

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN  
ADMINISTRASI PIMPINAN INSPEKTORAT JENDRAL  
KEMENTERIAN DALAM NEGERI**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk menyelesaikan  
Program Strata Satu Program Studi Manajemen



Oleh :

**ROIGA SILABAN**

**NIM : 2013511353**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1  
JAKARTA  
2017**

## **SURAT PERNYATAAN**

Bersama ini,

Nama : Roiga Silaban

NIM : 2013511353

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Sarjana ini ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya berada dipundak saya. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, 31 Agustus 2017

**Roiga Silaban**

**NIM : 2013511353**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM SARJANA – PRODI MANAJEMEN S1**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Roiga Silaban  
NIM : 2013511353  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja  
Pegawai Pada Bagian Administrasi Pimpinan Inspektorat Jendral  
Kementerian Dalam Negeri.

Jakarta, 31 Agustus 2017

Dosen Pembimbing 1

Dosen Pembimbing 2

**Dr.Slamet Ahmadi,MM**

**Cecep Sidin, SE,MM**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN  
ADMINISTRASI PIMPINAN INSPEKTORAT JENDRAL  
KEMENTERIAN DALAM NEGERI**



**ROIGA SILABAN**  
**NIM :2013511353**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada hari rabu, 16 Agustus 2017  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai  
Skripsi Program Sarjana Manajemen – Program Studi Manajemen

1. **Dra.Siti Laela, MM** \_\_\_\_\_  
Ketua Tanggal : 16 Agustus 2017
2. **Dra.Siti Mahmudah, MM** \_\_\_\_\_  
Anggota Tanggal : 16 Agustus 2017
3. **Dr.Slamet Ahmadi, MM** \_\_\_\_\_  
Anggota Tanggal : 16 Agustus 2017

**Menyetujui,**  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA  
Program Sarjana – Program Studi Manajemen  
Ketua Program

**Y.I Gunawan, SE, MM**  
Tanggal : 16 Agustus 2017

## ABSTRAK

Kepemimpinan dan Motivasi kerja adalah merupakan dua hal dari beberapa faktor yang juga diduga memiliki pengaruh besar dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Biro Administrasi Pimpinan Inspektorat Kementerian Dalam Negeri. Untuk membuktikan kebenaran hal itu, maka penulis melakukan uji penelitian dengan rumusan masalah apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Administrasi Pimpinan Inspektorat Kementerian Dalam Negeri, maksud dan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Administrasi Pimpinan Inspektorat Kementerian Dalam Negeri. Penelitian dilakukan di Biro Administrasi Pimpinan Inspektorat Kementerian Dalam Negeri dengan mengambil 50 pegawai sebagai sampel penelitian. Penelitian dalam pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup, lima skala penilaian dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Penelitian dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif. Penulis menggunakan uji instrumen berupa : Validitas dan Reliabilitas. Dan uji Asumsi Klasik berupa : Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Autokorelasi, Uji Asumsi Heteroskedasista. Dan penulis juga menggunakan Analisis Determinasi dan Regresi Linier Ganda digunakan sebagai alat analisis sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji F.

Dengan demikian penelitian menghasilkan tiga temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu : 1) Kepemimpinan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai; 2) Motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai; 3) Kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama – sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil temuan maka penulis menemukan cara untuk meningkatkan perbaikan kepemimpinan dan motivasi kerja kepada para pegawai.

Kata kunci :

Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

## **ABSTRACT**

*Leadership and Motivation of work are two of several factors that are also suspected to have a major influence in affecting Employee Performance at the Administration Bureau of the Inspectorate of the Ministry of Home Affairs. To prove the truth of it, the authors conducted a test of research intent and purpose to determine the influence of Leadership and work motivation on employee performance at the Bureau of Administration Head of Inspectorate Ministry of Home Affairs. The research was conducted at the Administration Bureau of the Inspectorate of the Ministry of Home Affairs by taking 50 employees as the research sample. The research in taking the data was done by means of closed questionnaire, five rating scale from strongly disagree to strongly agree. Research conducted qualitative and quantitative. The author uses the test instruments in the form: Validity and Reliability. And Classic Assumption test are: Normality Test, Multicollinearity Test, Autocorrelation Test, Heteroskedesis Assumption Test. And the authors also use Determination Analysis and Multiple Linear Regression is used as a tool of analysis whereas hypothesis testing is done by t-test and F test.*

*Thus the research yields three main findings in accordance with the proposed hypothesis, namely: 1) Leadership has a negative effect on employee performance; 2) Work motivation has a positive effect on employee performance; 3) Leadership and work motivation together have a positive influence on employee performance.*

*Based on the findings, the authors found ways to improve leadership improvement and work motivation to employees.*

*Keywords:*

*Leadership, Workmotivation, Employee Performance*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas lindungan-Nya maka skripsi dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN ADMINISTRASI PIMPINAN INSPEKTORAT JENDRAL KEMENTERIAN DALAM NEGERI ” ini dapat diselesaikan tepat waktu. Selain daripada itu, penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Slamet Ahmadi, MM selaku pembimbing 1 yang tidak kenal lelah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dan selaku Ketua Program Mahasiswa Manajemen S1 STIE IPWIJA.
2. Cecep Sidin, SE,MM selaku pembimbing 2 yang dengan sabar memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi.
3. Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak. selaku Ketua STIE IPWIJA.
4. Y.I. Gunawan,SE,MMselakuketua Program Sarjana Studi Manajemen S1 STIE IPWIJA
5. Pimpinan Dr. Elfin Elyas, M.Sidan staff Biro Administrasi Pimpinan Inspektorat Jendral Kementerian Dalam Negeri yang telah meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian.
6. Rekan – rekan mahasiswa STIE IPWIJA.
7. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat.

8. Pihak lain yang tidak bisa disebutkan 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 Organisasi, pembaca, pelaku bisnis, dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu serta perkembangan ilmu pengetahuan.

Terima kasih

Jakarta, Agustus 2017

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>Halaman Judul.....</b>	<b>i</b>
<b>Surat Pernyataan.....</b>	<b>ii</b>
<b>Tanda Persetujuan Skripsi.....</b>	<b>iii</b>
<b>Pengesahan Skripsi.....</b>	<b>iv</b>
<b>Abstrak.....</b>	<b>v</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>vi</b>
<b>Kata Pengantar.....</b>	<b>vii</b>
<b>Daftar isi.....</b>	<b>viii</b>
<b>Daftar Tabel.....</b>	<b>xi</b>
<b>Daftar Gambar.....</b>	<b>xii</b>
<b>DaftarLampiran.....</b>	<b>xiii</b>

### **BAB 1 PENDAHULUAN**

1.1.Latar Belakang.....	1
1.2.Rumusan Masalah.....	5
1.3.Tujuan Penelitian.....	6
1.4.Manfaat Penelitian.....	7
1.5.Sistematika Penulisan.....	8

### **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

2.1.Landasan Teori.....	10
-------------------------	----

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.2 Kepemimpinan.....	15
2.2.1 Fungsi Kepemimpinan .....	20
2.2.2 Kualitas Seorang Pemimpin .....	24
2.2.3 Konsep Dasar Kepemimpinan.....	25
2.2.4 Sifat-sifat Kepemimpinan.....	26
2.2.5 Tujuan Kepemimpinan .....	29
2.3 Motivasi Kerja .....	30
2.3.1 Teori-teori Motivasi .....	32
2.3.2 Jenis-jenis Motivasi.....	38
2.3.3 Fungsi Motivasi.....	41
2.3.4 Tujuan Motivasi .....	41
2.4 Kinerja dan Manajemen Kinerja.....	42
2.4.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	44
2.4.2 Aspek Kinerja Pegawai .....	46
2.4.3 Manajemen Kinerja .....	47
2.5 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai .....	51
2.6 Hubungan motivasi dengan Kinerja Pegawai.....	53
2.7 Peneliti terdahulu .....	56
2.8 Paradigma Penelitian .....	57
2.9 Perumusan Hipotesis.....	58

## **BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN**

3.1.Tempat dan Waktu Penelitian.....	60
3.2.Variabel dan Definisi Penelitan .....	61
3.2.1 Variabel Penelitian .....	61
3.2.2 Definisi Operasional Variabel .....	62
3.3 Populasi dan Sampel.....	64
3.4 Instrumen Penelitian .....	66
3.5 Metode pengumpulan Data.....	67
3.5.1 Sumber Data .....	67
3.5.2 Teknik Pengumpulan data .....	68
3.6 Metode Analisis .....	69
3.6.1 Analisis Deskriptif.....	69
3.6.2 Analisis dan Validitas dan Reliabilitas.....	70
3.7 Uji Asumsi Klasik.....	71
3.8 Metode Analisa dan Uji Hipotesis .....	73
39 Analisis Regresi Linear Ganda .....	73
4.1. Analisis Koefisien Determinasi .....	74
4.2. Rancangan Pengujian Hipotesis.....	75
4.2.1. Uji-t.....	75
4.2.2. Uji F.....	77

## **BAB 4 PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1. Hasil Penelitian .....	79
4.1.1. Gambaran Umum Organisasi .....	79
4.1.2. Struktur Organisasi .....	80
4.2. Hasil Analisa.....	86
4.2.1. Deskripsi Responden .....	87
4.3 Analisis Data.....	91
4.3.1 Validitas dan Reliabilitas .....	91
4.4 Uji Asumsi Klasik.....	97
4.4.1 Normalitas .....	97
4.4.2 Uji Multikolinearitas .....	100
4.4.3. Uji Autokorelasi .....	101
4.4.4 Uji Heteroskedastisitas .....	102
4.5. Pengujian Korelasi.....	103
4.5.1. Uji Keباikan Model.....	103
4.5.2 Uji Analisis Regresi Linear Ganda .....	106
4.6 Pembahasan .....	109

