karena fasilitas seperti, alat pendingin ruangan (AC) tidak berfungsi dengan baik karena kerusakan yang belum diperbaiki, pada hal karyawan sudah memberitahu kepada pemimpin Manajemen Area. Dan ini sangat berdampak kepada keamanan karyawan yang sering merasa panas saat bekerja.

Penghargaan terhadap karyawan belum terlihat signifikan belum ada pemberian seperti promosi jabatan, dikarenakan pihak pemimpin bukan prestasi yang dijadikan alat promosi jabatan merupakan jenjang pendidikan, bagi karyawan yang memiliki pendidikan yang tinggi maka ia akan dapat promosi jabatan namun jenjang pendidikannya tetap seperti awal makainya sulit untuk promosi jabatan, sehingga karyawan tidak termotivasi karena mereka merasa untuk dapat bekerja maksimal mereka tidak akan pernah dihargai. Pemimpin juga

lala idalam mengurus hak karya wanya itu setiap karya wan wajib memiliki jaminan kesehatan berupa BPJS, hal ini terbukti dan beberapa karyawan yang masa kerjanya sudah lebih dari 1 tahun belum terdaftar di BPJS dan belum memiliki kartu BPJS kesehatan.

Alfamart Cileungsi Bogor adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang ritel modern. Perusahaan ini termasuk perusahaan ritel yang cukup baik pencapaiannya dalam 3 tahun belakang, namun dalam 4 bulan terakhir perusahaan ini mengalami penurunan, penurunan itu berupa penurunan target penjualan yang tidak pernah tercapai. Dimana pada awal bulan Maret 2019 perusahaan memberikan target 500 juta namun hanya tercapai 350 juta pada akhir bulan. Bulan April 2019 target penjualan 400 juta target yang tercapainya 200 juta pada akhir bulan. Awal bulan Mei 2019 target penjualan 500 juta target tercapai 150 juta, dan pada awal bulan Juni 2019 target penjualan 300 juta target tercapai 120 juta saja sampai akhir bulan. Selama 4 bulan terakhir perusahaan mengalami penurunan penjualan yang sangat cepat, karena pelayanan karyawan terhadap pengunjung kurang baik sehingga pengunjung merasa kurang maksimal dalam menerima pelayanan. Kondisi toko yang kotor, harga tidak sesuai, dan semangat kerja karyawan yang menurun juga menjadi faktor penurunan pencapaian target penjualan. Sehingga pengunjung memilih berbelanja ke tempat lain.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: "**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Alfamart Cileungsi Bogor**".

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Alfamart Cileungsi Bogor?

2. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Alfamart Cileungsi Bogor?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian tersebut, maka tujuan penelitian ini untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Alfamart Cileungsi Bogor.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Alfamart Cileungsi Bogor.

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini terbagi ke dalam dua sisi yaitu di bidang akademis dan praktis.

a. Secara praktis:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat merupakan informasi dan bahan pertimbangan bagi pimpinan organisasi/perusahaan untuk membuat kebijakan dalam mengambil keputusan yang dapat mengembangkan dan meningkatkan Kinerja Karyawan Alfamart Cileungsi Bogor.

b. Secara akademis:

Hasil penelitian ini dapat dijadikan dokumen dan referensi perguruan tinggi yang berguna untuk mengembangkan ilmu pengetahuan terutama manajemen sumberdaya manusia.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



1.5. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran ringkas mengenai susunan penulisan penelitian ini, maka penulis menyajikan sistematika penulisan, sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan tentang latar belakang yang menceritakan tentang dugaan masalah yang terjadi pada Alfamart Cileungsi Bogor, dari latar belakang masalah yang terjadi maka penulis dapat merumuskan masalah dari gaya kepemimpinan, motivasi dan Kinerja Karyawan, Kemudian tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2 LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan teori yang berupa pengertian dan definisi yang diambil dari kutipan buku yang berkaitan tentang gaya kepemimpinan, motivasi dan Kinerja Karyawan dan beberapa literature review yang berhubungan dengan penelitian sertadengan beberapa hasil penelitian terdahulu dan membentuk kerangka pemikiran.

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini berisikan tentang gambaran perusahaan, desain penelitian, operasional variabel yang terdiri dari Definisi Konseptual Variabel dan indikator penelitian; Variabel terikat; dan Variabel bebas, Populasi sampel dan Metode Sampling, Teknik Pengambilan Sampling, metode pengumpulan data, instrumentasi Variabel yang terdiri dari Statistik Deskriptif dan Uji Validitas dan Reliabilitas, Metode analisis dan pengujian hipotesis yang terdiri atas Analisis Regresi Berganda; Uji Koefisien Determinasi (R^2) dan Uji Simultan (Uji F).



BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Merupakan bab yang membahas mengenai hasil penelitian dan pembahasannya di dalamnya dijelaskan mengenai karakteristik responden, pengujian data, deskripsi variabel penelitian, analisis data penelitian, dan pembahasan.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Merupakan bagian akhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilakukan dan telah dibahas pada bab sebelumnya.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. LandasanTeori

2.1.1. ManajemenSumberDayaManusia

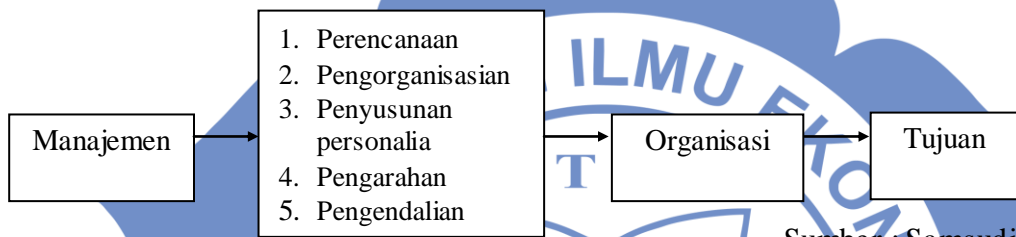
Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia, maka perlu dijelaskan terlebih dahulu mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari fungsi manajemen itu sendiri.

Menurut Hasibuan (2012), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengertian ini menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dimana dalam pelaksanaannya seorang manajer perlu mencari cara dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut Samsudin (2010) mengemukakan bahwa manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Sedangkan menurut G. R Terry (dalam Samsudin 2010) mengemukakan manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa definisi manajemen sebagai ilmu dan seni dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, penyusunan personalia dan pengendalian secara terarah melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuan tertentu. Adapun proses manajemen dapat dilihat dari gambar berikut :

Gambar 2.1 Proses Manajemen



Sumber : Samsudin (2010)

Gambar diatas menjelaskan bahwa manajemen pada dasarnya adalah upaya mengatur segala sesuatu (sumberdaya) untuk mencapai tujuan organisasi melalui konsep perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahannya dan pengendalian.

Sumberdaya manusia dalam organisasi merupakan *human capital*, karena sumberdaya manusia memberikan kontribusi terhadap profitabilitas. Seringkali juga disebut sebagai modal intelektual (*intellectual capital*), karena kemampuan memberikan ide-ide cemerlang dalam pengembangan organisasi. Manajemen sumberdaya manusia merupakan konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur dan praktek yang digunakan untuk mengelola individu atau manusia melalui organisasi. Penggunaan konsep dan sistem sumberdaya manusia adalah kontrol secara sistematis dari proses jaringan fundamental organisasi yang mempengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi, termasuk proses perencanaan sumberdaya manusia, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan dan



pengembangan, representasi dan perlindungan tenaga kerja, serta pengembangan organisasi. Untuk mengendalikan dan mengatur proses tersebut, maka sistem harus direncanakan, dikembangkan dan diimplementasikan oleh manajemen puncak.

Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas dari pada itu, tetapi definisi di atas memberikan kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan materi atau finansial. Di lain pihak, manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan (penetapan apa yang akan dilakukan), pengorganisasian (perancangan dan penugasan kelompok kerja), penyusunan personalia (penarikan, seleksi, pengembangan, pemberian kompensasi dan penilaian produktivitas kerja), pengarahan (motivasi, kepemimpinan, integrasi, dan pengelolaan konflik) dan pengawasan. Lalu apa definisi sumber daya manusia? Manajemen sumber daya manusia mempunyai kekhususan dan ibanding dengan manajemen secara umum, karena yang di "manage" adalah manusia, sehingga keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya manusia ini mempunyai dampak yang sangat luas.

Rachmawati (2011)

memberikan definisi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Selanjutnya, Yuniarsih dan Suwatno (2010: 1) mengemukakan bahwa: "Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperdagangkannya sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peran sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi”.

Hal senada dikemukakan pula oleh Rivai (2009:1) bahwa: Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan organisasi, maka berbagai pengalaman dan hal peneliti dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis.

Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia.

Begitu pula halnya dengan Sofyandi (2012) manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai berikut:

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu strategi dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *leading* dan *controlling*, dalam setiap aktivitas/fungsi operasional sumber daya manusia SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan sebagai peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Selanjutnya menurut Mondy (2011) mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Konsekuensinya, para manajer di setiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan manajemen sumber daya manusia

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta.



a. Pada dasarnya, semua manajer membuat segala sesuatunya terselesaikan melalui upaya-upaya lain, ini memerlukan sumber daya manusia yang efektif.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting yang dimainkan oleh sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang menuntut pengelolaan sumber daya manusia yang semakin efektif sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan profesionalisme dalam bidang manajemen personalia dan manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bisnis atau sebagai suatu mekanisme pengintegrasian antar kebijakan-kebijakan perusahaan dengan penerapannya dalam mengelola sumber daya manusia dan kaitannya dengan strategi organisasi.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan peran yang sangat penting dalam manajemen organisasi.

Kepemimpinan membutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sini lah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin.

Kepemimpinan didefinisikan dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang

sah. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (David, Keith, 2005). Menurut Veitzhalm Rivai

(2014), kepemimpinan adalah proses

mempengaruhi atau memberikan contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses

komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah proses



mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu.

Kepemimpinan memainkan peranan yang amat penting, bahkan dapat dikatakan amat menentukan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Kartono (2009: 62), menjelaskan bahwa “gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu”. Jadi, gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2012), sedangkan menurut Tjiptono (2011) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2014).

Berdasarkan pengertian gaya kepemimpinan menurut Pakardiatas, maka dapat disimpulkan gaya kepemimpinan adalah (leadership styles)

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbandingkan sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

merupakan cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinanannya. Gaya kepemimpinan bukan suatu bakat, sehingga dapat dipelajari dan dipraktikkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin terhadap pengikutnya, atau cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya.

2. Konsep Perilaku Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan adalah perilaku khusus pribadi para pemimpin terkait dengan tugas dan perannya sebagai seorang pemimpin. Perilaku kepemimpinan dipahami sebagai suatu kepribadian (personality) seorang pemimpin yang diwujudkan dalam aktivitas kepemimpinannya dalam kaitannya dengan mengelola tugas dan hubungan dengan bawahan/pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku seorang pemimpin terkait dengan beberapa hal, yaitu kemampuan yang dimilikinya, karakter setiap bawahan yang dipimpinnya, jabatan atau posisi tertentu yang diembannya, dan budaya organisasi serta situasi kondisi yang menyertainya.

Teori tentang perilaku kepemimpinan perlu diungkap mengingat seorang pemimpin harus mengetahui tingkat kematangan para pegawainya agar bisa memimpin mereka secara efektif. Banyak pemimpin yang gagal karena tidak mengetahui dengan baik karakter dan kebutuhan pegawai yang ada dalam melakukan pekerjaan.