## **BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan .....	110
5.2. Saran .....	11

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Peneliti Terdahulu .....	57
Tabel 3.1 Rencana Penelitian .....	60
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel .....	63
Tabel 3.4 Skor Penilaian.....	67
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	88
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	89
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	91
Tabel 4.4 Rangkuman Uji Validitas Variabel X1.....	92
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas X1 .....	93
Tabel 4.6 Rangkuman Uji Validitas Variabel X2.....	94
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas X2 .....	95
Tabel 4.8 Rangkuman Uji Validitas Variabel Y.....	96
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Y .....	97
Tabel 4.10. Hasil Uji Normalitas.....	98
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas .....	100
Tabel 4.12 Hasil Uji Autokorelasi.....	101
Tabel 4.13 Uji Heteroskedastisita .....	102
Tabel 4.14 Hasil Uji Keباikan Model Summary .....	104
Tabel 4.15 Hasil Uji Keباikan Model Anova .....	105

Tabel 4.16 Hasil Olah Data Regresi Linier Ganda .....	106
Tabel 4.17 Hasil Uji-t .....	108

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian .....	58
Gambar 4.1 Grafik Berdasarkan Jenis kelamin .....	88
Gamabr 4.2 Grafiki Berdasarkan Usia .....	88
Gambar 4.3 Grafik Berdasarkan Pendidikan Pegawai .....	89
Gambar 4.4 Hasil Uji Normalitas .....	91
Gambar 4.5 Kurva Uji Normalitas .....	99
Gambar 4.6 Kurva Kinerja Pegawai.....	99

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Distribusi Jawaban Responden

Lampiran 3 Uji validitas dan Reliabilitas

Lampiran 4 Analisis Data

Lampiran 5 Uji Frequency

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

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

Di era globalisasi seperti saat ini dalam sebuah perusahaan atau instansi pengaruh kepemimpinan dan Motivasi kerja perlu diperhatikan di lingkungan kerja pada saat menjalankan tugas, karena sumber daya manusia yang ada pada perusahaan atau instansi memiliki peran penting dalam perkembangan suatu perusahaan atau instansi tersebut.

Dalam suatu sistem operasi organisasi, potensi Sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu suatu organisasi perlu mengelolah Sumber Daya Manusia sebaik mungkin. Sebab kunci sukses suatu organisasi bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja. Tapi factor manusia juga merupakan factor terpenting bagi organisasi. Menurut Brahmasari (2012, 15-17) kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang diinginkan organisasi. perencanaan Sumber Daya Manusia yang matang, kinerja pegawai dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan. Hal ini dapat diwujudkan melalui adanya penyesuaian. Seperti peningkatan kemampuan dan

motivasi kerja yang baik. Sehingga setiap pegawai dapat menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan organisasi.

Kepemimpinan dan Motivasi (dorongan) dapat juga menunjang keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya dua faktor tersebut akan menciptakan tingkat kinerja yang tinggi sehingga menunjang suatu keberhasilan. Sebaliknya jika tingkat kinerja menurun akan menghambat organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu perkembangan mutu Sumber Daya Manusia semakin penting keberadaannya. Hal ini mengingat bahwa suatu organisasi yang mempekerjakan Sumber Daya Manusia, menginginkan suatu hasil dan manfaat yang baik dan dapat mengikuti perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan hal yang berperan penting dalam meningkatkan suatu kinerja. Karena orang yang mempunyai sifat kepemimpinan dan memiliki suatu motivasi yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga supaya pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya, yang akan membentuk suatu peningkatan kinerja. Seorang pemimpin adalah orang yang memberi inspirasi, membujuk, mempengaruhi, dan memotivasi kerja orang lain. Kemampuan untuk memberi inspirasi orang lain adalah unsur tertinggi dari kepemimpinan. Seorang pemimpin harus punya daya tarik personal atau menjadi tauladan agar bisa memberi inspirasi bagi orang lain. Membujuk adalah aspek

penting lainnya dari seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus bisa mengubah pikiran bawahannya atau bertindak tegas (Dubrin 2012:10-12).

Kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan hal yang berperan penting dalam meningkatkan suatu kinerja. Karena orang yang mempunyai sifat kepemimpinan dan memiliki suatu motivasi yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga supaya pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya, yang akan membentuk suatu peningkatan kinerja. Setiap organisasi selalu menginginkan kinerja dari setiap pegawainya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, pimpinan harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh pegawainya agar dapat mencapai prestasi kerja dan meningkatkan produktivitas. Dengan ditambah suatu pengalaman kerja yang dimiliki oleh para pegawainya, akan memberikan suatu hubungan yang besar dalam upaya mencapai tingkat hasil kerja yang produktif. Motivasi kerja adalah kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energy, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Oleh karena itu motivasi kerja dapat diartikan sebagai integral dari hubungan industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan (Sinungan, 2012:134). Sedangkan menurut Sunarto (2011 :9) motivasi kerja bisa didefinisikan sebagai perilaku yang berorientasi tujuan. Memotivasi ialah mengajak karyawan mengikuti kemauan untuk menyelesaikan tugas. Karyawan/pegawai akan termotivasi, apabila merasa tindakanya mengarah

pada pencapaian tujuan dan imbalan berharga yang akan memuaskan kebutuhan mereka. Pegawai yang termotivasi akan mengerti keinginan pimpinanya dan akan menyelesaikan tugas sesuai yang diinginkan pimpinanya. Secara umum cara untuk memotivasi pegawai adalah dengan memberikan insentif, imbalan, kesempatan untuk pembelajaran dan pertumbuhan serta jenjang karir yang cukup menjanjikan bagi kehidupan dimasa yang akan datang. Motivasi kerja menjadi pendorong seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan guna mendapat hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu motivasi kerja pegawai perlu di tingkatkan agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Selain itu juga jika ada seorang pegawaidengan keadaan posisi yang kurang semangat terhadap pekerjaan maka perlu adanya sikap perhatian yang diberikan terhadap pemimpin untuk memotivasi karyawan tersebut.

Dalam melakukan kegiatan meningkatkan kinerja.Biro Administrasi Kepemimpinan pada Sekretariat Jenderal Kementerian dalam Negeri Jakarta telah menetapkan beberapa upaya yang bertujuan untuk memotivasi kerja para pegawainya.Adapun upaya tersebut dengan memberikan beberapa fasilitas-fasilitas kerja yang sangat menunjang dalam meningkatkan kinerja kepada seluruh pegawainya.

Fasilitas-fasilitas tersebut meliputi pakaian kerja, jaminan makan, rekreasi, tempat ibadah, ruang olahraga, tunjangan hari raya, ruang pengobatan, asuransi, gaji, bonus, upah lembur dan sebagainya. Semua itu diberikan oleh kantor, agar seluruh pegawai yang bekerja di dalamnya benar-benar terjamin sekaligus dapat menciptakan suatu motivasi yang baik guna mencapai tingkat produktivitas.

Berdasarkan uraian diatas, menjelaskan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berhubungan dengan tingkat kinerja pegawai, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengambil judul: **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI”** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah “kepemimpinan dan motivasi berpengaruh baik secara simultan atau parsial terhadap kinerja pegawai , serta mempengaruhi secara dominan terhadap kinerja pegawai di Kementerian Dalam Negeri”.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan dari penelitian ini adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan, untuk suatu upaya yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan permasalahan tersebut diduga factor kepemimpinan, dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Pimpinan Inspektorat Jendral kementerian dalam negeri?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Pimpinan Inspektorat Jendral kementerian dalam negeri ?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Pimpinan Inspektorat Jendral kementerian dalam negeri?

### **1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Pimpinan Inspektorat Jendral Kementerian Dalam Negeri.

2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Pimpinan Inspektorat Jendral Kementerian Dalam Negeri.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Pimpinan Inspektorat Kementerian Dalam Negeri.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat-Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

2. Bagi organisasi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi organisasi dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

### 3. Bagi Universitas

Bagi kalangan akademis atau universitas penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan referensi perpustakaan terutama para peneliti dan mahasiswa sehingga penelitian ini dapat dijadikan studi untuk penelitian lebih lanjut.

#### **1.5. Sistematika Penulisan**

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan.

Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut.

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

##### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini membahas tentang landasan teori yang melandasi penelitian, penelitian terdahulu, hubungan antar variabel, kerangka pemikiran dan hipotesis.

### BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dibahas variabel penelitian serta definisi operasional, penentuan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis.

### BAB VI HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan membahas mengenai gambaran umum obyek penelitian, analisis data dan pembahasan dari analisis data.

### BAB V PENUTUP

Pada bab ini akan dijelaskan tentang kesimpulan yang merupakan hasil dari penelitian dan pembahasan dari berbagai teori berdasarkan beberapa buku. Serta saran yang diberikan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian lebih mendalam.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari proses organisasi dalam mencapai tujuannya. Setelah arah dan strategi umum ditentukan, maka langkah berikutnya adalah merumuskan tujuan yang lebih tegas dan mengembangkannya dalam bentuk rencana kerja. Tujuan tidak dapat dicapai tanpa adanya sumber yang diperlukan, termasuk sumber daya manusia. MSDM harus merupakan bagian dari proses yang menentukan apa yang diperlukan oleh manusia, bagaimana menggunakan manusia, bagaimana memperolehnya, dan bagaimana mengatur mereka. MSDM harus diintegrasikan secara penuh dengan proses-proses manajemen yang lain.

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Marwansyah (2010: 3), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia,

perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Menurut Hasibuan (2009: 10), “MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Sementara Flippo (dalam Hasibuan, 2009: 11) menyatakan bahwa ‘manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat’.

Definisi tersebut menekankan adanya hubungan kerja yang saling menguntungkan dan bahwa hanya dengan adanya hubungan timbal balik antara individu dan perusahaan, maka tujuan dapat dicapai. Mengambil definisi tersebut sebagai titik pertama, MSDM dapat didefinisikan sebagai rangkaian strategi, proses, dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sebagai ilmu terapan dari ilmu manajemen, maka manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi manajemen dengan penerapan di bidang sumber

daya manusia. Bambang Wahyudi (2002 :12) menyebutkan bahwa fungsi-fungsi pokok dari ilmu manajemen dengan penerapan pada sumber daya manusia organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Fungsi Perencanaanyaitu melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya manusia.
- b. Fungsi Pengorganisasian yaitu menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.
- c. Fungsi Pelaksanaan yaitu memberikan dorongan untk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.
- d. Fungsi Pengendalianyaitu melakukan pengukuran-pengukuran antara kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan. Khususnya di bidang tenaga kerja.

Disamping fungsi-fungsi pokok, manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi-fungsi operasional. Dimana pada dasarnya fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia dapat diklasifikasikan dalam tiga fungsi operasional seperti diungkapkan oleh Bambang Wahyudi (2002:14) sebagai berikut:

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam ruang lingkup ini adalah perencanaan Sumber Daya Manusia

Dalam perencanaan sumber daya manusia dilakukan penentuan kebutuhan tentang kerja baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif, serta cara memenuhi kebutuhan tenaga kerja itu.

a. Penarikan Calon Tenaga Kerja.

Penarikan calon tenaga kerja ini berupa usaha menarik sebanyak mungkin calon-calon tenaga yang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan dari sumber-sumber tenaga kerja yang tersedia

b. Seleksi.

Seleksi merupakan proses pemilihan tenaga kerja dari sejumlah calon tenaga kerja yang dapat dikumpulkan melalui proses penarikan tenaga kerja.

c. Penempatan.

Penempatan tenaga kerja yang terpilih pada jabatan yang ditetapkan

d. Pembekalan.

Pembekalan atau dikenal dengan istilah *Indoctrination*, *Induction*, *Orientation* dilakukan untuk memberikan pemahaman kepada tenaga kerja terpilih tentang deskripsi jabatan, kondisi kerja dan peraturan organisasi.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pengembangan sumber daya manusia ini bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan sumber

daya manusia yang telah dimiliki, sehingga tidak akan tertinggal oleh perkembangan organisasi serta ilmu pengetahuan dan teknologi.

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam fungsi ini adalah sebagai berikut:

a. Pelatihan dan Pengembangan.

Pelatihan dan pengembangan tenaga kerja dilakukan dengan mengikutsertakan tenaga kerja tersebut dalam program pelatihan dan program pengembangan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan seorang tenaga kerja, sehingga mampu menyesuaikan atau mengikuti perkembangan kebutuhan organisasi.

b. Pengembangan Karir.

Pengembangan karir meliputi kegiatan-kegiatan yang menyangkut pengembangan karir seorang tenaga kerja, baik dalam bentuk kenaikan pangkat maupun promosi jabatan.

3. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pemeliharaan sumber daya manusia ini ditujukan untuk memelihara keutuhan sumber daya manusia yang dimiliki. Wujud dari hasil pemeliharaan sumber daya manusia ini adalah tumbuhnya rasa betah dan mempunyai kemauan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya pada organisasi.

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang berada dalam fungsi ini adalah sebagai berikut :

a. Kompensasi Jabatan.

Kompensasi jabatan meliputi usaha pemberian balas jasa atau kompensasi atas prestasi yang telah diberikan oleh seorang tenaga kerja.

b. Integrasi.

Integrasi meliputi usaha menciptakan kondisi integrasi atau persamaan kepentingan antara tenaga kerja dengan organisasi, yang telah menyangkut masalah motivasi, kepentingan, komunikasi, konflik dan konsensus.

c. Hubungan Perburuhan.

Hubungan perburuhan dimulai dengan pembahasan masalah perjanjian kerja, perjanjian perburuhan, kesepakatan kerja bersama, sampai penyelesaian perburuhan.

d. Pemutusan Hubungan Kerja.

Pemutusan hubungan kerja menyangkut masalah pemutusan hubungan kerja.

## 2.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses memberi informasi kepada semua pegawai agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak pegawai/karyawan agar bertindak secara benar, mencapai komitmen dan memotivasi untuk mencapai tujuan bersama (Sumarto, 2008:23). Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka bekerja sama dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Ordway, the art of leadership). Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi

orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok (George R.Terry dalam principle of management).Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang (Howard H.Hoyt aspect of modern public administration). Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan itu adalah universal sifatnya, selalu ada dan senantiasa diperlakukan pada setiap usaha bersama manusia sejak zaman purba sampai sekarang. Kepemimpinan terdapat di segenap organisasi, dari tingkat yang paling kecil dan intim yaitu keluarga, desa, kota, Negara, dari tingkat local, regional sampai nasional dan internasional dimanapun dan kapanpun juga. Kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (ada relasi interpersonal).

A. Teori Kepemimpinan adalah:

1. suatu penggeneralisasian dari suatu seri fakta mengenai sifat-sifat dasar dan perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinan.
2. Dengan menekankan latar belakang historis dan sebab musabab timbulnya kepemimpinan serta persyaratan untuk menjadi pemimpin.
3. Sifat-sifat yang diperlukan oleh seorang pemimpin, tugas-tugas pokok-pokok dan fungsinya,serta etika profesi yang perlu dipakai oleh pemimpin.

## B. Teknik Kepemimpinan adalah:

1. Kemampuan dan keterampilan teknis pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan ditengah praktik kehidupan dan dalam organisasi.
2. Melingkupi konsep-konsep pemikirannya, perilaku sehari-hari, serta peralatan yang digunakan.

Agar para pemimpin benar-benar menguasai teknik-teknik kepemimpinan sebagai bentuk perilaku praktis sehingga berhasil fungsinya selaku pemimpin dalam menerapkan teknik-teknik tertentu ditengah kehidupan dan organisasi. Melalui pemahaman teori-teori kepemimpinan maka perilaku pemimpin akan menjadi lebih efektif dan lebih sinkron dengan nilai serta norma-norma organisasi serta manajemen. Dengan demikian dapat ditingkatkan kualitas kepemimpinannya.

## C. Syarat-Syarat Kepemimpinan

1. Kekuasaan adalah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan.
2. Kewibawaan adalah kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga orang mampu membawani atau mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh terhadap pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.

3. Kemampuan adalah segala daya kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/ keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Terdapat lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Sondang P.Siagian (2015;40) yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah:

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- b. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c. Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- f. Dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan puntif (bersifat meg hukum)

2. Tipe pemimpin yang Militeristik

Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- a. Dalam menggerakkan bawahannya system perintah yang sering dipergunakan
- b. Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
- c. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan

- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya
3. Tipe pemimpin yang paternalistic
- a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
  - b. Bersikap terlalu melindungi
  - c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
  - d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
  - e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi
  - f. Sering bersikap mau tau
4. Tipe pemimpin yang karismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negative mengalahkan sifatnya yang positif.

5. Tipe pemimpin yang demokratik

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- a. terima saran, pendapat dan bahkan kritikkan dari bawahan
- b. Selalu berusaha mengutamakan kerja sama teamwork dalam usaha mencapai tujuan

- c. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
- d. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

### **2.2.1 Fungsi-fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan sangat penting bagi keberadaan organisasi dan kemajuan organisasi yang bersangkutan. Pada dasarnya fungsi kepemimpinan memiliki dua aspek yaitu:

- a. Fungsi administrative, yakni mengadakan formula kebijakan administrasi dan menyediakan fasilitasnya.
- b. Fungsi top manajemen, yakni mengadakan planning, organizing, staffing, directing, commanding, controlling.

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Rivai (2013:53) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

- a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana,

bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultatif

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

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang di pimpinnya, baik dalam ke ikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi tidak dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil

tugas pokok orang lain. Ke ikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi delegasi

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

e. Fungsi pengendalian

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

Fungsi kepemimpinan menurut, Hadari Nawawi memiliki dua dimensi:

1. Dimensi kemampuan berhubungan dengan tingkat kemampuan mengarahkan dalam tindakan atau aktivitas

pemimpin yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya

2. Dimensi berkenaan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan dan kebijakan pemimpin.
  - a. Fungsi instruktif, yakni pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa isi perintah, cara mengerjakan perintah, kapan waktu memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasil, dimana tempat mengerjakan perintah, sehingga fungsi orang hanyalah melaksanakan perintah.
  - b. Fungsi konsultatif, yakni pemimpin dapat memngukan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

### 2.2.2. Kualitas Yang Dibutuhkan Seorang Pemimpin

Kualitas yang dibutuhkan seorang pemimpin sangat beragam sesuai dengan situasinya. John Adair membuat daftar kualitas kepemimpinan sebagai berikut:

A. Antusias

Segera menyelesaikan segala sesuatu dan mengkomunikasikannya dengan orang lain.

B. Percaya diri yakni mempercayai kemampuan diri sendiri dan rasa percaya diri tersebut merambah keseluruhan anak buahnya.

C. Teguh hati

Ulet, berdaya tahan tinggi, menuntut standart tinggi, menjunjung kehormatan, tetapi bukan popularitas semata.

D. Jujur/ tulus hati

Yakni jujur terhadap diri sendiri, kemurnian diri, sifat dapat percaya dan kejujuran yang melahirkan kepercayaan.

E. Hangat

Kehangatan dalam hubungan antar pribadi, peduli orang lain dan penuh perhatian.

F. Rendah hati

Yakni bersedia mendengar dan menanggung kesalahan, tidak sombong dan tidak suka menguasai (sunarto, 2011-25)

### 2.2.3 Konsep Dasar Kepemimpinan

Dalam melakukan pembahasan mengenai komponen kepemimpinan sebagai inti manajemen ada beberapa hal yang akan dijelaskan bahwa dalam upaya untuk membuktikan kebenaran pendapat yang mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan inti manajemen, dua defenisi perlu dijadikan titik tolak berpikir, yaitu:

1. kepemimpinan adalah kemampuan dan seni memperoleh hasil melalui kegiatan dengan mempengaruhi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
2. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahan sehingga mau dan mampu melakukan kegiatan tertentu meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenanginya.