3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2009), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Kemampuan Mengambil Keputusan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

b. Kemampuan Memotivasi.

Kemampuan Memotivasi adalah Dayapendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau 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.

c. Kemampuan Komunikasi.

Kemampuan Komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan.

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatannya secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

e. Tanggung Jawab.

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya.

Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

f. Kemampuan Mengendalikan Emosional.

Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita.

Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

4. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai maka makalah ini membahas sifat-sifat pemimpin dalam memimpin, sifat ini pada akhirnya secara psikologis akan berpengaruh terhadap “gaya” yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya untuk bekerja yaitu dengan cara mengetahui dan mendeskripsikan karakteristik sifat pegawai apakah pegawai tersebut memiliki kemampuan dalam bekerja atau apakah pegawai tersebut rajin dalam bekerja atau dengan kata lain tidak bermalasan. Karena pada dasarnya sifat pegawai itu ada empat macam, ada yang memiliki kemampuan dalam bekerja tapi malas bekerja, ada yang tidak memiliki kemampuan dalam bekerja tetapi rajin bekerja, ada yang tidak memiliki kemampuan dalam bekerja dan malas bekerja serta ada yang memiliki kemampuan dalam bekerja dan rajin bekerja. Blanchard K.H. (2006) membagi empat gaya kepemimpinan yaitu:

a. Gaya konsultatif



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Gaya konsultasi dicirikan oleh adanya pemimpin yang membatasi peranannya dan menginstruksikan bawahan tentang apa, bagaimana, bilamana, di mana harus melakukan suatu tugas tertentu.

b. Gaya partisipatif

Gaya partisipasi dicirikan oleh adanya pemimpin dan bawahan yang saling tukar menukar ide dalam pembuatan keputusan melalui komunikasi dua arah, dan yang dipimpin cukup mampu serta berpengetahuan untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada bawahan.

c. Gaya delegatif

Gaya delegatif dicirikan oleh adanya pemimpin yang banyak melibatkan bawahan untuk melaksanakan tugas sendiri melalui delegasi dan supervisi yang bersifat umum.

d. Gaya instruktif.

Gaya instruktif dicirikan pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan memberikan dukungan dalam keputusan melalui komunikasi dua arah.

Lebih lanjut berdasarkan pendapat Hasibuan (2016)

gaya kepemimpinan dibedakan menjadi dua aspek :

1. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan hasil kerja dengan ciri-ciri memberi reward atas prestasi kerjanya, kebijakan pimpinan yang berpihak, adanya evaluasi terhadap hasil kerjanya.
2. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan karyawan dengan ciri-ciri memiliki sikap empatik kepada karyawan, pimpinan bersikap responsif jika bawahan menyampaikan keluhan, pimpinan memperhatikan kegiatan karyawan, pimpinan memberi instruksi kepada bawahan mengenai tugas yang

diberikan kepada pegawai,

memberikan kepada pegawai dalam memecahkan masalah,

pengambil keputusan tidak hanya ditangan pimpinan saja,

serta pimpinan melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan.

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula, untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin dengan cara menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik bawahan.

5. Gaya Kepemimpinan yang Efektif

Menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya. Ciri-ciri ideal yang perlu dimiliki pemimpin menurut Sondang P Siagian (2013) adalah:

1. Pengetahuan umum yang luas, daya ingat yang kuat, rasionalitas, obyektivitas, pragmatisme, fleksibilitas, adaptabilitas, orientasi masa depan.
2. Sifat inkuisitif, rasa tepat waktu, rasa kohesi yang tinggi, naluri relevansi, keteladanan, ketegasan, keberanian, sikap yang antisipatif, kesediaan menjadi pendengar yang baik.
3. Kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang, analitik, menentukan skala prioritas, membedakan yang urgen dan yang penting, keterampilan mendidik, dan berkomunikasi secara efektif. Komunikasi dalam proses kepemimpinan merupakan suatu hal yang vital dalam suatu organisasi,



karena komunikasi diperlukan untuk mencapai efektivitas dalam kepemimpinan, perencanaan, pengendalian, koordinasi, latihan, manajemen konflik serta proses-proses organisasi lainnya.

Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya mampu mempengaruhi bawahan tetapi juga bisa menjamin bahwa orang-orang yang dipimpinnya dapat bekerja dengan seluruh kemampuan yang mereka miliki. Selain kemampuan pribadi, seorang pemimpin juga harus mampu membaca keadaan bawahan dan lingkungan yang menaunginya. Ada hal penting yang harus diketahui tentang bawahan adalah kematangan mereka, karena ada hubungan langsung antara gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dengan tingkat kematangan bawahan. Pemimpin memperoleh ketataan atau pengaruh yang memadai. Hal tersebut diperlukan agar bawahan mengetahui gaya kepemimpinan seperti apa yang sebaiknya diterapkan dalam mendorong tumbuh dan berkembangnya partisipasi yang seluas-luasnya dari seluruh bawahan.

Dari berbagai teori gaya kepemimpinan maka penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah gaya pemimpin yang mengacu pada gaya delegatif yang dicirikan oleh adanya pemimpin yang banyak melibatkan bawahan untuk melaksanakan tugas sendiri melalui delegasi dan supervisi yang bersifat umum antara lain:

- Kemampuan Mengambil Keputusan.
- Kemampuan Memotivasi.
- Kemampuan Komunikasi.
- Kemampuan Mengendalikan Bawahan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
- Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- e. Tanggung Jawab.
- f. Kemampuan Mengendalikan Emosional.

2.1.3. Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahannya khususnya.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Dalam mempermudah pemahaman motivasi, berikut ini di kemukakan beberapa pengertian motivasi dari beberapa ahli manajemen.

Aspek penting dalam pemberian motivasi kepada bawahan, pemimpin hendaknya dapat memberikan motivasi searah dan sesuai dengan karakteristik yang ada di bawahannya atau pegawai, namun sebelum lebih lanjut membahas motivasi penulis mengutip pengertian motivasi yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut pendapat Sedarmayanti (2000:104) mengemukakan bahwa:

“Motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahannya sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien”.

Menurut Bareson dan Steiner yang dikutip Bedjo Siswanto Sastrohadwiryo (2002:267) mengemukakan bahwa:

“*Motivation is all those inner striving condition variously described as wishes, desire, needs, drives, and the like*”. Motivasi diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarahkan tenaga untuk ke arah mencapai kebutuhan yang memberilangsungkan atau mengurangi ketidakseimbangan.



Maslow dalam Susilo Martoyo (2000:164) mengatakan bahwa:

“Motivasiberasaldari kata latin *movere* yang berartidoronganataumenggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanyaditujukan pada sumberdayamanusiaumumnya dan bawahankhususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimanacaranya mengarahkandaya dan potensibawahan, agar maubekerjasecaraproduktifberhasilmencapai dan mewujudkan tujuan yang telahditentukan”.

Pendapat Fillmore H. Stanford dalam Mangkune-gara (2002:93)

mengemukakan bahwa:

“*Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*” (motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu)”.

Menurut Edwin B. Flipppo yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2000 :142)

mengemukakan:

“*Direction or motivation is essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously whith attainment or organizational objectives*” (Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar maubekerjasecaraberhasil, sehinggakeinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai)”.

Menurut Soewarno Handajaningrat (2004:83) membedakan antara motivasi dan pemuasan sebagai berikut:

“Motivasi dimaksudkan untuk memberikandorongan dan usaha untuk mencapai pemuasan keinginan dan sasaran. pemuasan dimaksudkan untuk merasakanke senanganataukebahagiaan apabila suatu keinginan telah dapat dipuaskan”.

Menurut Malayu SP. Hasibuan (2000:163) mengemukakan bahwa:

“Teori motivasi mempunyai variabel yaitu: Motif, Harapan dan Insentif, adapun pengertiannya adalah: a) Motif (*motif*) adalah suatu perangsang keinginan

(*want*) dan daya penggerak ke mauan bekeja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. b) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan. c) Insentif (*incentive*) yaitu memotivasi (merangsang) bawah dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang Bekerja Pegawai di atas prestasi standar. Dengan demikian semangat kerja jawah akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja”.

Berdasarkan pengertian yang ada di atas penulis menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai kecenderungan untuk beraktivitas yang bersumber dari dalam diri dengan membangkitkan dan mengarahkan perilaku atau tindakan yang berhubungan dengan tujuan dan pencapaian rasa puas. Namun dengan motivasi yang tinggi sekalipun belum cukup menjamin seseorang akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki, tetapi harus disertai dengan sikap dan tindakan perbuatannya.

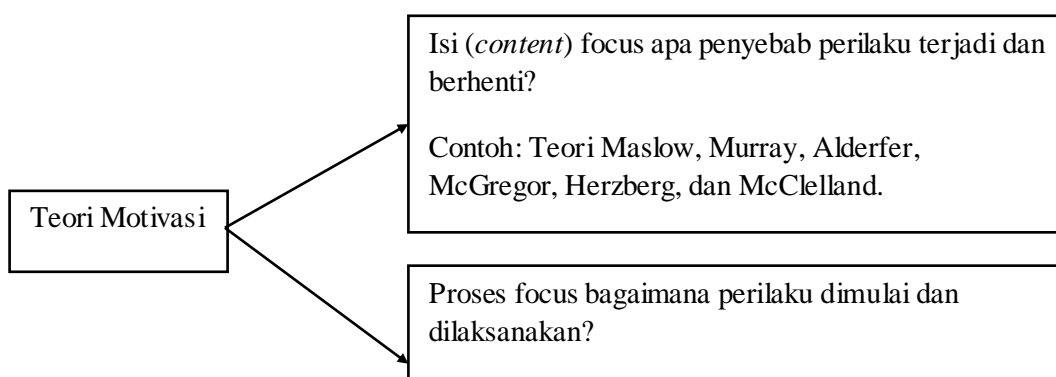
1. Manfaat Motivasi

Husaini Usman (2008) mengemukakan bahwa Motivasi sangat penting bagaimana jeruntuk meningkatkan kinerja (*performance*) bawahannya karena kinerja tergantung dari motivasi, kemampuan dan lingkungannya. Rumusnya adalah: Kinerja (K) = fungsi dari motivasi (m), kemampuan (k), dan lingkungan (l) atau $K = f(m, k, l)$.

2. Teori Motivasi

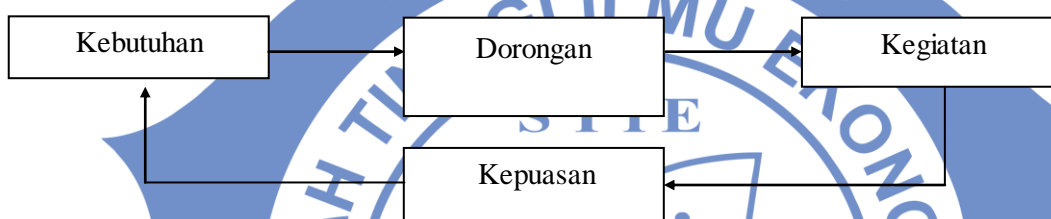
Husaini Usman (2008) mengemukakan bahwa Teori motivasi dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.2 Teori Motivasi



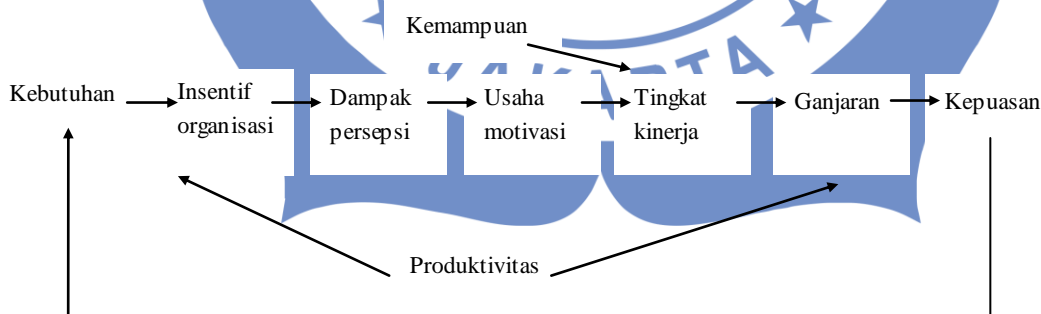
Teori proses memusatkan perhatian pada bagaimana perilaku dimulai dan dilaksanakan. Model teori ini digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.3 Model teori dari motivasi (Stoner, 2000)



Proses motivasi digambarkan Chung dan Megginson (1981) seperti berikut:

Gambar 2.4 Proses motivasi (Chung & Megginson, 1981)

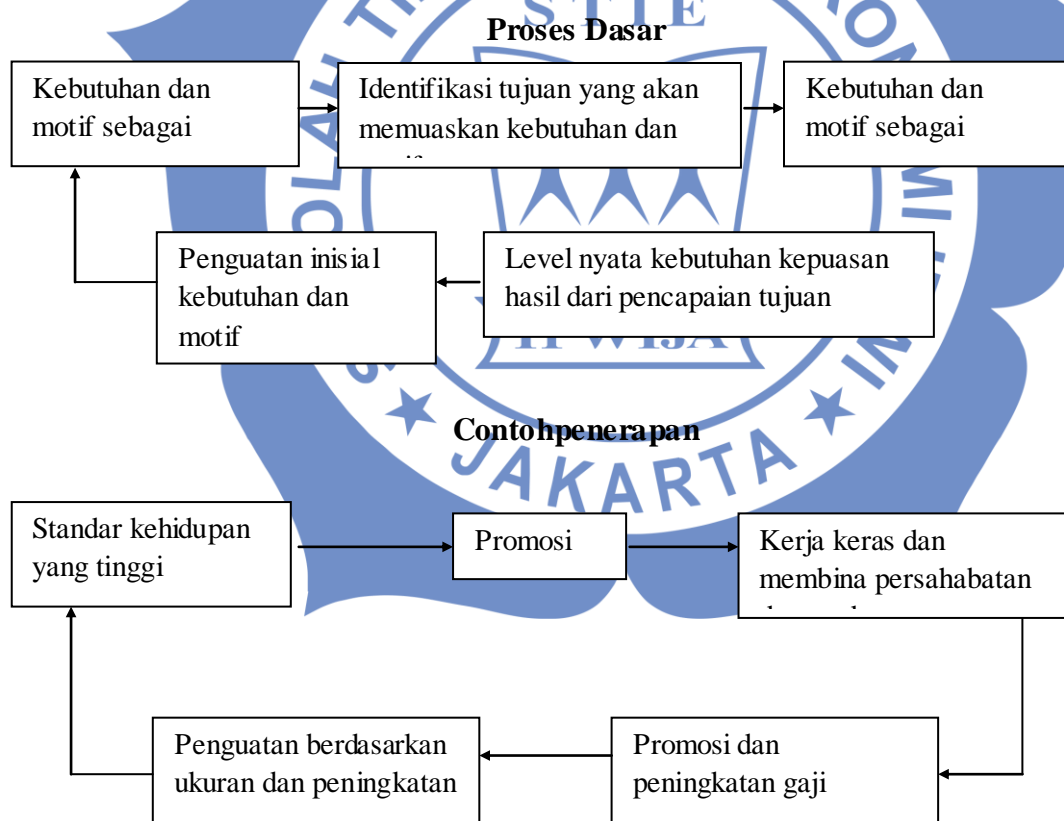


Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui terjadinya proses motivasi diawali oleh adanya kebutuhan. Kebutuhan itu dipenuhi oleh insentif atau gaji/upah dari organisasi tempat kita bekerja. Gaji/upah yang kita terima memberikan dampak persepsi. Misalnya, jika organisasi semakin maju maka organisasi semakin untung. Apabila organisasi banyak keuntungannya, diharapkan gaji/upah yang

akan diterimasemakinbesar pula. Untukmaksudtersebut, munculusaha-usahamotivasi. Usaha-usahamotivasi dan kemampuanmempengaruhitingkatkinerja. Tingkatkinerjamempengaruhiganjaran (hadiah) dan produktivitas. Produktivitasmempengaruhiinsentiforganisasi dan ganjaranmempengaruhikepuasan. Apabilakepuasantelahterpenuhi, makaakanmuncul pula kebutuhan-kebutuhanbaru. Demikianseterusnya.

Griffin & Moorhead (2011) menyajikankerangkamotivasisepertigambarberikut:

Gambar 2.5 Kerangkamotivasi (Griffin & Moorhead, 1986)



Newstrom & Davis (2007)

memberikan pola motivasi dengan asumsi bahwa setiap manusia cenderung mengembangkan pola motivasi tertentu sebagai hasil dari lingkungan budaya tempat manusia hidup. Pola ini sebagai sikap yang mempengaruhi cara-cara yang memandang pekerjaan dan

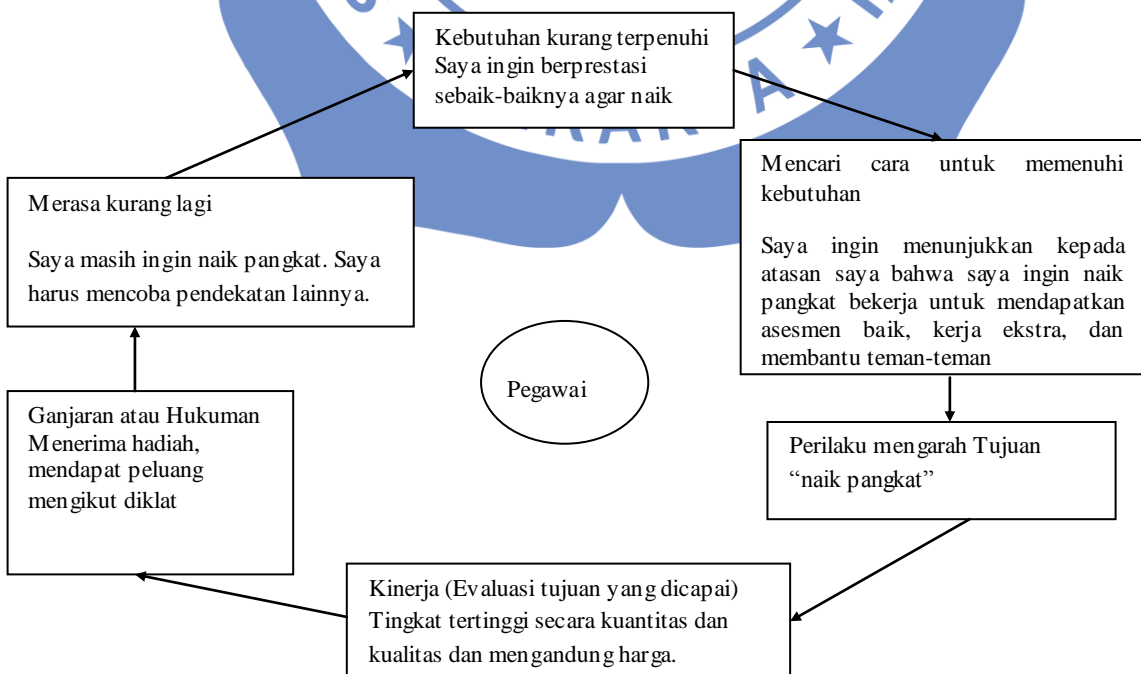
menjalani kehidupan mereka. Empat pola motivasi yang sangat penting adalah prestasi, afiliasi, kompetensi, dan kekuasaan. Keempat pola tersebut dijelaskan oleh Tabel 1.1. berikut ini:

Gambar.2.6 Pola Motivasi

POLA MOTIVASI	KETERANGAN
Prestasi	Dorongan untuk mengatasi tantangan, untuk maju, untuk berkembang, untuk mendapatkan yang terbaik, menuju pada kesempurnaan.
Afiliasi	Dorongan untuk berhubungan dengan orang lain secara efektif atas dasar social, dorongan ingin memiliki sahabat sebanyak-banyaknya.
Kompetensi	Dorongan untuk mencapai hasil kerja dengan kualitas tinggi, dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, keterampilan memecahkan masalah, dan berusaha keras untuk berinovasi. Tidak mau kalah dengan hasil kerja orang lain
Kekuasaan	Dorongan untuk mempengaruhi orang dan situasi

Proses motivasi dicontohkan oleh Gibson, et al. (2000:128) seperti Gambar 2.7. berikut:

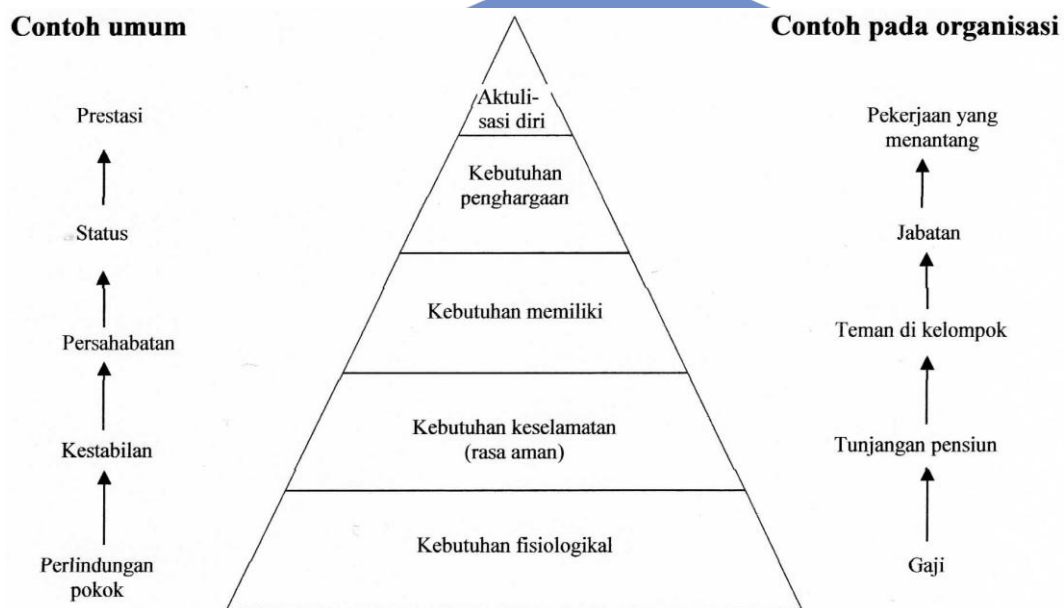
Gambar 2.7 Proses motivasi (Gibson, et al, 2000:128)



3. Teori Kebutuhan Maslow

Menurut teori hierarki kebutuhan Maslow terdapat lima tingkatan kebutuhan, dari kebutuhan manusia yang paling rendah sampai pada kebutuhan manusia yang paling tinggi. Urutan motivasi yang paling rendah sampai motivasi yang paling tinggi. Hierarki kebutuhan Maslow seperti tampak pada gambar 2.6. berikut ini:

Gambar 2.8 Hierarki kebutuhan (Maslow, 1943)



a. Kebutuhan Fisiologikal (Physiological Needs)

Kebutuhan fisiologikal merupakan kebutuhan dasar atau kebutuhan yang paling rendah dari manusia. Sebelum seseorang menginginkan kebutuhan di atasnya, kebutuhan ini harus dipenuhi terlebih dahulu agar dapat hidup secara normal. Contoh kebutuhan akan sandang, pangan, papan, istirahat, rekreasi, tidur dan hubungan seks.