Dari uraian di atas terlihat dengan jelas bahwa kemampuan manajerial seseorang tidak diukur dengan menggunakan kriteria kemampuan operasional karena kriteriabtersebut diterapkan kepada mereka yang bertugas sebagai pelaksana melainkan dengan menggunakan tolak ukur kemampuan dan keterampilan mempengaruhi orang lain yaitu para bawahan masing-masing agar mereka bertindak, berperilaku dan berkarya sedemikian rupa sehingga mau dan mampu memberikan kontribusi yang optimal, bahkan kalau mungkin maksimal, demi tercapainya tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan atau ditetapkan sebelumnya.

Perwujudan paling nyata dari kemampuan memimpin terlihat ketangguhan seseorang menyelenggarakan berbagai fungsi organik yang menjadi tanggung jawab. Artinya, sesuai dengan tingkat jabatan yang dipangkunya dalam organisasi, seseorang manajer dapat dikatakan menjadi pimpinan yang efektif apabila ia mampu:

1. menentikan strategi yang tepat.
2. Menjadi perencana yang tangguh.
3. Menjadi organisator yang cekatan.
4. Motivator yang efektif.
5. Pengawas yang objektif dan rasional
6. Penilaian yang tidak terpengaruh oleh pertimbangan yang subjektif atau emosional.

Kesemuanya itu tercermin pada kemampuan, disiplin, loyalitas, efisien, efektifitas, dan hasil kerja para bawahannya dan satuan kerja yang dipimpinnya. Dalam bahasa yang populer dapat dikatakan bahwa ukuran keberhasilan pimpinan adalah kemampuan menggunakan otak bukan otot.

#### **2.2.4 Sifat – Sifat Pemimpin**

Berikut sifat seorang pemimpin:

- a. Energy jasmaniah dan mental yaitu, mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya tidak akan pernah habis.

- b. Kesadaran akan tujuan dan arah yakni, ia memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan, dia tahu persis kemana arah yang akan ditujunya.
- c. Antusiasme yakni, pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, berarti bernilai, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses dan menimbulkan semangat besar pada pribadi pemimpin maupun para anggota.
- d. Keramahan dan kecintaan yakni, affection yang berarti kesayangan, kasih sayang, cinta, simpati yang tulus, disertai kesediaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang disayangi. Sebab pemimpin ingin membuat mereka senang, bahagia dan sejahtera. Maka kasih sayang dan dedikasi pemimpin bisa menjadi tenaga penggerak untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak.
- e. Integritas yakni pemimpin harus bersifat terbuka, merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya bahkan merasa senasib dan sepenanggungan dalam satu perjuangan yang sama. Dengan segala ketulusan hati dan

kejujuran. Pemimpin memberikan ketauladanan, agar dia dipatuhi dan diikuti oleh anggota kelompoknya.

- f. Penguasaan teknis yakni, setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya. Pemimpin harus memiliki kemahiran sosial untuk memimpin dan memberikan tuntunan yang tepat serta bijaksana. Terutama untuk mengkoordinasikan tenaga manusia, agar tercapai maksimalisasi efektifitas kerja dan produktifitasnya.
- g. Ketegasan dalam mengambil keputusan yakni, pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas, dan cepat sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Selanjutnya ia yakin akan kebenaran keputusannya. Dan harus selalu menampilkan ketepatan hati dan tanggung jawab, agar ia selalu dipatuhi oleh bawahannya.
- h. Kecerdasan yakni, setiap pemimpin harus memiliki kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu singkat.

- i. Keterampilan mengajar yakni, pemimpin merupakan seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mendorong (memotivir), mengarahkan dan menggerakkan anak buahnya untuk membuat sesuatu. Dia juga harus mampu menjadi manajer yang baik.
- j. Kepercayaan yakni, keberhasilan pemimpin harus didukung oleh anak buahnya, kepercayaan bahwa anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif dan diarahkan pada sasaran-sasaran yang benar. Ada kepercayaan bahwa pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok berjuang untuk mencapai tujuan yang benilai.

#### **2.2.5 Tujuan Pemimpin**

- A. Merupakan sarana untuk mencapai tujuan. Dengan melihat apakah tercapainya tujuan atau tidak, maka seseorang bisa disebut pemimpin besar atau justru pecundang
- B. Membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi mereka. Jadi pemimpin adalah orang yang membantu orang lain untuk memperoleh hasil-hasil yang diinginkan.

Indikator Kepemimpinan Berupa:

- 1) Cara berkomunikasi
- 2) Pemberian motivasi
- 3) Kemampuan memimpin
- 4) Pengambilan keputusan
- 5) Kekuasaan positif

### **2.3 Motivasi Kerja**

Motivasi adalah keadaan jiwa dan sikap mental manusia yang memberikan energy, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang meberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Kebutuhan-kebutuhan tersebut timbul akibat dari hubungan antar manusia yang dalam hal ini lebih ditekankan pada hubungan yang terjadi didalam proses produksi yaitu hubungan industrial.

Menurut Sardiman (2006:73) pengertian Motivasi merupakan perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya felling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Samsudin (2005) memberikan pengertian bahwa yang dimaksud dengan motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar

terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

motivasi kerja dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan/industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan, dan pengarahan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan (sinungan,2008:5).

Sondan P. Siagian (2008 : 138) Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Indikator motivasi berupa :

- 1) Tanggung jawab
- 2) Kesempatan belajar dalam bekerja
- 3) Prosedur pekerjaan
- 4) Hubungan rekan kerja
- 5) Tantangan bekerja

### 2.3.1 Teori Teori Motivasi

Berikut berbagai teori motivasi menurut para pakarnya yaitu:

Terdapat bermacam – macam teori mengenai motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu :

#### 1. Teori Motivasi Maslow

Teori Maslow membagi kebutuhan manusia sebagai berikut:

##### a. Kebutuhan Fisiologis

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

##### b. Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpenuhi, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

##### c. Kebutuhan Sosial

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

d. **Kebutuhan Penghargaan**

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

e. **Kebutuhan Aktualisasi diri**

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

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berkuasa memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi seperti perwujudan diri mulai mengembalikannya perilaku seseorang. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow ini bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi memberi motivasi. Apabila seseorang memutuskan bahwa ia menerima uang yang cukup untuk pekerjaan dari organisasi tempat ia bekerja, maka uang tidak mempunyai daya intensitasnya lagi. Jadi bila suatu kebutuhan mencapai

puncaknya, kebutuhan itu akan berhenti menjadi motivasi utama dari perilaku. Kemudian kebutuhan kedua mendominasi, tetapi walaupun kebutuhan telah terpuaskan, kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku hanya intensitasnya yang lebih kecil.

## 2. Teori Motivasi Prestasi dari Mc. Clelland

Konsep penting lain dari teori motivasi yang didasarkan dari kekuatan yang ada pada diri manusia adalah motivasi prestasi menurut Mc Clelland seseorang dianggap mempunyai apabila dia mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lain pada banyak situasi Mc. Clelland menguatkan pada tiga kebutuhan, yaitu :

- a. Kebutuhan prestasi tercermin dari keinginan mengambil tugas yang dapat dipertanggung jawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya. Iamenentukan tujuan yang wajar dapat memperhitungkan resiko dan ia berusaha melakukan sesuatu secara kreatif dan inovatif.
- b. Kebutuhan afiliasi, kebutuhan ini ditunjukan dengan adanya bersahabat.
- c. Kebutuhan kekuasaan, kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain, dia peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dan ia mencoba menguasai orang lain dengan mengatur perilakunya dan membuat orang lain terkesan kepadanya, serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.

### 3. Teori X dan Y dari Mc. Gregor

Teori motivasi yang menggabungkan teori internal dan teori eksternal yang dikembangkan oleh Mc. Gregor. Ia telah merumuskan dua perbedaan dasar mengenai perilaku manusia. Kedua teori tersebut disebut teori X dan Y. Teori tradisional mengenai kehidupan organisasi banyak diarahkan dan dikendalikan atas dasar teori X. Adapun anggapan yang mendasari teori-teori X :

- a. Rata-rata pekerja itu malas, tidak suka bekerja dan kalau bisa akan menghindarinya.
- b. Karena pada dasarnya tidak suka bekerja maka harus dipaksa dan dikendalikan, diperlakukan dengan hukuman dan diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi.
- c. Rata-rata pekerja lebih senang dibimbing, berusaha menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi kecil, kemamuan dirinya diatas segalanya. Teori ini masih banyak digunakan oleh organisasi karena para manajer bahwa anggapan-anggapan itu benar dan banyak sifat-sifat yang diamati perilaku manusia, sesuai dengan anggapan tersebut teori ini tidak dapat menjawab seluruh pertanyaan yang terjadi pada organisasi. Oleh karena itu, Mc. Gregor menjawab dengan teori yang berdasarkan pada kenyataannya. Anggapan dasar teori Y adalah :
- d. Usaha fisik dan mental yang dilakukan oleh manusia sama halnya bermain atau istirahat.

- e. Rata-rata manusia bersedia belajar dalam kondisi yang layak, tidak hanya menerima tetapi mencari tanggung jawab.
- f. Ada kemampuan yang besar dalam kecedikan, kualitas dan daya imajinasi untuk memecahkan masalah-masalah organisasi yang secara luas tersebar pada seluruh pegawai.
- g. Pengendalian dari luar hukuman bukan satu-satunya cara untuk mengarahkan tercapainya tujuan organisasi.