Untuk memenuhi kebutuhan ini manusia biasanya berusaha keras untuk mencari rezeki.

b. Kebutuhan Keselamatan (Safety Needs, Security Needs)

Setelah kebutuhan fisiologikal terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan keselamatan atau rasa aman.

Contoh kebutuhan ini antara lain menabung, mendapat tunjangan pensiun, memiliki asuransi, memasang pagar, teralis pintu dan jendela.

c. Kebutuhan Berkelompok (Social Needs, love needs, belonging needs, affection needs)

Setelah kebutuhan keselamatan atau rasa aman terpenuhi maka muncul pula kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan hidup berkelompok, bergaul, bermasyarakat, ingin mencintai dan dicintai, serta ingin memiliki dan dimiliki. Contoh kebutuhan ini antara lain membina keluarga, bersahabat, bergaul, bercinta, menikah dan mempunyai anak, bekerjasama, menjadi anggota organisasi. Untuk memenuhi kebutuhan ini, manusia biasanya berdoa dan berusaha untuk memenuhinya.

d. Kebutuhan Penghargaan (Esteem Needs, Egoistic Needs)

Setelah kebutuhan berkelompok terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan penghargaan atau ingin berprestasi. Contoh kebutuhan ini antara lain ingin mendapat ucapan terima kasih, ucapan selamat jika berjumpa, menunjukkan rasa hormat, mendapat tanda penghargaan (hadiah), menjadi legislative, menjadi pejabat (mendapat kekuasaan), menjadi pahlawan, mendapat ijazah sekolah, status symbol, dan promosi. Untuk memenuhi kebutuhan ini, manusia biasanya berdoa minta ditinggikan derajatnya melalui ibadah dan berusaha untuk memenuhi aturan seperti jika ingin dihargai orang lain, maka kita harus menghargai orang lain.

e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-aktualization Needs, Self-realization Needs, Self-fulfillment Needs, Self-expression Needs)

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Setelah kebutuhan penghargaan terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia,

yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri atau aktualisasi diri atau pemenuhan kepuasan atau ingin

berprestasi. Contoh kebutuhan ini antara lain

memiliki sesuatu bukan hanya karena fungsinya tetapi juga gengsi,

mengoptimalkan potensinya secara kreatif dan inovatif,

ingin mencapai taraf hidup yang serba sempurna atau derajat yang setinggi-tingginya,

melakukan pekerjaan yang kreatif (menulis buku dan artikel), ingin pekerjaan yang

menantang. Untuk memenuhi kebutuhan ini, manusia biasanya berdoa dan

berusaha untuk memenuhinya.

Hierarki kebutuhan Maslow tersebut didasarkan pada dua asumsi, yaitu (1)

kebutuhan seseorang tergantung dari apa yang telah dipunyai, dan (2)

kebutuhan merupakan hierarki dilihat dari pentingnya.

Teori kebutuhan Maslow ini mengandung kelemahan antara lain : 1)

sukar membuktikan bahwa kebutuhan manusia itu mengikut suatu hierarki ; 2)

terdapat kekuatan kebutuhan yang berbeda-beda pada setiap bentuk individu, terutama

pada tingkat kebutuhan yang lebih tinggi ; 3) timbulnya kebutuhan pada tingkatan yang

lebih tinggi bukan semata-mata disebabkan telah terpenuhinya kebutuhan yang lebih rendah,

melainkan karena kenaikan karier atau posisi seseorang ; 4) kebutuhan-

kebutuhan itu bersifat tetap sehingga sulit menetapkan suatu ukuran yang

memuaskan segala pihak.

Walaupun teori hierarki kebutuhan Maslow

ini memiliki kelemahan,

tetapi teori ini sangat berguna untuk menjelaskan mekanisme motivasi seseorang di

dalam suatu organisasi.

4. Teori Murray

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperdagangkannya sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Teori kebutuhan Murray (2000)

berasumsi bahwa manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang memotivasinya untuk berbuat. Kebutuhan-kebutuhan manusia itu menurut Murray antara lain (1) pencapaian hasil kerja, (2) afiliasi, (3) agresi, (4) otonomi, (5) pamer, (6) kata hati, (7) memelihara hubungan baik, (8) memerintah (berkuasa), (9) kekuatan, dan (10) pengertian. Kebutuhan yang disampaikan Murray tersebut bersifat kategoris saja. Sebenarnya kebutuhan manusia itu sangat banyak, kompleks dan tidak terbatas.

5. Teori Alderfer

Menurut teori Alderfer (2002) disebutkan bahwa manusia itu memiliki kebutuhan yang disingkat ERG (Existence, Relatedness, Growth). Manusia menurut Alderfer pada hakikatnya ingin di hargai dan diakui keberadaannya (eksistensi), ingindiundang, dan dilibatkan. Di samping itu, manusia sebagai makhluk social ingin berhubungan dan bergaul dengan manusia lainnya (relasi). Manusia juga ingin selalumeningkatkan taraf hidupnya menuju kesempurnaan (ingin selaluberkembang)

6. Teori Dua Faktordari Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Herzberg bersama-sama dengan Mausner dan Snyderman. Mereka melakukan penelitian dengan bertanya pada subjek penelitian tentang waktu ia merasa paling puas terhadap pekerjaannya. Kemudian mencari sebab-sebab mereka merasa puas. Faktor kesehatan (ekstrinsik) merupakan faktor lingkungan yang menyebabkan ketidakpuasan. Penelitian ini menyimpulkan terdapat dua faktor, yaitu faktor pemuas dan faktor kesehatan seperti tampak pada tabel 1.2. dibawah ini:

Tabel 2.1 Teori Dua Faktor Herzberg

Faktor Motivasi (Intrinsik)	Faktor Kesehatan (Ekstrinsik)
-----------------------------	-------------------------------

1. Prestasi (<i>achievement</i>)	1. Supervisi
2. Penghargaan (<i>recognition</i>)	2. Kondisikerja
3. Pekerjaanit sendiri	3. Hubungan interpersonal
4. Tanggungjawab	4. Bayaran dan keamanan
5. Pertumbuhan dan perkembangan	5. Kebijakanperusahaan

Menurut Herzberg, uang bukan memotivasi tetapi hanya memuaskan. Teori dua faktor Herzberg tersebut mendapat kritikan, yaitu metodologinya mengharuskan orang melihat pada dirinya sendiri pada masa lampau. Dapatkah orang menyadari bahwa mereka dahulu merasa tidak puas? Faktor-faktor yang berada di bawah sadartidak diidentifikasi dalam analisis Herzberg. Selanjutnya Korman (2003) mengkritik bahwa dengan peristiwa yang baru terjadi menyebabkan orang tidak mampu mengingat kembali kondisi kerja yang paling baru dan dalam metodologinya terdapat unsur perasaan. Di samping itu, teori Herzberg kurang memperhatikan pengujian terhadap implikasi motivasi dan penampilan dari teorinya.

7. Teori X dan Y dari McGregor

Teori X dan Y dikembangkan oleh McGregor atas dasar karakteristik manusia merupakan anggota organisasi dalam hubungannya dengan penampilan organisasi secara keseluruhan dan penampilan individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Teori McGregor berasumsi bahwa kedua teori X dan Y adalah berbeda, seperti yang ditunjukkan tabel 2.2. berikut:

Tabel 2.2 Teori X dan Y McGregor

Manusia Tipe X	Manusia Tipe Y
1. Malas belajar dan atau bekerja (pasif)	1. Rajin belajar dan atau bekerja (aktif). Bekerja adalah bermain sehingga menyenangkan.
2. Mau bekerja kalau diperintah,	2. Bekerja atas kesadaran sendiri,



diancamataudipak sa	kurangsenangdiawasi dan kreatifdalam memecahkan masalah.
3. Senangmenghindaridaritanggungjawa b	3. Bertanggungjawab
4. Tidakberambisi dan cukupmenjadi anak buah saja	4. Berambisi
5. Tidak mempunyaimampuan untuk mandiri	5. Mampu mengendalikan dirinya mencapai tujuan organisasinya (mandiri)

8. Teori Ekspektasi dari Lewin dan Vroom

Teori ekspektasi (harapan) dikembangkan oleh Lewin dan diterapkan oleh Vroom secara khusus dalam praktik memotivasi. Teori ekspektasi ini mempunyai asumsi 1) manusia biasanya meletakkan nilai kepada sesuatu yang diharapkan dari karyanya. Oleh sebab itu, manusia mempunyai urutan kesenangan (*preference*) di antara sejumlah hasil yang diharapkan; 2) suatu usaha untuk menjelaskan motivasi yang terdapat pada seseorang selain harus mempertimbangkan keyakinan orang tersebut bahwa yang dikerjakan akan memberikan sumbangan terhadap tercapainya tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan asumsi-asumsi di atas, Vroom mengembangkan suatu teori motivasi, yaitu intensitas motif seseorang untuk melakukan sesuatu adalah fungsi nilai atau kegunaan dari setiap hasil yang mungkin dapat dicapai dengan persepsi kegunaan suatu tindakan dalam upaya mencapai hasil tersebut.

Untuk menguji teori Vroom tersebut telah banyak dilakukan penelitian. Terdapat dua hal penting yang dihasilkan oleh penelitian tersebut yaitu 1) perbedaan imbalan (insentif) intrinsik dan ekstrinsik, 2) spesifikasi dari suatu keadaan di mana ekspektasi dan nilai mempengaruhi kualitas pekerjaan seseorang. Di samping itu, ditemukan pula bahwa ada dua kondisi yang harus dipenuhi agar ekspektasi dan urutan kesenangan itu dapat mempengaruhi energinya, yaitu 1) kemampuan yang



menandai untuk melaksanakan tugas, dan 2) persepsi yang akurat tentang peran seseorang dalam organisasi.

Teori harapan dari Vroom (2000) telah dikembangkan Posther dan Lawler (2001) serta ahli-ahli lainnya. Vroom menjelaskan bahwa motivasi adalah hasil dari tiga faktor, yaitu: 1) valensi, 2) harapan, dan 3) instrumentasi. Rumusnyasebagai berikut:

$$\text{Motivasi} = \text{valensi} \times \text{harapan} \times \text{instrumentasi}$$

Valensi ialah kekuatan preferensi seseorang untuk memperoleh imbalan. Valensi merupakan ungkapan seseorang untuk mencapai tujuan. Valensi setiap orang tidak sama tergantung pengalaman masing-masing. Valensi imbalan sangat dipengaruhi oleh usia, pendidikan, pengalaman, dan jenis pekerjaan. Valensi mempunyai jenjang. Apabila seseorang tidak menaruh perhatian kepada valensi maka valensinya 0 (nol). Apabila menghindari valensi nilainya -1 dan apabila sangat menginginkan valensi yang besar nilainya 1.

Harapan ialah kadar kekuatan keyakinan bahwa usaha bekerja akan menghasilkan penyelesaian tugas. Harapan dinyatakan sebagai kemungkinan prestasi kerja seseorang terhadap usaha kerja yang telah dilakukannya. Seperti halnya dengan valensi, harapan pun memiliki jenjang. Jika harapannya kecil atau rendah maka nilainya 0. Sebaliknya, jika harapannya tinggi maka nilainya 1.

Instrumentasi ialah keyakinan seseorang bahwa ia akan memperoleh imbalan atas pekerjaan yang telah diselesaikannya. Seperti halnya dengan valensi dan harapan, instrumentasi pun memiliki jenjang. Jika instrumentasinya kecil atau rendah maka nilainya 0. Sebaliknya, jika instrumentasinya tinggi maka nilainya 1.

9. Teori McClelland

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



McClelland mengetengahkan teori motivasi yang berhubungan erat dengan teori belajar. McClelland (2001)

berpendapat bahwa banyak kebutuhan yang diperoleh dari kebudayaan. Tiga dari kebutuhan McClelland ialah 1) kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*) disingkat *Ach*, 2) kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*) disingkat *aff*, dan 3) kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*) disingkat *Pow*.

Motivasi berprestasi ialah dorongan dari dalam diri untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. Motivasi afiliasi ialah dorongan untuk berhubungan dengan orang lain atau dorongan untuk memiliki sahabat sebanyak-banyaknya. Motivasi berkuasa ialah dorongan untuk mempengaruhi orang lain agar tunduk kepada kehendaknya. McClelland juga mengetengahkan bahwa jika kebutuhan seseorang terasa sangat mendesak maka kebutuhan itu akan memotivasi orang untuk berusaha keras memenuhinya. Alat untuk mengukur *Acht* telah dikembangkan oleh Murray (2000) dengan nama *Thematic Apperception Test* (TAT) yang berisikan gambar-gambar. Kemudian alat itu dikembangkan oleh McClelland (2000) dengan memberikan nilai angka. Satu ciri penting dari *Ach* ialah kebutuhan itu dapat dipelajari. *N Ach* yang mulanya rendah, setelah mendapat pelatihan atau pengalaman akan meningkat. McClelland juga mengatakan bahwa bangsa yang dalam keadaan ekonominya terbelakang dapat ditingkatkan secara dramatis dengan merangsang rakyatnya untuk berprestasi tinggi.

Teori ini berusaha menjelaskan *achievement-oriented behavior* yang didefinisikan sebagai perilaku yang diserahkan terhadap tercapainya standar *of Excellent*. Menurut teori ini, seseorang yang mempunyai *needs of achievement* yang

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

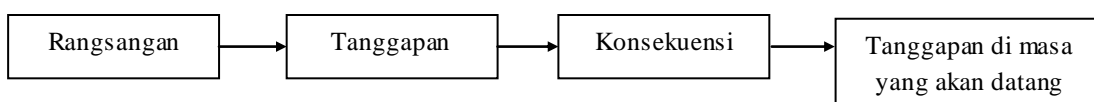
tinggise lalume mpunya ipo laberfik irterte nuketika ia mere nc anaka nuntuk me lak sanaka nse
 uatu, yaituse lalume mpertimbangkanpekerjaan yang
 akandilakukanitucuk upmenantangatautidak. Seandainyapekerjaanitumenantang,
 makaia memirkir kankekuatan, peluang, dan ancaman yang
 mungkindihad apidalamncapaitujuantersebut dan menentukanstrategi yang
 akandilakukan.

10. Teori Perilaku Skinner

Teoripembentukanperilakumenurut yang dikemukakan Skinner (2002) menyatakan bahwa yang mempengaruhi dan membentukperilakukerjadisebutpembentukanperilaku (*operant conditioning*) ataudisebut juga *behavior modification*, *positive reinforcement*, dan *Skinnerian conditioning*. Pendekataninididasarkan pada hukumpengaruh (*law effect*) yang menyatakanbahwaperilaku yang diikutidengankonsekuensi pemuasancenderungdiulang, sedangkanperilaku yang diikutikonsekuensi hukumancenderungtidakdiulang. Jadi, perilakuindividu di masa mendatangdapatdiramalkanataupelajari.

Proses pembentukanperilakudigambarkansebagai berikut:

Gambar 2.9 Proses Pembentukan Perilaku



Jika adarangsangan, makaterjaditanggapan. Jika adatanggapan, makaakanterjadikonsekuensi. Jika konsekuensiitupositifmaka orang akanmemberikantanggapan yang samauntuktanggapanberikutnya di masa yang



akandatang. Jika konsekuensinyanegatifmaka orang akanmerasatidak senang dan selalumenghindarikonsekuensiitu di masa yang akandatang.

Contoh:

manajerkannmengubahperilakupe gawaidaritidak disiplinmenjadidisiplin.

Untukmemotivasidisiplin, manajermemberikanhadiahbagi yang datangtepatwaktu dan memberikancelaankepada yang terlambat. Hasil penelitianditemukandisiplin pada umumnyalebihfektifdiberikankepadapegawai yang emndapatpenghargaaandibandingkandengan yang mendapathukuman.

Hammer (2001) memberikanenam pedoman untuk membentuk perilaku, yang disebut juga teoribelajar, yaitu:

1. Janganmemberikanpenghargaan yang samakepada orang karenamenimbulkan rasa ketidakadilan
2. Perhatikanbahwakegagalanmemberitanggapandapatmengubahperilaku,
3. Umumkankepadakaryawanhall-hal yang harusdikerjakan dan bonusnya
4. Beritahukaryawanhall-hal yang salah dilakukannya
5. Janganmenghukum di depankaryawanlainnya, dan
6. Bertindaklahdenganadil.

11. Teori Porter-Lawler

Teori Porter-Lawler adalahteoripengharapandarimotivasidenganorientasi masa depan dan menekankanantisipasi tanggapan-tanggapanatauhasil-hasil. Para manajerterutamatergantug pada penghargaan yang datangbukannpengalaman masa lampau.

Model

pengharapaninimenyajikansejumlahcaramanajermemotivasibawahannyaseperti yang diungkapkan Nadler & Lawler (2001) berikut:



Implikasi bagimana jer:

1. Pemberian penghargaan disesuaikan dengan kebutuhan bawahan
2. Jelaskan prestasi yang diharapkan
3. Buatlah prestasi yang menantang dan dapat dicapai
4. Hubungkan penghargaan dengan prestasi
5. Analisis faktor-faktor yang bertentangan dengan keefektifan penghargaan
6. Penentuan penghargaan yang memadai



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Implikasi bagi organisasi:

1. Sistem penghargaan organisasi harus didesain untuk memotivasi perilaku yang diharapkan
2. Pekerjaan itu sendiri dapat dibuat sebagai pemberian penghargaan intrinsik, dan
3. Atasan langsung berperan penting dalam proses motivasi.

12. Teori Keadilan

Teori keadilan menyatakan bahwa faktor keadilan/kewajaran yang mempengaruhi sistem pengupahan mencakup tiga dimensi, yaitu dimensi internal, dimensi eksternal, dan dimensi individual. Dimensi internal berarti setiap jabatan/posisi dan pekerjaan individu dihargai oleh organisasi/perusahaan dengan perbandingan yang rasional, dari yang terendah sampai yang tertinggi. Dimensi eksternal berarti pengupahan dilakukan dengan memperhatikan nilai pasar tenaga kerja di luar organisasi/perusahaan yang mampu bersaing dengan pengupahan yang diberikan oleh organisasi/perusahaan lain yang sejenis. Dimensi individual berarti kewajaran/keadilan yang dirasakan oleh setiap individu dengan individu lainnya.

13. Teori White

Menurut teori White seperti yang dikutip Handoko (2003) menyatakan motif uang bukanlah jaminan untuk meningkatkan kinerja manusia karena kebutuhan manusia akan uang adalah yang melampaui titik kejenuhan sehingga uang tidak lagi memotivasi manusia. Di samping itu, manusia dapat menolahkan tugas yang dibebankan kepadanya melampaui kemampuannya. Sebagai contoh, seorang tukang angkat barang (portir) sehari keuatan maksimalnya untuk mengangkat barang sebanyak 500 kg/hari dengan upah Rp.100/kg, ia masih termotivasi untuk mengangkatnya. Namun, ketika dia wari untuk mengangkat lebih dari 500 kg

dengan imbalan yang lebihnya akan dibayar

Rp.200/kg

ternyata ia menolaknya dengan alasan tidak cukup waktu dan tenaga untuk mengangkatnya lagi.

Disamping itu, pekerja juga membutuhkan makan dan

istirahat serta beres-beres dengan keluarga atau sahabat.

14. Teknik Motivasi

Husaini Usman (2008) mengemukakan teknik-

teknik motivasi adalah sebagai berikut:

1. Berpikiran positif. Ketika mengkritik orang begitu terjadi tidak beres, tetapikitalupa memberidorongan positif agar mereka terus maju. Jangan mengkritik karakter orang lain kalau kita sendiri tidak mampu memberikan contoh terlebih dahulu.
2. Menciptakan perubahan yang kuat. Adanya kemauan yang kuat untuk mengubah situasi oleh diri sendiri. Mengubah perasaan tidak mampu menjadi mampu, tidak mau menjadi mau. Kata, "Saya juga bisa" dapat membantu meningkatkan motivasi berprestasi.
3. Membangun harga diri. Banyak kelebihan kita sendiri dan orang lain yang tidak kita hargai padahal penghargaan merupakan salah satu bentuk teknik memotivasi. Kata "Saya mengharapkan bantuan Anda" atau "Saya mengharapkan kehadiran Anda" merupakan bentuk penghargaan yang paling murah. Berilah mereka kesempatan untuk bertanggung jawab, berilah wewenang, serta kebebasan untuk berpendapat.
4. Memantapkan pelaksanaan. Ungkap dengan jelas, bagaimana cara kerja yang benar, tindakan yang dapat membantu, dan harga yang pantas.



5. Membangkitkan orang lemah menjadi kuat. Buktikan bahwa mereka sudah berhasil, dan nyatakan bahwa Anda akan membantu yang mereka butuhkan. Binalah keberanian, kerja keras, bersedia belajar dari orang lain.

Membasmi sikap sukamenunda-nunda. Hilangkan sikap menunda-nunda dengan alasan pekerjaan itu terlalu sulit dan segera lah untuk memulai.

Dari hasil pembicaraan di atas penulis menyimpulkan bahwa motivasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kecenderungan untuk beraktivitas yang bersumber dari dalam diri dengan membangkitkan dan mengarahkan perilaku atau tindakan yang berhubungan dengan tujuan dan pencapaian rasa puas.

2.1.4. Kinerja Karyawan

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000): "Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara aktualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Mangkunegara (2010) mengatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Terdapat beberapa faktor kinerja sebagai standar penilaian prestasi kerja:

- Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, serta kebersihan
- Kuantitas kerja yang meliputi output rutin, serta output non rutin
- Keadaan atau dapat tidaknya diandalkan, banyak tidaknya mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, serta kerajinan



- d. Sikap yang meliputi sikap terhadap organisasi, sikap terhadap anggota lain, pekerjaan serta kerjasama.

Sedang Suryadi Pra wirosentono (2011)

dalam bukunya mengemukakan arti kinerja (*performance*) adalah sebagai berikut:

"*Performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika".