#### 4. Teori Motivasi dari Herzberg

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg dan kelompoknya. Teori ini sering disebut dengan M – H atau teori dua faktor, bagaimana manajer dapat mengendalikan faktor-faktor yang dapat menghasilkan kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja. Berdasarkan penelitian telah dikemukakan dua kelompok faktor yang mempengaruhi seseorang dalam organisasi, yaitu "motivasi". Disebut bahwa motivasi yang sesungguhnya sebagai faktor sumber kepuasan kerja adalah prestasi, promosi, penghargaan dan tanggung jawab.

Kelompok faktor kedua adalah "iklim baik" dibuktikan bukan sebagai sumber kepuasan kerja justru sebagai sumber ketidakpuasan kerja. Faktor ini adalah kondisi kerja, hubungan antar pribadi, teknik pengawasan dan gaji. Perbaikan faktor ini akan mengurangi ketidakpuasan kerja, tetapi tidak akan menimbulkan dorongan kerja. Faktor "iklim baik" tidak akan menimbulkan motivasi, tetapi tidak adanya faktor ini akan menjadikan tidak berfungsinya faktor "motivasi".

## 5. Teori ERG Aldefer

Teori Aldefer merupakan teori motivasi yang mengatakan bahwa individu mempunyai kebutuhan tiga hirarki yaitu : ekstensi (E), keterkaitan (Relatedness) (R), dan pertumbuhan (Growth) (G).

Teori ERG juga mengungkapkan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan. Yaitu, jika seseorang terus-menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan menyebabkan individu tersebut mengarahkan pada upaya pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah.

Penjelasan tentang teori ERG Aldefer menyediakan sarana yang penting bagi manajer tentang perilaku. Jika diketahui bahwa tingkat kebutuhan yang lebih tinggi dari seseorang bawahan misalnya, pertumbuhan nampak terkendali, mungkin karena kebijaksanaan perusahaan, maka hal ini harus menjadi perhatian utama manajer untuk mencoba mengarahkan kembali upaya bawahan yang bersangkutan memenuhi kebutuhan akan keterkaitan atau kebutuhan eksistensi. Teori ERG Aldefer mengisyaratkan bahwa individu akan termotivasi untuk melakukan sesuatu guna memenuhi salah satu dari ketiga perangkat kebutuhan.

Mengingat setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda, maka akan sangat penting bagi perusahaan untuk melihat kebutuhan dan harapan pegawainya, bakat dan keterampilan yang

dimilikinya, dan rencana pegawai tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, akan lebih mudah untuk mendapatkan pegawai pada posisi yang paling tepat sehingga akan lebih meningkatkan motivasi bagi pegawai itu sendiri.

### **2.3.2 Jenis-Jenis Motivasi**

Pada garis besarnya motivasi yang diberikan bisa dibagi menjadi dua yaitu motivasi positif dan motivasi negative. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan "hadiah".

Motivasi negative adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah kekuatan dan ketakutan.

#### **a. Motivasi positif**

Berikut ini adalah beberapa cara untuk menggunakan motivasi positif menurut Ranupandojo dan Husnana (2011-2012).

##### **1) Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan**

Kebanyakan manusia sering menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Bagaimanapun penghargaan terhadap pekerjaan yang

terselesaikan dengan baik akan menyenangkan pegawai/karyawan.

## 2) Informasi

Pemberian informasi yang jelas akan sangat berguna untuk menghindari adanya gossip, desas-desus dan sebagainya. Namun hal ini sering diabaikan oleh manager. Para manager cenderung berfikir hanya imbalan atau upah saja yang diberikan pegawai/karyawan.

## 3) Pemberian Perhatian yang tulus kepada karyawan/pegawai sebagai seorang individu

Cara ini mungkin bukanlah suatu alat yang malah dipelajari. Suatu perhatian yang diberikan, bisa menimbulkan akibat yang berbeda terhadap orang yang berbeda.

## 4) Persaingan

Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur, sikap dasar ini bisa dimanfaatkan oleh para pimpinan dengan memberikan rangsangan (motivasi) persaingan yang sehat dalam menjalankan pekerjaan.

## 5) Partisipasi

Dengan dijalankannya partisipasi ini biasa diperoleh beberapa manfaat, seperti bisa dibuatnya keputusan yang lebih baik (karena banyaknya sumbangan pikiran), adanya penerimaan

yang lebih besar terhadap perintah yang diberikan dan adanya perasaan yang diperlukan (*feeling of importance*)

#### 6) Kebanggaan

Penggunaan kebanggaan sebagai alat motivasi atau “overlap” dengan persaingan dan pemberian penghargaan, memberikan “tantangan” yang wajar, keberhasilan mengalahkan “tantangan” tersebut memberikan kebanggaan terhadap karyawan. Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga. Apa lagi kalau pekerjaan tersebut memang sudah disepakati bersama.

#### 7) Uang

Uang jelas merupakan suatu alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi pegawai/karyawan. Kalau kita bertanya kepada seorang karyawan, mengapa ia bekerja, jawaban yang sering diberikan adalah untuk mendapatkan uang. Meskipun demikian sebenarnya para karyawan bisa dimotivasi dengan alat motivasi lain. Penggunaan uang sebagai alat motivasi kerja terutama berguna untuk memuaskan kebutuhan yang bersifat psikologis.

a. Motivasi Negatif

Motivasi negative pada hakekatnya menggunakan unsur “ancaman” untuk memaksa orang melakukan sesuatu.

### 2.3.3 Fungsi-Fungsi Motivasi

Utuk dapat terlaksananya suatu kegiatan, pertama-tama harus ada dorongan untuk melaksanakan kegiatan itu, begitu jugadalam dunia kerja, aspek motivasi sangatlah penting.Pegawai harus mempunyai motivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Terdapat tiga fungsi Motivasi menurut Oemar Hamalik yaitu:

1. Mendorong manusia untuk berbuat

Motivasi dalam hal ini merupakan penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.

2. Menentukan arah perbuatan,

Yakni ke arah tujuan yang akan dicapai, motivasi dapat memberikan dua arah dan kgiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.

3. Menyeleksi perbuatan,

Yakni menentukan perbuatan-perbuatan yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut sehingga anak didik dalam froses pembelajaran mengevaluasi perilaku yang dilakukannya.

### **2.3.4 Tujuan Motivasi**

Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
- b. Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
- c. Mempertahankan kestabilan pegawai Organisasi
- d. Meningkatkan kedisiplinan pegawai
- e. Mengefektifkan pengadaan pegawai
- f. Menciptakan suasana hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi pegawai.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
- i. Mempertinggi rasa tnggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya dan Meningkatkan efisiensi kinerja

## **2.4 Kinerja dan Manajemen Kinerja**

Kinerja menurut kamus umum, kinerja adalah hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja merupakan prestasi kerja atau performance, yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan. Performance adalah suatu istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode, sering dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau diproyekkan, suatu dasar efisiensi,

pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Aliminsyah dan Padji, 2003:206-207).

Kinerja berasal dari kata *performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi selanjutnya yang dicapai oleh seorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, (Armstrong dan Baron, 2009:15). Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

(Indra bastian) menyatakan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi. Bacal (2013:4) Memandang manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dan atasannya langsung.

Armstrong (2009:29) melihat manajemen kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan

individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan standard, dan persyaratan atribut yang disepakati.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standard yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Tika, 2014: 20) (Empat) unsur –unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu:

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap presntasi karyawan
3. Pencaipaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu

Menurut Rivai dan Basri (2008: 30) kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal yaitu:

1. Kemampuan
2. Keinginan
3. Lingkungan

### 2.4.1 Factor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

#### a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien, sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (prawirosentono,2013:27).

#### b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (prawirosentono, 2008,27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

#### c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (prawirosentono,2013,27). Jadi disiplin pegawai adalah kegiatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

#### **2.4.2 Aspek Kinerja Pegawai**

aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja.

Adapun yang menjadi ukuran kinerja menurut Robert L, Mathis-john H.Jackson (2014: 378) adalah sebagai berikut:

a. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan pegawai dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

b. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu di ukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

d. Kehadiran

Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

e. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

### **2.4.3 Manfaat Kinerja**

1. Manfaat bagi karyawan yang dinilai

Rivai&Basri (2004 :58) bagi karyawan yang dinilai, keuntungan pelaksanaan penilaian kinerja antara lain:

- a. Meningkatkan motivasi.
- b. Meningkatkan kepuasan hidup.
- c. Adanya kejelasan standard hasil yang diterapkan mereka.
- d. Umpan balik dari kinerja lalu yang kurang akurat dan konstruktif.
- e. Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar.
- f. Pengembangan tantang pengetahuan dan kelemahan menjadi lebih besar, membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
- g. Adanya kesempatan untuk berkomunikasi ke atas .
- h. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.

- i. Kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan bagaimana mereka mengatasinya.
- j. Suatu pemahaman jelas dari apa yang diharapkan dan apa yang perlu untuk dilaksanakan untuk mencapai harapan tersebut.
- k. Adanya pandangan yang lebih jelas tentang konteks pekerjaan.
- l. Kesempatan untuk mendiskusikan cita-cita dan bimbingan apa pun dorongan atau pelatihan yang diperlukan untuk memenuhi cita-cita karyawan.
- m. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.

2. Manfaat bagi penilai (supervisor/manager/penyelia)

Rivai&Basri (2004 : 60)bagi penilai, manfaat pelaksanaan penilaian kinerja adalah :

- a. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya.
- b. Kesempatan untuk mengembangkan suatu pandangan umum tentang pekerjaan individu dan departemen yang lengkap.
- c. Memberikan peluang untuk mengembangkan sistem pengawasan baik untuk pekerjaan manajer sendiri, maupun pekerjaan dari bawahannya.
- d. Identifikasi gagasan untuk peningkatan tentang nilai pribadi.
- e. Peningkatan kepuasan kerja .
- f. Pemahaman yang lebih baik terhadap karyawan, tentang rasa takut, rasa grogi, harapan, dan aspirasi mereka.