Hasibuan (2001) menguraikan bahwa: "Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya di bebaskan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu 1) minat seseorang bekerja, 2) penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, dan 3) peran seseorang pekerja, semakin tinggi faktor tersebut, maka semakin besar kinerja karyawan yang bersangkutan".

Kasminan Wuryo S. (2012) mengemukakan pengertian evaluasi kinerja sebagai berikut:

- a. Evaluasi kinerja/penilaian kinerja adalah "suatu kegiatan organisasi dalam menilai kinerja karyawannya". Hal ini merupakan kegiatan kunci bagi pengembangan karir pegawai secara individual dan bagi kemajuan organisasi.
- b. Kinerja disini terkait dengan organisasi dan manusia. Dalam konteks ini makna kinerja:
1. Hasil kerja dari pegawai, atau
 2. Hasil sebuah proses manajemen dari suatu organisasi
- c. Prestasi yang merupakan hasil kerja harus:
1. Dapat diukur buktinya (data)
 2. Dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang baku)

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

d. Jadi kunci kinerja yaitu:

1. Suatu hasil kerja
2. Dari pekerja, proses, atau organisasi
3. Terbukti secara konkrit
4. Dapat diukur
5. Dapat dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah keseluruhan unsur dan proses yang berpadu dalam suatu organisasi, yang didalamnya terkandung ke khasanah setiap individu, perilaku organisasi atau pekerjaan secara keseluruhan, proses kerja serta hasil kerja atau tercapainya tujuan tertentu.

Tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang ada pada organisasi lembaga atau perusahaan. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*colporate performance*), bila hubungan tersebut baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik. Kinerja seorang pegawai akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik.

Mengenai gaji dan adanya harapan (*expectation*) merupakan hal yang menciptakan lingkungan kerja seorang pegawai bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang lebih baik. Bila sekelompok pegawai dan atasan mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula.

Dalam dimensi yang demikian itu, masalahnya sekarang bagaimana keberhasilan kerja suatu organisasi atau perusahaan dapat di



capai? Terhadap pertanyaan ini, ada sejumlah indikator kinerja yang layak dipertimbangkan nilai-nilainya. Indikator yang dimaksud antara lain Kedisiplinan, Kepatuhan dan Produktivitas.

Kedisiplinan, sebagai suatu perwujudan sikap dan perilaku yang taat pada norma-norma dan etik kerja; mengandung pengertian bahwa pegawai yang bersangkutan mempunyai sifat ketepatan dan rasa tanggung jawab yang jelas

Kepatuhan sebagai suatu pandangan dan sikap mengandung pengertian bahwa pegawai yang bersangkutan saat dan melaksanakan pekerjaan, termasuk instruksi dan arahan dari pimpinan. Kepatuhan pegawai ini penting artinya di dalam suatu mekanisme kerja organisasi. Sebab jika kepatuhan yang dimaksud ini rendah nilainya, maka dapat dipastikan bahwa mekanisme kerja organisasi tersebut menjadi terhambat, atau kurang lancar.

Produktivitas, menurut Panji Anoraga dan Sri Suryati (2005) mengemukakan pengertian produktivitas sebagai berikut:

Produktivitas adalah konsep universal yang dimaksud yaitu menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan banyak orang dengan menggunakan sedikit sumber daya. Produktivitas, sebagai suatu proses mencapai suatu hasil kerja, mengandung pengertian bahwa di dalam proses kerja tersebut ada sejumlah persoalan teknis yang harus menjadi perhitungan.

Dari uraian di atas, maka dapat ditarik pokok-pokok pemikiran tentang kinerja sebagai berikut:

a. Kinerja adalah kondisi di mana suatu organisasi, lembaga atau perusahaan yang mencerminkan sekali-gus ciri-ciri individu (Lingkungan Kerja, sikap, dan pengalaman kerja), perilaku organisasi (prosedur, tata cara dan hubungan kerja),

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



proses kerja (administrasi dan manajemen) dan hasil kerja (produk dan jasa) atau tujuan tertentu.

- b. Kinerja individu (*individual performance*) terbentuk dari faktor-faktor Lingkungan Kerja, sikap, dan pengalaman kerja masing-masing individu pegawai.
- c. Kinerja kolektif (*corporate performance*) terbentuk dari kinerja keseluruhan individu yang tercakup di dalamnya.
- d. Penilaian terhadap kinerja merupakan suatu metode pendekatan manajer untuk menilai proses kinerja suatu organisasi atau perusahaan.

Tolok ukur kinerja merupakan komponen lainnya yang harus dikembangkan untuk dasar pengukuran kinerja dalam sistem manajemen kinerja. Tolok ukur kinerja adalah ukuran keberhasilan yang dicapai pada setiap unit kerja. Tolok ukur kinerja atau indikator keberhasilan untuk setiap jenis pelayanan pada bidang-bidang kewenangan yang diselenggarakan oleh dan untuk organisasi.

Tingkat pelayanan yang diinginkan pada dasarnya merupakan indikator kinerja yang diharapkan dapat dicapai oleh organisasi dalam melaksanakan kewenangannya. Selanjutnya untuk menilai kinerja dapat digunakan ukuran penilaian didasarkan pada indikator sebagai berikut:

1. Masukan (*input*), yaitu tolak ukur kinerja berdasarkan tingkat atau besaran sumber-sumber: Dana, Sumber Daya Manusia, Material, Waktu, Teknologi, dan sebagainya yang digunakan untuk melaksanakan program atau kegiatan.
2. Keluaran (*output*) adalah tolak ukur kinerja berdasarkan tingkat keberhasilan yang dapat dicapai berdasarkan keluaran program atau kegiatan yang sudah dilaksanakan.
3. Hasil (*Outcome*) adalah tolak ukur kinerja berdasarkan tingkat keberhasilan yang dapat dicapai berdasarkan keluaran program atau kegiatan yang sudah dilaksanakan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

4. Manfaat (*Benefit*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat kegunaan yang dapat dirasakan sebagai nilai tambah bagi masyarakat dan pemerintah.

5. Dampak (*Impact*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan dampaknya terhadap kondisi makro yang diinginkan dari manfaat.

Dessler (2015),

Penilaian kinerja dapat difinisikan sebagai prosedur penetapan standar kinerja.

Penilaian kinerja adalah hubungan yang standar-standar dan memberikan umpan balik pada pegawai dengan tujuan meningkatkan lingkungan kerja orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau memperbaiki kinerja yang lebih tinggi lagi.

Manfaat dari penilaian kinerja, dipaparkan Suyadi Pra wisosentoso (2000),

Penilaian kinerja atas seluruh staf (baik atas maupun bawahan) merupakan kegiatan yang harus dilakukan, tanpa beban mental atau kurangnya nilai idipernyataan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bila masing-masing pegawai bekerja baik maka biasanya kinerja perusahaan pun baik.

Menurut T. Hani Handoko (2010), terdapat sepuluh manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja, yaitu: adanya perbaikan prestasi kerja, dasar penyesuaian kompensasi, dasar penempatan pegawai, informasi atau kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan, dasar perencanaan dan pengembangan karier, informasi adanya penyimpangan proses staffing, ketidakakuratan informasi, kesalahan-kesalahan desain kerja, kesempatan kerja yang adil dan tantangan-tantangan eksternal.

Karen R. Seeker dan Joe Wilson (2000), terdapat empat hal yang harus diperhatikan dalam penilaian kinerja, yaitu: menetapkan sasaran dan

taktik kelompok, menetapkan sasaran kinerja spesifik, mempertimbangkan sasaran yang didukung.

Penilaian kinerja karyawan suatu organisasi harus berdasarkan kriteria yang baik Gibson, Ivancevich dan Donnely (2014) menentukan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi oleh suatu kriteria penilaian kerja.

Pertama, Kriteria tersebut harus relevan terhadap individu dan organisasi. Pengertian relevan itu sendiri masih kontroversial, menurut sebagian orang suatu kriteria dikatakan relevan bila itu benar-benar memiliki keterkaitan antar tugas individu dengan tujuan organisasi.

Kedua, kriteria tersebut haruslah dapat diandalkan (*reliable*), ini harus meliputi kesesuaian kriteria dilihat dari dimensi waktu penilaian.

Ketiga, kriteria tersebut haruslah mampu membedakan untuk pegawai berkinerja baik dengan berkinerja buruk.

Keempat, kriteria tersebut haruslah bersifat praktis. Praktis disini berlaku untuk menilai dan yang dinilai kerjanya.

Ada 4 (empat) tahapan penilaian kinerja yang dikemukakan oleh Gibson, dkk (2001), yaitu:

1. Pemahaman penilai atau manajera tentang tanggung jawab pekerjaan, kriteria kerja dan tujuan individu dan organisasi.
2. Penggunaan berbagai teknik penilaian kinerja.
3. Penyediaan *feedback* atau umpan balik.
4. Peningkatan atau pengembangan diri pegawai berdasarkan umpan balik yang diterima.

Adapun tujuan evaluasi Kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara para pegawai tentang persyaratan kinerja.



2. Mencatat dan menguihasilkerjaseorangpegawai, sehingga terciptalingkunganKerjauntukberbuat yang lebihbaik lagi.
3. Mencatat dan membuatanalisisdarisetiappersoalanuntukmencapai persyaratankinerja.
4. Memberikanpeluangkepadapegawaiuntukmendiskusikankeinginan dan aspirasinya, dan meningkatkankepeduliannyaterhadapkarier, atauterhadappekerjaan yang diemban.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan, yang sesuaidengankebutuhan, dan kemudianmenyetujui rencana yang akandikembangkan.

Tercapainya tujuan organisasi hanyadimungkinkankarena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasitersebut. Dalamhalisebenarnya terdapat hubungan yang erat antarakerja perorangan dengankinerja organisasi. Denganperkata lain bilakerjakaryawan baik, makakemungkinanbesarkinerja organisasi juga baik, kinerja seseorang pegawai tinggi dan mempunyaikewajiban masa depan lebih baik.