- g. Meningkatkan kepuasan kerja baik terhadap karyawan dari para manajer maupun dari para karyawan.
- h. Kesempatan untuk menjelaskan tujuan dan prioritas penilai dengan memberikan pandangan yang lebih baik terhadap bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar kepada perusahaan.
- i. Meningkatkan rasa harga diri yang kuat diantara manajer dan juga para karyawan, karena telah berhasil mendekatkan ide dari karyawan dengan ide para manajer.
- j. Sebagai media untuk mengurangi kesejangan antara sasaran individu dengan sasaran kelompok atau sasaran departemen SDM atau sasaran perusahaan.
- k. Kesempatan bagi para manajer untuk menjelaskan pada karyawan apa yang sebenarnya diinginkan oleh perusahaan dari para karyawan sehingga para karyawan dapat mengukur dirinya, menempatkan dirinya, dan berjaya sesuai dengan harapan dari manajer.
- l. Sebagai media untuk meningkatkan interpersonal relationship atau hubungan antara pribadi antara karyawan dan manajer.
- m. Dapat sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan dengan lebih memusatkan perhatian kepada mereka secara pribadi.
- n. Merupakan kesempatan berharga bagi manajer agar dapat menilai kembali apa yang telah dilakukan sehingga ada kemungkinan merevisi target atau menyusun prioritas kembali.

- o. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi atau perubahan tugas karyawan.

### 3. Manfaat bagi perusahaan

Rivai&Basri (2004 : 62)bagi perusahaan, manfaat penilaian antara lain:

- a. Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan karena:
  - 1. Komunikasi menjadi lebih efektif mengenai tujuan perusahaan dan nilai budaya perusahaan.
  - 2. Peningkatan rasa kebersamaan dan loyalitas.
  - 3. Peningkatan kemampuan dan kemauan manajer untuk menggunakan keterampilan dan keahlian memimpinya untuk memotivasi karyawan dan mengembangkan kemauan dan keterampilan karyawan.
- b. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan oleh masing-masing karyawan.
- c. Meningkatkan kualitas komunikasi.
- d. Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.
- e. Meningkatkan keharmonisan hubungan dalam pencapaian tujuan perusahaan.
- f. Peningkatan segi pengawasan melekat dari setiap kegiatan yang dilakukan oleh setiap karyawan.
- g. Harapan dan pandangan jangka panjang dapat dikembangkan.

- h. Untuk mengenali lebih jelas pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.
- i. Kemampuan menemu kenali setiap permasalahan.
- j. Sebagai sarana penyampaian pesan bahwa karyawan itu dihargai oleh perusahaan
- k. Budaya perusahaan menjadi mapan. Setiap kelalaian dan ketidakjelasan dalam membina sistem dan prosedur dapat dihindarkan dan kebiasaan yang baik dapat diciptakan dan dipertahankan. Berita baik bagi setiap orang dan setiap karyawan akan mendukung pelaksanaan penilaian kinerja, mau berpartisipasi secara aktif dan pekerjaan selanjutnya dari penilaian kinerja akan menjadi lebih baik.
- l. Karyawan yang potensial dan memungkinkan untuk menjadi pimpinan perusahaan atau sedikitnya yang dapat dipromosikan menjadi lebih mudah terlihat, mudah diidentifikasi, mudah dikembangkan lebih lanjut, dan memungkinkan peningkatan tanggung jawab secara kuat.
- m. Jika penilaian kinerja ini telah melembaga dan keuntungan yang diperoleh perusahaan menjadi lebih besar, penilaian kinerja akan menjadi salah satu sarana yang paling utama dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

## 2.5 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Kemajuan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai setiap perusahaan akan terus berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya agar dapat mencapai hasil kerja yang baik dan memuaskan. Untuk mencapainya memerlukan banyak waktu usaha yang harus dilakukan, baik oleh pimpinan dengan gaya kepemimpinannya maupun para pegawainya dengan kinerja yang dihasilkan.

Setiap pemimpin mempunyai kewenangan dan tanggung jawab dalam menentukan seluruh kegiatan di perusahaan, hal ini sejalan dengan pendapat BA.Soetisno (2002), setiap manajer atau pimpinan organisasi tertentu memiliki tanggung jawab yang besar dalam seluruh proses yang biasanya termasuk dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan para pegawai yang berada dalam kewenangannya, sehingga dibutuhkan kemampuan dan keterampilan yang tinggi untuk memimpin pegawai dalam perusahaan.

Menurut Ari Retno Habsari (2008:12) kepemimpinan yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Memperhitungkan minat sampai hasil akhir
- b. Memahami bahwa hasil adalah selalu penilaian terakhir
- c. Memiliki semangat menyelesaikan masalah
- d. Lebih demokratis dari pada autotity
- e. Memberikan kesempatan untuk mencapai potensi setiap orang
- f. Memiliki etika dan moral yang tinggi

g. Memngambil tanggung jawab terhadap hasil tim.

Hal tersebut diperkuat oleh A.M Kadarman, Jusuf Udaya, dkk (2009), yang berpendapat bahwa tugas seorang pemimpin adalah mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan. Jadi dalam memimpin pasti terlibat kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau memotivasi orang lain atau bawahannya agar mereka mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik. Dalam konteks ini, motivasi menjelaskan suatu aktifitas manajemen atau sesuatu yang dilakukan seorang manajer untuk membujuk atau mempengaruhi bawahannya untuk bertindak secara organisatoris dengan cara tertentu agar dapat menghasilkan kinerja yang efektif. Dari pendapat-pendapat diatas dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin bertugas untuk mempengaruhi kinerja pegawai dengan cara menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat agar pegawai mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik dan menghasilkan tenaga yang efektif.

## **2.6 Hubungan Antara Motivasi dengan Kinerja Pegawai**

Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kemampuan dan keterampilan serta semangat kerja yang tinggi, sehingga kualitas dan kedisiplinan kerja meningkat, perlu adanya suatu upaya pemimpin. Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas dan kedisiplinan kerja tersebut adalah melalui pemberian motivasi.

Berdasarkan beberapa pendapat beberapa ahli tentang motivasi, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri

pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Motivasi merupakan suatu proses psikologi yang mencerminkan antara sikap, kebutuhan persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang dan motivasi merupakan sebuah proses psikologi yang timbul karena diakibatkan oleh faktor-faktor dari dalam maupun dari luar, hal ini timbul karena rangsangan atau insentif.

Menurut Ranupandojo dan Husnan, mengemukakan 10 prinsip yang harus dilakukan oleh pimpinan dalam memberikan motivasi kepada para bawahannya berupa:

1. Upah atau gaji yang layak
2. Pemberian insentif
3. Memperhatikan rasa harga diri
4. Memenuhi kebutuhan rohani
5. Memenuhi kebutuhan berpartisipasi
6. Menimbulkan rasa aman dimasa depan
7. Menempatkan pegawai pada tempat yang tepat
8. Memperhatikan lingkungan tempat kerja
9. Memperhatikan kesempatan untuk maju
10. Menciptakan persaingan yang sehat

Untuk itu motivasi dapat dikatakan sebagai suatu pemberian pengarahan, dorongan atau semangat kepada para karyawan agar mampu

bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan, demi tercapainya tujuan organisasi dalam suatu perusahaan dengan efektif dan efisien.

Mengingat ketatnya persaingan dalam dunia bisnis dan kondisi perekonomian yang semakin sulit memaksa hampir semua perusahaan untuk selalu giat berusaha agar setiap perusahaan dapat terus berdiri dan dapat memaksimalkan laba sehingga dapat membantu perkembangan usahanya. Dalam era globalisasi sekarang ini yang memasuki persaingan yang semakin ketat disegala bidang, maka setiap lembaga dituntut untuk memiliki suatu keunggulan yang kompetitif tersendiri agar tidak tertinggal. Salah satu cara yang ditempuh agar memiliki keunggulan kompetitif tersendiri adalah dengan meningkatkan kinerja pegawai.

Setiap negara berkembang, indonesia selalu menggalakan pembangunan diberbagai bidang. Perkembangan tersebut tidak hanya pada pembangunan fisik saja namun juga menekankan pembangunan secara moril. Salah satu contoh pembangunan sumber daya manusia. Setiap perusahaan dalam melakukan aktivitasnya selalu berorientasi pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, yaitu untuk memperoleh keuntungan maksimal dan mengeluarkan biaya operasional seminimal mungkin. Agar perusahaan dapat berkembang luas dengan segala kegiatan usaha yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya yang telah tersedia, tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, tidak cukup hanya dengan jalan

memperoleh karyawan yang di anggap paling tepat untuk jabatannya, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan cara pimpinan memberikan motivasi kepada pegawai agar mereka bekerja secara optimal sesuai dengan kemampuannya.