Lembaga Administrasi Negara RI (1999), menjelaskan bahwa kinerja adalah: gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu kegiatan/ kebijakandalammemenujukesasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa setiap Instansi Pemerintah berkewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban kinerja kepada pihak yang memilikihak dan kewenangannya untuk memintaketerangan dan pertanggungjawaban melalui sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.2. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu

yang

berkaitan dengan penelitian ini dikemukakan sebagai berikut:

Tabel 2.3
Hasil Penelitian Terdahulu

NO	PENELITI	JUDUL	MODEL ANALISIS	HASIL ANALISIS
1	Tri Purwanto (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Alfamart Cabang Kertapati Palembang	Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif	Dari hasil analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan, berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan regresi linier berganda. $Y = 1,943 + 0,070 + 0,379 X_2$. Untuk variabel Nilai F hitung (7,551) > Ftabel (3,15), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
2	Istiqomah Qodriani Fajrin (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan dengan Motivasi kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)	Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian explanitory research, dengan pendekatan kuantitatif Dengan Sampel 100 Orang	Hasil penelitian ini menunjukkan Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

<p>Agus Jamaludin (2017)</p>	<p>Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Kaho Indah Citra Garment Jakarta.</p>	<p>Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis kualitatif Dengan Sampel 50 Orang</p>	<p>Dari hasil pengujian hipotesis menggunakan uji t dihasilkan t hitung sebesar $2,866 > t$ tabel $2,101$. Dengan demikian hipotesis diterima dan terbukti bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Kaho Indah Citra Garment Jakarta.</p>
<p>Susilo Toto Raharjo (2006)</p>	<p>Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal dan Departemen Agama Kota Semarang)</p>	<p>Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda Dengan Sampel 112 Karyawan</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.</p>
<p>Abdul Wahid Rosyidi (2007)</p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pustakawan Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri Di Surabaya.</p>	<p>Penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas dengan hasil dapat dikatakan valid dan reliabel. Pengukuran variabel untuk uji hipotesis menggunakan uji F dan uji determinasi (R^2)</p>	<p>Hasil penelitian ini memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan (nyata) antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pustakawan pada perpustakaan perguruan tinggi negeri di Surabaya.</p>



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

6	Fajar Wirawan (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada PT. Warna Alam Indonesia)	Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda dengan persamaan kuadrat terkecil dan uji hipotesis menggunakan t-statistik untuk menguji koefisien regresi parsial dengan level of significance 5%. Selain itu juga dilakukan uji validitas, uji reabilitas, serta uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.	Berdasarkan hasil penelitian tidak ditemukan variabel yang menyimpang dari asumsi klasikal, hal ini menunjukkan bahwa data yang tersedia telah memenuhi syarat untuk menggunakan model persamaan regresi linier berganda. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemampuan prediksi dari kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan sebesar 39,7%.
7	Harry Murti (2013)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun	Analisis data menggunakan metode regresi dengan responden 115 Pegawai	Penelitian ini menghasilkan temuan yang menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
8	I Gede Riana (2015)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Koperasi Di Denpasar	Teknik sampling yang digunakan adalah teknik Proportionate Stratified Random Sampling yaitu teknik ini dipakai bila populasi mempunyai anggota-anggota yang tidak homogen dan berstrata secara proposional, untuk menentukan hasil yang menggunakan Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
9	Syarah Amalia (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro	Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi ganda dengan sampel 51 karyawan	Hasil penelitian ini menyatakan secara keseluruhan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarah mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

10	Darti Daryanti (2013)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perpustakaan, Arsip Dan (BPAD) Propinsi Bengkulu	Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.	Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja intrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
11	Bryan Johannes Tampi (2014)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Negara Indonesia Tbk	Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif	Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,637 yang dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti.
12	Budi Hartono (2018)	Pengaruh Antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kinerja Pembangunan Di Desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo.	Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan sampel berjumlah 145 Orang.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap Kinerja pembangunan di desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo.
13	Hasbiana Dalmunthe (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam Pada CV. Karya Pertiwi Medan.	Analisis data menggunakan regresi linier berganda untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai hubungan antar variabel.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan usaha pembungkusan garam pada CV. Karya Pertiwi Medan.



14 Nur VanY Amelia (2014)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD.	Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM).
15 Fitriana (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Karangrayung 2	Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian pendekatan kuantitatif dengan sampel 48 orang.	Hasil analisis penelitian ini diperoleh gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Puskesmas Karangrayung 2 secara bersama-sama.

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesiskan dengan observasi dan telaan Pustaka. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Veitza Rivai (2004), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2012).

Mangkunegara (2010) mengatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seseorang pegawai adalah melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Terdapat beberapa faktor kinerja sebagai standar penilaian prestasi kerja: kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian serta kebersihan, kuantitas kerja yang meliputi output rutin, serta output non rutin, keadaan atau dapat tidak diandalkan yang tidak mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan dan sikap yang meliputi sikap terhadap organisasi, sikap terhadap anggota lain, pekerjaannya serta kerjasamanya.

Keterkaitan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja sudah dikemukakan Fitriana (2017) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Karangrayung 2, hasil pengujian hipotesis Hasil analisis penelitian ini diperoleh gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Puskesmas Karangrayung 2 secara bersama-sama.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Tri Purwanto (2017) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Alfamart Cabang Kertapati Palembang, dengan hasil penelitian analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan, berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan regresi linier berganda. $Y = 1,943 + 0,070 + 0,379 X_2$. Untuk variabel Nilai F hitung (7,551) > F tabel (3,15), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan



Motivasi memperlakukan sebagai iman caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Bedjo Siswanto Sastrohadwiryo (2002:267)

Motivasi diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarahkan atau menyalurkan ke arah mencapai kebutuhan yang memberilinkungan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Darti Daryanti (2013) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perpustakaan, Arsip Dan (BPAD) Propinsi Bengkulu, hasil penelitian penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja ekstrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Bryan Johannes Tampi (2014) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Negara Indonesia Tbk, Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,637 yang dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti.

Berdasarkan uraian di atas,

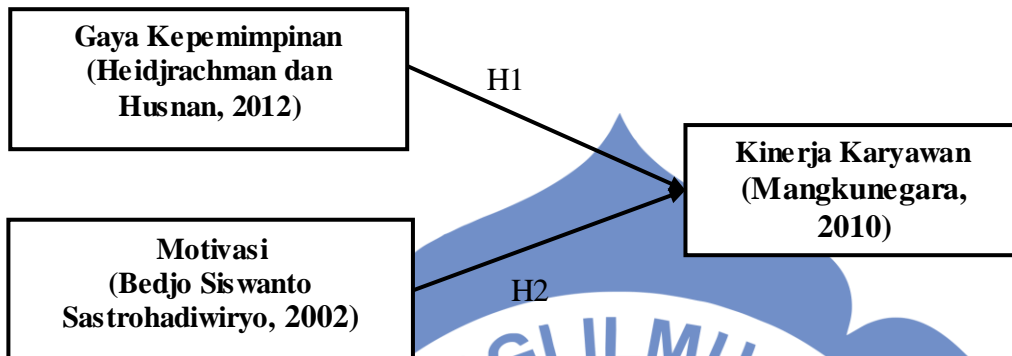
makalah kerangka pengaruh antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Gambar 2.10

Alur Pikir



2.4. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara yang perlu dibuktikan kebenarannya. Hasil pengujian hipotesis ini akan membawa kepada kesimpulan untuk menolak atau menerima hipotesis. Sesuai dengan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, model penelitian layak untuk menjelaskan pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Alfamart Cileungsi Bogor. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah:

- H1. Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Alfamart Cileungsi Bogor.
- H2. Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Alfamart Cileungsi Bogor.

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini diadakan di karyawan Alfamart Cileungsi Bogor. Kawasan industri menara permai kav. 18 Jl. Raya Narogong K. 23,8 Cileungsi Bogor, Jawa Barat. Peneliti dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan, sesuai table dibawah ini:

**Tabel 3.1.
Pelaksanaan Penelitian**

NO	Kegiatan	Desember				Januari				Februari			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Penelitian Pendahuluan	■	■	■	■								
2	Penyusunan Proposal			■	■								
3	Pengumpulan Data					■	■						
4	Analisis Data							■	■	■	■		
5	Penyusunan Pelaporan									■	■	■	■

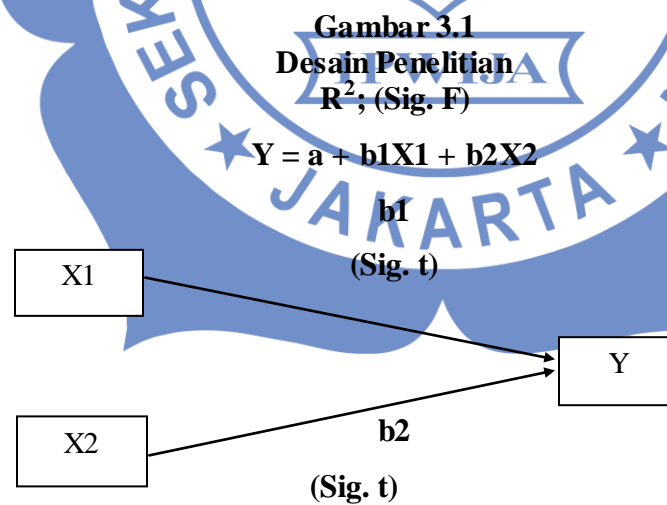
3.2. Desain Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara utama yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan dan menentukan jawaban atas masalah yang diajukan. Menurut Sugiyono (2013:2) metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *hexplanatory research* tipe kausal yang berupaya menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel

penden. Lingkup penelitian ini adalah menguji Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Alfamart Cileungsi Bogor.

Terdapat 3 variabel penelitian yaitu, 2 variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen yang pertama yaitu Gaya Kepemimpinan dengan simbol X_1 dan variabel independen kedua yaitu Motivasi dengan simbol X_2 . Satu variabel dependennya yaitu Kinerja Karyawan dengan simbol Y . Kelayakan model penelitian ditunjukkan oleh nilai R Square dengan uji F (Sig. F) dan pengaruh antar variabel ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi (b_1 untuk koefisien regresi X_1 terhadap Y dan b_2 untuk koefisien regresi X_2 terhadap Y). Kerangka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperdagangkannya sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3.3. Operasionalisasi Variabel

3.3.1. Indikator Penelitian

Agar penelitian ini dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan, maka perlu dipahami berbagai unsur-unsur yang menjadi dasar dari suatu penelitian ilmiah yang termuat dalam operasionalisasi variabel penelitian. Secara lebih rinci, operasionalisasi variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Item soal
Kartono (2009) "gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu".	Kemampuan Mengambil Keputusan.	1. Pemimpin mampu mengambil keputusan secara tepat dan benar.	1, 2
		2. Perlu adanya perhitungan dalam menentukan pengambilan keputusan yang tepat dan benar.	
	Kemampuan Motivasi	3. Pemimpin mampu mendorong bawahannya dalam mencapai visi dan misi perusahaan.	3
		4. Pemimpin sanggup dalam menyampaikan gagasan kepada bawahannya agar memahaminya dengan baik.	
	Kemampuan Komunikasi	5. Pemimpin harus memiliki bahasa komunikasi yang baik, santun dan mudah dimengerti	4, 5, 6
		6. Pemimpin menyampaikan ide dan gagasannya kepada bawahan agar tercapai tujuan perusahaan	
	Kemampuan Mengendalikan Bawahan	7. Pemimpin mampu mengendalikan masalah yang ada pada bawahan dengan bijak.	7
	Tanggung Jawab	8. Pemimpin bertanggung jawab kepada atasannya langsung	8



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

	Kemampuan Mengendalikan Emosi	9. Pemimpin sabar dan bijak dalam menghadapi masalah yang ada pada perusahaan.	9
		10. Pemimpin memiliki kaptenang dalam menyelesaikan masalah yang besar.	10
Motivasi Sumber Sedarmayanti (2000) Motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan lhas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien	<i>Kebutuhan fisiologis</i>	1. Gaji, tunjangan dan kesejahteraan yang diterima saat ini untuk kebutuhan mendasar	1, 2
		2. Penghasilan di luar gaji	
	<i>Kebutuhan keselamatan</i>	3. Memperoleh jaminan haritua	3, 4
		4. Memperoleh jaminan kesehatan	
	<i>Kebutuhan sosial</i>	5. Saling menghargai sesama karyawan	5, 6
		6. Adanya hubungan yang baik antara pegawai, pimpinan dan lingkungannya	
	<i>Kebutuhan penghargaan</i>	7. Adanya pengakuan pimpinan atas prestasi yang dicapai dan kedudukan pegawai dalam lembaga	7, 8
		8. Adanya pengakuan dari hasil pendidikan formal dan pelatihan yang diperoleh	
		9. Adanya promosi di atas kecakapan yang dimiliki pegawai untuk mencapai prestasi	9, 10
		10. Adanya promosi keterampilan dan potensi diri yang dimiliki pegawai untuk mencapai prestasi	
Kinerja Karyawan Sumber: Mangkunegara (2000). Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	<i>Kualitas</i>	1. Ketepatan	1,
		2. Ketelitian	2,
		3. Target	3
	<i>Kuantitas</i>	4. Output rutin	4,
		5. Output non rutin	5
	<i>Dapat tidaknya diandalkan</i>	6. Mengikuti instruksi	6,
		7. Kemampuan berinisiatif	7
	<i>Sikap</i>	8. Kehatihatian	8,
		9. Kerajinan	9,
		10. Kerjasama	10



3.3.2. Variabel Terikat

Variabel terikat (*dependent variabel*) merupakan variabel yang menjadi perhatian utama penelitian (Sekar, 2006). Variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan Alfamart Cileungsi Bogor.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3.3.3. Variabel Bebas

Variabel bebas (*independent variabel*) merupakan variabel yang mempengaruhi variabel lain baik secara positif maupun negatif (Sekaran: 2006). Variabel bebas pada penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Alfamart Cileungsi Bogor.