## 2.7 Peneliti terdahulu

Sebagai bahan referensi dalam melakukan penulisan penelitian ini, penulis menggunakan sumber-sumber lain yaitu dari penelitian yang telah dilakukan peneliti lain yang tentunya mempunyai judul yang berkaitan atau berhubungan dengan judul penelitian yang penulis buat, adapun penelitian tersebut pada tabel berikut:

Harry Murti(2013) “ Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan variabel pemediasi kepuasan kerja pada PDA kota madium”

**Tabel 2.1 Peneliti Terdahulu**

No	Variabel	Hasil
1	Variabel bebas (X)  Motivasi Kerja	Hasil penelitian ini terbukti bahwa motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja.
	Variabel Terikat (Y)	Berpengaruh signifikan terhadap kinerja

	Kinerja Pegawai	pegawai. Temuan juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.
--	-----------------	--

Agustuti Handayani (2013) “ analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas tenaga kerja propinsi lampung”

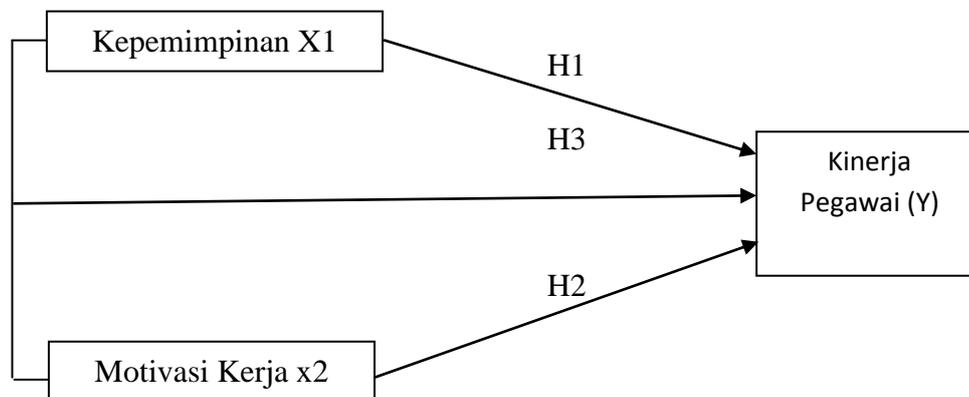
No	Variabel	Hasil
1	Variabel bebas (X)	Motivasi kerja pegawai seperti pengembangan karier mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan pengaruh gaya kepemimpinan.
2	Variabel Terikat (Y)	Gaya kepemimpinan yang sesuai diterapkan pada Dinas Tenaga Propinsi Lampung adalah gaya konsultasi, sedangkan kinerja sangat baik dapat dilihat tingkat kreatifitas yang sangat tinggi.

## 2.8 Paradigma Penelitian

Berdasarkan judul penelitian dan teori-teori yang dipergunakan dalam penelitian, variabel yang ditampilkan adalah

- kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**



## 2.9 Perumusan Hipotesis

Baerdasarkan dugaan yang telah duraikan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- A. Ha1 : Ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai pada Bagian Administrasi Pimpinan Inspektorat Kementrian Dalam Negeri
- B. Ha2 : Ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi kerja dengan Kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Pimpinan Inspektorat Kementrian DalamNegeri
- C. Ha3 : Ada pengaruh yang signifikan Kepemimpinan, motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Administrasi Pimpinan Inspektorat Kementrian Dalam Negeri.

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi Penelitian

Pemilihan tempat atau lokasi penelitian merupakan hal yang sangat penting karena dengan sudah ditentukannya tempat atau lokasi penelitian akan membantu penulis dalam pengumpulan data-data yang penulis butuhkan guna mencapai tujuan dalam penelitian ini. Dalam hal ini dengan sudah ditentukannya lokasi penelitian yang penulis ambil adalah **Bagian Administrasi Pimpinan Inspektorat Jendral Kementerian Dalam Negeri** terletak di jln.Medan Merdeka Timur no 08 Jakarta Pusat, dimana data primer dan data sekunder mudah didapat di lokasi tersebut.

Penelitian ini dilakukan kurang lebih 3 bulan mei 2017 sd Juli 2017, untuk lebih jelasnya dapat di lihat dalam tabel 3.1 berikut:

**Tabel 3.1 Skedul Penelitian**

Kegiatan	Mei 2017				Juni 2017				Juli 2017			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Penelitian Pendahuluan			■	■								
Penyusunan Proposal					■	■	■					
Pengumpulan Data						■	■	■				
Analisis Data									■	■	■	■
Pelaporan									■	■	■	■

## 3.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

### 3.2.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, dan kemudian ditarik kesimpulannya. Secara teoritis variabel sendiri dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang atau objek yang mempunyai variasi satu orang dengan yang lain satu objek dengan objek lain. penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu :

#### 1. Variabel Dependen

Variabel devenden adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel devenden yang digunakan dalam sebuah model. Variabilitas dari atau factor inilah yang berusaha untuk dijelaskan oleh seorang peneliti (Ferdinand 2008). Dalam peneliti ini yang menjadi variabel devenden adalah kinerja pegawai (Y).

#### 1. Variabel Independen

Variabel independen yang dilambangkan dengan (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun negative (Ferdinand, 2008). Variabel independen dalam penelitian ini adalah:

1) Kepemimpinan( X1)

2) Motivasi (X2)

### **3.2.2 Definisi Operasional Variabel**

#### Kinerja Pegawai

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara(2011:94)

#### 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses memberi pengaruh kepada semua pegawai bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan yang diharapkan, Terry(Kartono, 2008:57)

#### 2. Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah sebagai suatu dorongan untuk meningkatkan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dalam batasan-batasan kemampuan untuk memberikan kepuasan atas kebutuhan seseorang, Sofyandi dan Garniwa(2010:93)

**Table 3.2**  
**Indikator Variabel Penelitian**

<b>NO</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Definise Operasonal</b>	<b>Indikator penelitian</b>
1	Kinerja pegawai	Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara(2011.94)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas pekerjaan</li> <li>2. Kuantitas pekerjaan</li> <li>3. Kemampuan bekerja sama</li> <li>4. Inisiatif</li> <li>5. Kualitas personal</li> </ol>
2	Kepemimpinan	Kepemimpinan adalah proses memberi pengaruh kepada semua pegawai bekerja sebaik-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cara berkomunikasi</li> <li>2. Pemberian motivasi</li> <li>3. Kemampuan</li> </ol>

		baiknya untuk mencapai tujuan yang diharapkan, Terry (Kartono, 2008:57)	memimpin 4. Pengambilan keputusan 5. Kekuasaan positif
3	Motivasi	Motivasi Kerja adalah sebagai suatu dorongan untuk meningkatkan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dalam batasan-batasan kemampuan untuk memberikan kepuasan atas kebutuhan seseorang, Sofyandi dan Garniwa(2010:93)	1. Tanggung jawab 2. Kesempatan belajar dalam bekerja 3. Prosedur pekerjaan 4. Hubungan rekan kerja 5. Tantangan bekerja

### 3.3 Populasi Dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa

yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006: 189). Populasi penelitian adalah keseluruhan dari objek yang akan diteliti, dimana dalam penelitian ini populasinya adalah 50 pegawai yang bekerja di Bagian Administrasi Kementerian Dalam Negeri, dengan ketentuan untuk seluruh pegawai, baik pegawai tetap maupun tidak tetap.

## 2. Sampel

Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin kita meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel (Ferdinand, 2006: 189). Dalam penelitian ini, pengambilan sampel dilakukan secara judgment sampling dengan tujuan dimana sampel ini dipilih dengan menggunakan pertimbangan tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian atau masalah penelitian yang dikembangkan (Ferdinand, 2006: 195). Sampel dalam penelitian ini adalah 50 orang pegawai yang bekerja di Bagian Administrasi Pimpinan Kementerian Dalam Negeri, dengan ketentuan untuk seluruh pegawai, baik pegawai tetap maupun tidak tetap. Teknik pengumpulan data menggunakan sensus.

### 3.4 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2009:76) Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian. Dalam penelitian ini, biasanya dikenal tiga alat penelitian yaitu daftar pertanyaan, wawancara, dan observasi langsung. Alat untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disebarakan kepada responden. Kuesioner tersebut disusun berdasarkan indikator-indikator yang digunakan.

Dalam melakukan pengukuran atas jawaban dari kuesioner-kuesioner tersebut yang diajukan kepada responden. Skala yang digunakan adalah skala Likert karena menurut sugiyono (2009:86), jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai garadi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata dengan diberi skor.

Adapun skor bagi penilaian lewat kuesioner tersebut dihitung dengan kriteria sebagai berikut :

**Tabel. 3.4****Skor Penilaian Kuesioner**

<b>Kriteria</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	5
Setuju	4
Cukup Setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Nilai rata-rata dari masing-masing pertanyaan yang diajukan kepada responden dikelompokkan kedalam range. Penentuan range dilakukan dengan cara skor tertinggi disetiap pertanyaan adalah 5 dan skor terendah adalah 1.

### **3.5 Metode Pengumpulan Data**

#### **3.5.1 Sumber Data**

Data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bias memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan (Supranto, 2011). Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

- A. .Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara).Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan data kuesioner.

- B. Data sekunder, yaitu data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui perantara (dicatat oleh pihak lain).

### 3.5.2. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang peneliti lakukan adalah :

1. *Field Research* (Penelitian Lapangan)

Penelitian lapangan terdiri dari :

- a) Observasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung.
- b) Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan atau pernyataan untuk diisi oleh para responden dan diminta untuk memberikan pendapat atau jawaban atas pertanyaan atau pernyataan yang diajukan.

2. *Library Research* (Penelitian Kepustakaan)

Penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan bahan-bahan pustaka, literatur dan karangan ilmiah yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

### **3.6 Metode Analisis**

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang sudah ada kemudian mengolah dan menyajikan dalam bentuk tabel, grafik, dan dibuat analisis agar dapat ditarik kesimpulan sebagai dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2009). Dalam membantu menganalisis pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi sebagai variabel independen terhadap Kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Penelitian ini menggunakan program aplikasi SPSS. Teknik analisis statistika yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan model regresi linier berganda.

#### **3.6.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif ini bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan suatu data dalam variabel yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), minimum, maksimum, dan standar deviasi (Ghozali, 2009: 19). Statistik deskriptif biasanya digunakan untuk menggambarkan profil data sampel sebelum memanfaatkan teknik analisis statistik yang berfungsi untuk menguji hipotesis. Statistika deskriptif akan memberikan gambaran mengenai data penelitian berupa variabel-variabel penelitian yang meliputi Kepemimpinan dan Motivasi

### 3.6.2 Analisis Validitas dan Uji Reliabilitas

#### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kusioner. Suatu kusioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kusioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kusioner tersebut. Uji signifikan dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $r$  hitung (correlation item total correlation) dengan nilai  $r$  tabel dengan ketentuan untuk degree of freedom ( $df$ ) =  $n-2$ , dimana  $n$  adalah jumlah sampel. Jika :  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, berarti pernyataan tersebut dinyatakan valid. Namun apabila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, berarti pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali,2011:54).

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kusioner yang merupakan indicator dari variabel atau konstruk. Suatu kusioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan dijawab responden secara konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai crombach alpha lebih besr dari ( $>0,70$ )(Ghozali, 2011:47-48).

### 3.7 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier berganda. Setidaknya ada empat uji asumsi klasik, yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas. Uji asumsi klasik penting dilakukan untuk menghasilkan estimator yang linier tidak bisa dengan varian yang minimum, (Best Linier Unbiased Estimator = BLUE), yang berarti model regresi tidak mengandung masalah. Tidak ada ketentuan yang pasti tentang urutan uji yang harus dipenuhi terlebih dahulu. Pada penelitian ini penulis menggunakan uji asumsi klasik normalitas untuk memenuhi model regresi.

#### A. Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak normal. Asumsi normalitas merupakan persyaratan yang sangat penting pada pengujian kebermaknaan (Signifikansi) koefisien regresi. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi mendekati normal, sehingga harus dilakukan pengujian secara statistik. Dasar pengambilan keputusan untuk menentukan kenormalan data dapat diukur dengan melihat angka probabilitasnya (Asymtotic Significance), yaitu :

- a. Jika probabilitas  $> 0,05$  maka distribusi dari populasi adalah normal.
- b. Jika probabilitas  $< 0,05$  maka populasi tidak berdistribusi secara normal.

## B. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (indevenden). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel indevenden (ghozali, 2005 :91). Uji multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat tolerance dan variance inflation factor (VIF). Nila cut off yang umun dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance  $< 0.010$  atau sama dengan nilai  $VIF > 10$  (Ghozali, 2005 : 92)

## C. Uji Autkorelasi

Uji auto korelasi menurut (Ghozali, 2005 :95) uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Cara yang dapat dilakukan mendeteksi ada atau tidaknya korelasi adalah dengan melakukan uji Durbit Watson.

## D. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2005:95) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, model regresi yang baik adalah terjadi heteroskesdastisitas. Cara mendeteksi ada atau tidaknya heteroskesdastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel devenden.

Menurut Ghozali (2005:95) dasar analisis untuk menentukan ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu:

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### **3.8 Metode Analisa dan Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan terlebih dulu dilakukan pengujian terhadap model penelitian dengan menggunakan Uji-f kemudian Uji-t untuk pengujian hipotesis, kemudian melihat koefisien korelasi ( $r$ ) dan koefisien determinasi ( $r^2$ ) pengolahan data dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi SPSS for Window Versi 16.0.

### **3.9 Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisa regresi linear berganda digunakan untuk menaksir bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel independen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor dinaik turunkan nilainya. (Sugiyono 2009:277)

Bila dijabarkan secara matematis bentuk persamaan dari regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Dimana :

Y : Subyek dalam variabel yang diprediksikan (Variabel Bebas)

a : Konstanta, yaitu besarnya nilai Y saat nilai  $X_1$  dan  $X_2 = 0$

$b_1, b_2$  : Koefesien Regresi

$X_1, X_2$  : Variabel terikat

#### 4.1 Analisa Koefesien Determinasi ( $r^2$ )

Koefesien determinasi adalah untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas sebagai berikut :

- Koefesien determinasi ( $r^2$ ) nol, berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- koefesien determinasi mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Koefisien determinasi ( $r^2$ ) dipergunakan untuk mengetahui presentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X).

Untuk mengetahui besarnya koefisien determinasi dipergunakan rumus :

$$Kd = (r^2) \times 100 \%$$

Dimana :

Kd = Koefisien Determinasi

$r^2$  = Koefisien Korelasi Ganda

## 4.2 Rancangan Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t namun sebelumnya dilakukan pengujian hipotesis, dilakukan terlebih dahulu pengujian terhadap model penelitian dengan menggunakan uji-f. kemudian memilih koefisien korelasi (r) dan koefisien determinasi ( $r^2$ ). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi SPSS for windows.

### 4.2.1. Uji t (Signifikasi Parsial)

Uji t dilakukan guna mengetahui apakah variabel independen (X) secara individu berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y), Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi koefisien korelasi variabel Kepemimpinan( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja Pegawai (Y). Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

a. Menentukan Hipotesis :

$H_0 : b_i = 0$  ; Tidak ada variabel X terhadap variabel Y

$H_a : b_i \neq 0$  ; Ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y

b. Menentukan daerah penerimaan dengan menggunakan uji t. Titik kritis yang dicari dari tabel distribusi t dengan tingkat kesalahan atau level signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05 dan derajat kesalahan ( $df$ ) =  $n-1-k$ , dimana  $n$  = jumlah sampel,  $k$  = jumlah variabel bebas.

c. Menghitung nilai  $t_{hitung}$  untuk mengetahui apakah variabel koefisien korelasi signifikan dalam penelitian ini penulis menggunakan bantuan dari aplikasi SPSS for window versi 16.0.

d. Dari hasil  $t_{hitung}$  tersebut dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ , berdasarkan tingkat keyakinan 95%, buat kesimpulan :

• jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak secara statistik signifikan, artinya ada pengaruh yang erat antara Variabel dependen dan variabel independen.

• jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima secara statistik tidak signifikan, artinya tidak ada pengaruh yang erat variabel dependen dengan variabel independen.

#### 4.2.2 Uji F (Uji Simultan)

Uji f, yaitu untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap nilai variabel dependen. Anova test atau uji F ditunjukkan untuk menguji seberapa kuat pengaruh variabel Kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan Hipotesis :

Ho :  $b_1$ , dan  $b_2 = 0$  ; Tidak ada Variabel X terhadap Variabel Y

Ho :  $b_1$ , dan  $b_2 \neq 0$  ; ada pengaruh Variabel X terhadap Variabel Y

- b. Menentukan daerah penerimaan Ho dan Ha dengan menggunakan distribusi F dengan Anova, titik kritis dicari pada tabel distribusi F dengan tingkat kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5 % dan derajat bebas (df)  $n-1-k$ .
- c. Menghitung nilai F hitung untuk mengetahui apakah variabel koefisien korelasi signifikan dalam penelitian ini penulis menggunakan bantuan dari aplikasi SPSS for window versi 16.0.
- d. Dari hasil F hitung tersebut dibandingkan F tabel, berdasarkan tingkat keyakinan 95 %, buat kesimpulan :

- jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak secara statistik signifikan, artinya ada pengaruh yang erat variabel dependen dengan variabel independen.
- jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima secara statistik tidak signifikan, artinya tidak ada pengaruh yang erat variabel dependen dengan variabel independen.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.M,Kadarmandan Yusuf Udaya. (2008) "*Pengantar Ilmu Manajemen*", Jakarta  
PT.Prenalindo
- Arikunto.(2009) "*Metodologi Penelitian*", Jakarta Penebit Pustaka Sinar Harapan
- Bernardinnd Russel.(2011) "*Human Resource Management*", New Jersey Intertional  
Editions Upper Saddle River, Prentice Hall.
- Departemen Pendidikan Nasional, (2008) "*Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusa Bahasa*",  
Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, I, (2010) "*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*", Cetakan keempat,  
Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- DR. Kartini Kartono, (2009) "*Pemimpindan Kepemimpinan*" Jakarta Penerbit Citra Naga
- Jontathan Sarwono (2013) "*Metode Riset Skripsi*", PT Alex Media Kompindo
- Heru Mulyanto, Anna Wulandari (2015) "*Peneitian Metode Analisis*", CV Agung
- Prof.DR.H.Ismail Nawawi Uha, MPA.,M.Si. (2014) "*Kepemimpinandan Kinerja*", Kencana

Hasibuan, Malayu S.P (2008)”

*Manajemen Sumber Daya Manusia dasarkunci Keberhasilan”*. Jakarta Haji Masagung.

Hasibuan, Malayu S.P (2008), ”*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Edisi Revisi, Jakarta:

Bumi Aksara.

Sondang.Psiagian,”*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta PT Bumi Aksara.

A.M.Sudirman(2006),”*Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*”, PT Raja Grafindo Persada

Jakarta.

Mangkunegara, A.A Anwar Prabu,(1011), “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Bandung

Perusahaan Rosda

Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, (2015), ”*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*”,

Bandung :Refika Aditama

Nawawi, Hadari, (2009)” *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*”,

Cetakan kedua, Yogyakarta: Gajah Mada University Press

Rivai, Veithzal,( 2005), ”*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta: Raja

Gravindo Persada.

Rivai, Veithzal, (2006)”*Kepemimpinan Dan*

*Perilaku Organisasi*”. Jakarta: Raja Gravindo Persada

Robbins, Stephen.P,(2006) "*Perilaku Organisasi*" ( AlihBahasaDrs,BenjaminMolan)",

EdisiBahasa Indonesia, Klaten : PT IntanSejati.

Samsudin, Sadili,(2011)" *Manajemen SumberDayaManusia*",Cetakan ke-1 Bandung:

PustakaSetia.

Sugiyono,(2009), "*Metode Penelitian Bisnis*", edisi ke-14.Bandung: Alfabeta

Sugiyono, (2010), "*Metode Penelitian Kuantatif, Kuantitatif dan RND*", Bandung: Alfabeta

Uman, Khaerul,(2010), *Perilaku Organisasi*". Bandung: CV PustakaSetia

Wijaya,T,(2009)," *Analisis Data Penelitian Menggunakan*

*SPSS*".YogyakartaUniversitasAtmajaya.