3.4. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:72). Penelitian ini populasinya adalah karyawan Alfamart Cileungsi Bogor yang berjumlah 910 karyawan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2013:116). Sampel itu, kesimpulan yang dilakukan untuk populasi. Oleh karena itu untuk sampel yang diambil dari populasi adalah sebagian dari 910 karyawan Alfamart Cileungsi Bogor. Jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin (Mulyanto dan Wulandari, 2010:103) dengan margin error 10% yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = Jumlah Sampel Minimal

N = Jumlah Populasi

e = Margin Error 10%

Dari rumus di atas maka besarnya jumlah sampel (n) adalah sebagai berikut:



$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{910}{1 + 910(0.1)^2} = \frac{910}{10.1}$$

$$n = 90.09 \text{ Dibulatkan menjadi } 90$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, dalam hal ini peneliti mengharapkan tingkat kesalahan (e = 10% atau 0,1).

Namun agar memenuhi persyaratan minimal jumlah sampel dan memudahkan peneliti maka jumlah sampel peneliti ditetapkan sebanyak 90 karyawan.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah random sampling (*Probability Sampling*) yaitu dengan *Proposionate Stratified Random Sampling* karena pengambilan anggota populasi dilakukan secara acak dengan memperhatikan kelompok yang ada dalam populasi itu. *Proposionate Stratified random sampling* adalah teknik pengambilan sampel secara acak sederhana dimana setiap anggota atau unit dari populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk diseleksi sebagai sample, yaitu dengan cara teknik undian atau dengan menggunakan tabel bilangan (Soekidjo Notoatmodjo 2012:85).

Teknik

random

sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana semua individu dalam populasi baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama diberi kesempatan untuk dipilih menjadi anggota sampel. *Random sampling* disebut juga dengan pengambilan sample secara acak/acak, yaitu pengambilan sampel tanpa pilih/pandang bulu, yang didasarkan atas prinsip matematis

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

yang telah teruji dalam praktik. Teknik ini dipandang sebagai teknik sampling paling baik dalam penelitian. Sebaran sampel penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3

Sebaran Populasi dan Sampel

No	Divisi	Jumlah Karyawan	Sampel
1	Branch Manager	50	10
2	Deputy Branch Manager	52	12
3	Area Manager	55	14
4	Area Coordinator	100	10
5	Chief of Store	105	10
6	Assistant Chief of Store Grocery	130	8
7	Assistant Chief of Store Fresh Food	125	6
8	Crew Grocery	110	10
9	Crew Fresh Food	110	10
Jumlah		910	90

Pada penelitian ini jumlah sampel sebanyak 90 karyawan dengan batasan toleransi kesalahan sebesar 10%. Untuk mengukur Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Alfamart Cileungsi Bogor, maka digunakan pengukur skala Likert. Sugiyono (2013:132) berpendapat bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi yang sangat positif sampai negatif. Terdapat lima kategori pembobotan dalam skala Likert adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4
Skala Model Likert

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Keterangan	Bobot
SangatTidakSetuju	1
TidakSetuju	2
Kurang Setuju	3
Setuju	4
SangatSetuju	5

Penelitian terhadap pernyataan di atas diberi bobot nilai 5 untuk penilaian sangat setuju, bobot nilai 4 untuk penilaian setuju, bobot nilai 3 penilaian kurang setuju, bobot nilai 2 untuk penilaian tidak setuju, bobot nilai 1 untuk penilaian sangat tidak setuju.

Selanjutnya data diperoleh dengan menggunakan kuesioner, dimana hasil analisis akan dipersentasi dalam bentuk tabel. Hasil dalam tabel dianalisis berdasarkan variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Alfamart Cileungsi Bogor yang nantinya dilihat pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Alfamart Cileungsi Bogor.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, digunakan beberapa metode antara lain:

1. Kuesioner

Kuesioner yaitu membuat daftar pertanyaan untuk diisi oleh responden yang dipilih untuk diselidiki atau sebagai sampel.

2. Studi Kepustakaan

Studi Kepustakaan yaitu mempelajari buku-buku literatur dan bacaan-bacaan lain yang dapat membantu dalam pemecahan masalah.

3. Wawancara

Untuk mendapatkan informasi dan data primer Alfamart Cileungsi Bogor harus dilakukan melalui wawancara secara langsung dengan Supervisor serta para Karyawan.

3.6. Instrumentasi Variabel Penelitian

3.6.1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali, instrumentasi variabel merupakan pengujian terhadap data hasil kuesioner. Uji instrumentasi peneliti dilakukan melalui uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan memiliki konsistensi pengukuran (2005:41). Analisis selanjutnya dilakukan dengan reabilitas analisis menggunakan software SPSS 22.0

1. Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai hitung (kolom *corrected item-total correlation*) dengan r_{table} (harus lihat tabel t) dimana butir pernyataan valid apabila memiliki hitung $> r_{table}$.

Untuk mempermudah maka beberapa ahli menyatakan bahwa pernyataan valid apabila nilai korelasi (kolom *Corrected Item-Total Correlation*) $> 0,3$.

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (daftar pernyataan) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan terhadap keseluruhan butir pernyataan yang telah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha*. Reabilitas terpenuhi jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ (Heru Mulyanto dan Wulandari, 2010:126).

3.6.2. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah bagian ilmu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Suharyani dan Imam, 2001: 15).

3.7. Uji Asumsi Klasik

Yaitu untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator/BLUE*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*). Persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi antara lain:

1. Uji Normalitas

Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan pengujian *Normal P-P Plot regression* terhadap model yang diuji. (Santoso, 2003:214). Dasar pengambilan keputusannya adalah:

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu keadaan terjadi pada dua atau lebih variabel bebas yang berkorelasi sempurna atau mendekati sempurna dengan variabel bebas lainnya.

Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala *Multicollinearity* dilihat dari *Value Inflation Factor (VIF)* variabel bebas terhadap gejala terikat (Santoso 2003:206). Apabila nilai VIF tidak melebihi 5, maka mengidentifikasi bahwa dalam model tidak terdapat *Multicollinearity*.



Jika *non multicollinearity* tidak terpenuhi atau terjadi *multicollinearity* yang tinggi akan menyebabkan

- *Standard error* koefisien parameter yang dihasilkan akan meningkat bila terjadi peningkatan *collinearity* diantaranya variabel bebas.
- Adanya kondisi pada poin satu akan menyebabkan *confidence interval* dari parameter yang diduga semakin melebar.
- *Confidence interval* yang semakin melebar menyebabkan probabilitas menerima hipotesis yang salah semakin besar.
- *Standard Error* sangat sensitif terhadap perubahan data meskipun sangat kecil.

3. Uji Heteroskedastisitas

Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot* model tersebut (Ghozali, 2006). Jika membentuk pola tertentu yang teratur, maka regresi mengalami gangguan heteroskedastisitas. Jika diagram pencarta tidak membentuk pola acak, maka regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas (Prastito, 2004:155 dalam Ramdhany, 2010).

3.8. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.8.1. Analisis Regresi Berganda

Regresi berganda yaitu untuk menganalisis seberapa besar pengaruh antara beberapa variabel independen. Bentuk umum persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut:



$$Y = \alpha_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Dimana: Y: Kinerja karyawan

α_0 : Konstanta

β : Koefisien regresi parsial

X_1 : Gaya Kepemimpinan

X_2 : Motivasi



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3.8.2. Pengajuan Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji F. pengujian hipotesis dalam penelitian sebanyak empat kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

1. Uji Hipotesis Pertama (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi) terhadap Variabel Dependen (Kinerja Karyawan).

Langkah-langkah pengujian terhadap koefisien regresi adalah sebagai berikut:

$H_0: \beta = 0$, Tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama antara variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan.

$H_a: \beta \neq 0$, Ada pengaruh yang signifikan secara bersama antara variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan.

Dalam pengujian ini digunakan taraf signifikansi 5% (0,05) dan derajat kebebasan (d.f) = k-1, n-k, dapat diketahui melalui hasil penghitungan SPSS 20.0.

Kesimpulan yang diambil adalah jika $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sebaliknya jika $f_{hitung} < f_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, dengan f_{tabel} derajat kebebasan = (k-1, n-k).

2. Uji Hipotesis Kedua (Uji F)

Pengujian ini dimaksud untuk mengetahui apakah kedua variabel tersebut secara bersamaan mempunyai pengaruh yang signifikan dengan variabel dependen, dengan hal ini yaitu variabel kinerja karyawan.

Langkah-langkah pengujian terhadap koefisien regresi adalah sebagai berikut:

$H_0: \beta=0$, Tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel

Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan.

$H_a: \beta \neq 0$, Ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel

Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan.

Dalam pengujian ini digunakan taraf signifikansi 5% (0,05) dan derajat kebebasan (d.f) = $k-1, n-k, \alpha$, dapat diketahui melalui hasil penghitungan SPSS 20.0.

Kesimpulan yang diambil adalah jika $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sebaliknya jika $f_{hitung} < f_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, dengan f_{tabel} derajat kebebasan = $(k-1, n-k, \alpha)$.



DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, Syarah. (2016). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro*. Skripsi.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ardan, I dan Mujiati, serta Mudiarta. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dalimunthe, Hasbiana. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam Pada CV. Karya Pertiwi Medan*. Skripsi.
- Eidfe. (2001). *Kepemimpinan dan Komunikasi*. SMSTCDP-FAO-ADB.
- Fitriana. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Karangrayung 2*. Skripsi.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hartono, Budi. (2018). *Pengaruh Antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kinerja Pembangunan Di Desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo*. Skripsi.
- Hersey. (2004). *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta: Delaprasata.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. (2012). *Manajemen Personal*. Yogyakarta: BPFE.
- Jamaludin, Agus (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kaho Indah Citra Garment Jakarta*. Jurnal of Applied Business and Economics Vol.3 No.3, 164-166.
- Kartono, Kartini. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. (2011). *Manajemen Personal*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Malthis, R.L, dan Jackson. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Prof. Dr. Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cetakan ke 23, Bandung: CV. Alfabeta.

Rivai, Veithzal. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Siswanto, Bejo. (2012). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta Bumi: Aksara.

Terry, George dan Lesli W. Rue. (2010). *Dasar-dasar Manajemen*. Cetakan 11. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Toha, Miftah. (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Edisi 1, Jakarta: PT. Raja Grafindo

Winardi. (2003). *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Wursanto. (2000). *Dasar-dasar Manajemen Personalia*. Jakarta: Pustaka Dian.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta