

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Pengertian, Fungsi dan Tujuan Kepemimpinan**

###### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan memegang peranan yang penting dalam manajemen. Oleh karena itu kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia.

Dibawah ini adalah pengertian kepemimpinan menurut para ahli, antara lain :

- a. Menurut Siagian (2000 : 170) terdapat karakter pemimpin unggul yang berhasil dihimpun dan disusun secara berurutan, yaitu : kejujuran, kompeten, berorientasi ke depan, memberi inspirasi, cerdas, adil, berwawasan luas, berterus terang, kaya dengan imajinasi, dapat dijadikan pegangan, menyemangati, berani, penuh perhatian, ahli dalam membangun kerjasama, dewasa, mempunyai ambisi, mampu menentukan arah, mampu mengendalikan diri, loyal dan mandiri.
- b. Kartono (2008 : 294) menerangkan bahwa “Kepemimpinan merupakan suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya”.
- c. Menurut Sanusi (2009 : 19) “Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk

tujuan kelompok”. Dari pengertian di atas, ada tiga unsur pokok dalam kepemimpinan yaitu :

- 1) Adanya kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan membimbing, mengarahkan dan menggerakkan mereka.
- 2) Adanya kemauan seseorang untuk menciptakan suatu kerjasama yang disenangi dengan melalui komunikasi yang lancar dan baik.
- 3) Adanya tujuan bersama yang ingin dicapai dengan mendayagunakan kemampuan orang lain secara efektif.

Dari pengertian di atas kita dapat menarik kesimpulan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk mendorong bawahan agar terarah sesuai dengan pekerjaan sehingga tujuan yang telah di tentukan dapat dicapai dengan sempurna.

#### **b. Fungsi dan Tujuan Kepemimpinan**

Pada dasarnya fungsi seorang pemimpin serta teknik kepemimpinan yang diterapkan perusahaan berbeda menurut situasi dan tempat dimana ia melakukan kegiatan. Dengan kata lain fungsi kepemimpinan bergantung pada tujuan perusahaan masing-masing dan tingkah laku karyawan yang pada umumnya berbeda secara individu.

Menurut Rivai (2009 : 34-36) terdapat 5 (lima) fungsi kepemimpinan, yaitu :

##### 1) Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang

dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa isi perintah, bagaimana cara mengerjakan perintah, bagaimana waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya, juga dimana tempat mengerjakan perintah agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Fungsi orang yang dipimpin hanya melaksanakan perintah.

#### 2) Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan. Tahap berikutnya pemimpin sebagai konsultan untuk mendengarkan pendapat, saran serta pertanyaan dari bawahannya, mengenai keputusan yang akan diambil oleh pemimpin.

#### 3) Fungsi Partisipasi

Dalam fungsi ini bawahan diajak untuk ikut serta dalam menentukan suatu tindakan, dan pendapat bawahan dihargai pemimpin.

#### 4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini pemimpin sebagai pemegang wewenang tertinggi harus bersedia dan dapat mempercayai orang-orang lain, sesuai dengan posisi atau jabatannya, apabila diberi atau mendapat pelimpahan wewenang.

#### 5) Fungsi Pengendalian

Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses dan efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Setelah melihat fungsi utama kepemimpinan, pemimpin harus memiliki sifat-sifat penting agar tipe kepemimpinan yang diterapkan dapat terlaksana dengan baik dan lancar.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Hasil studi Tannenbaum dan Schmid sebagaimana dikutip Johansen (2009 : 17) menunjukkan bahwa kepemimpinan dipengaruhi oleh :

### **a. Diri Pemimpin**

Kepribadian, pengalaman masa lalu, latar belakang dan harapan memimpin sangat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan disamping mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dipilihnya.

### **b. Karakteristik Atasan**

Gaya kepemimpinan di manajer sangat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan disamping mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dipilihnya.

### **c. Karakteristik Bawahan**

Respon yang diberikan oleh bawahan akan menentukan efektivitas kepemimpinan seorang manajer. Latar belakang pendidikan bawahan juga sangat menentukan cara manajer menggunakan gaya kepemimpinan.

### **d. Persyaratan Tugas**

Tuntutan tanggungjawab terhadap pekerjaan bawahan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang manajer.

e. Iklim Organisasi dan Kebijakan

Faktor ini dapat mempengaruhi harapan dan perilaku anggota kelompok serta gaya kepemimpinan yang dipilih manajer.

f. Perilaku dan Harapan Rekan

Rekan kerja manajer merupakan kelompok acuan yang penting. Segala pendapat yang diberikan oleh rekan-rekan manajer sangat mempengaruhi efektivitas hasil kerja manajer.

### **3. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Kiswanto (2010 : 81) indikator kepemimpinan dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Kemampuan, upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam menggerakkan dan mendorong karyawan dalam bekerja sesuai target yang ingin dicapai.
- b. Kepribadian, merupakan sikap tegas, berani, dan agresif yang di tunjukkan pemimpin dalam memberikan arahan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan.
- c. Pengalaman, merupakan kondisi dimana pimpinan menunjukkan kinerja yang dimiliki, dengan memberikan petunjuk dan masukan terhadap pekerjaan.
- d. Intelektual, merupakan kemampuan pimpinan di dalam melakukan komunikasi terhadap karyawan terhadap tugas yang diberikan masing-masing.

#### **4. Pengertian, Jenis dan Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi**

##### **a. Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan (Reksohadiprodjo dan Handoko, 2001 : 252).

Motivasi juga dapat diartikan sebagai faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu (Gitosudarmo dan Sudita, 2006 : 28).

Menurut Moekijat (2000 : 321) “motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”

Secara hakiki manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang pada saat-saat tertentu menuntut pemuasan. Hal-hal yang dapat memberikan pemuasan pada kebutuhan tertentu, menjadi tujuan dari kebutuhan tersebut. Kebutuhan dan tujuan menumbuhkan dan mendorong adanya usaha yang terlihat sebagai tingkah laku (kebutuhan).

Menurut Buchari Zainun (2007 : 255) yang dimaksud dengan motivasi dapat dilihat dari dua segi, yaitu : “segi yang aktif atau dinamis, motivasi sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan daya serta potensi tenaga kerja agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan

yang telah ditentukan sebelumnya. Segi yang pasif atau statis, motivasi merupakan kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan dan mengarahkan daya serta potensi manusia tersebut kearah yang diinginkan”.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu cara untuk mendorong karyawan agar lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **b. Jenis-jenis Motivasi**

Menurut Sondang P. Siagian (2000 : 204) menerangkan ada dua pendekatan yang umum mengenai jenis-jenis motivasi, yaitu :

#### **a. Motivasi Positif**

Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar mau menjalankan sesuatu yang diinginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan sesuatu berupa hadiah atas penghargaan, seperti kenaikan gaji dan peningkatan rasa puas dari bawahan.

#### **b. Motivasi Negatif**

Motivasi negatif menggambarkan apabila seseorang bekerja tidak melakukan tugas atau pekerjaan maka orang itu akan dibeikan mengenai sesuatu hal yang mungkin berupa ancaman bahwa dia akan kehilangan sesuatu. Seperti kehilangan pengakuan dan kemungkinan akan kehilangan pekerjaan.

Semua manajer pada dasarnya menggunakan kedua jenis motivasi yang menjadi masalah utama dalam penggunaannya, kedua jenis motivasi ini adalah mengenai penimbangan atau proporsi masing-masing penggunaannya dan saat-saat bagaimana akan dipergunakan. Dalam hal ini ada baiknya kita meninjau

kegiatan perusahaan dan melihat tingkat pengetahuan dan pendidikan yang dimiliki rendah atau minim, disinilah sering ditemukan atau digunakan jenis motivasi negatif, karena manajer yakin bahwa ketakutan dan mengakibatkan pekerja akan melakukan tindakan yang diinginkan.

Sebaliknya bila manajer percaya bahwa kesenangan dan kepuasan akan menjadi dorongan bekerja, maka manajer akan lebih banyak menggunakan motivasi positif. Walaupun demikian tidak ada satu orang pun pimpinan yang sama sekali tidak menggunakan motivasi negatif. Penggunaan dari masing-masing ini haruslah terlebih dahulu memperhatikan situasi dari orang yang dihadapinya, karena suatu dorongan atau motivasi yang sudah dianggap sangat efektif bagi seseorang.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang paling penting bagi manajer. Karena menurut definisi, manajer harus bekerja dengan melalui orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan keinginan organisasi. Motivasi juga subjek membingungkan, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku orang yang tampak.

Sondang P. Siagian (2000 : 211) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah :

- a. Tingkat prestasi seseorang
- b. Kemampuan individu

- c. Pemahaman tentang perilaku yang diperlakukan untuk mencapai prestasi yang tinggi atau disebut juga persepsi peranan.

Dari uraian di atas maka kemampuan dan persepsi peranan adalah saling berhubungan, bila salah satu faktor rendah, maka tingkat prestasi akan rendah walaupun faktor-faktor yang lainnya tinggi.

## **5. Teori-teori dan Proses Motivasi**

### **a. Teori-teori Motivasi**

Banyak teori-teori yang dapat digunakan oleh organisasi. Dalam kesempatan ini penulis akan memaparkan beberapa teori kepuasan, yaitu teori yang berhubungan dengan upaya mengidentifikasi apa yang terdapat dalam diri seseorang atau lingkungan kerja yang mendorong dan mempertahankan perilaku. Teori kepuasan itu diantaranya adalah:

#### **1) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow**

Maslow mengemukakan bahwa teori hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut (Handoko, 2009, 95) :

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan paling dasar.
- b) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dan ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c) Kebutuhan sosial, yaitu untuk merasa memiliki, kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berfiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai.

- d) Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Setiap pemimpin yang ingin memotivasi bawahannya harus memahami hierarki dari kebutuhan manusia. Apabila kebutuhan itu dapat terpenuhi atau terpuaskan, maka manusia akan terdorong dan berkeinginan keras untuk bekerja dan menyelesaikan segala tugas-tugasnya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

## **2) Teori Kebutuhan MC.Clelland**

Menurut MC.Clelland (Reksohadipdjo dan Handoko 2001 : 252) seseorang dianggap mempunyai motivasi prestasi yang tinggi, jika ia memiliki keinginan berprestasi lebih baik dari pada yang lain dalam banyak situasi. Memuaskan perhatiannya kepada tiga kebutuhan manusia, yaitu :

### **1) Kebutuhan Prestasi (*Need For Achievement*)**

Dari hasil penelitian MC.Clelland, ada tiga karakteristik dari orang yang memiliki kebutuhan akan berprestasi yang tinggi, yaitu :

- a) Orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap pelaksanaan suatu tugas atau mencari solusi atas suatu permasalahan. Akibatnya orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi lebih suka bekerja sendiri dari pada dengan orang lain.

- b) Orang yang memiliki kebutuhan akan berprestasi yang tinggi cenderung menetapkan tingkat kesulitan tugas yang moderat dan menghitung resikonya.
- c) Orang yang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi memiliki keinginan yang kuat untuk memperoleh umpan balik atau tanggapan atas pelaksanaan tugasnya, sekaligus ingin mengetahui hasil dari pekerjaannya.

Didalam penelitian tersebut MC.Clelland menemukan bahwa uang tidak begitu penting perannya dalam meningkatkan prestasi kerja bagi orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi. Studi ini tidak bermaksud bahwa uang bukan tidak penting bagi orang yang memiliki kebutuhan akan prestasi tinggi, melainkan untuk mencari imbalan ekonomi sebagai bukti dari keberhasilan.

## 2) Kebutuhan Afiliasi (*Need for Affiliation*)

Kebutuhan afiliasi merupakan suatu keinginan untuk melakukan hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain. Kebutuhan ini sama dengan kebutuhan sosial dari Maslow. Orang-orang yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi memiliki ciri-ciri seperti berikut :

- a) Memiliki suatu keinginan yang kuat untuk mendapatkan restu dan ketentraman dari orang lain.
- b) Cenderung untuk menyesuaikan diri dengan keinginan dan norma orang lain yang ada di lingkungan.
- c) Memiliki suatu perhatian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan orang lain.

Orang-orang yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi mencari kesempatan ditempat kerja untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Oleh karenanya, orang-orang yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi cenderung bekerja dengan orang lain daripada bekerja sendiri dan mereka cenderung memiliki tingkat kehadiran yang tinggi.

### 3) Kebutuhan akan Kekuasaan

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dan bertanggungjawab kepadanya. Orang yang memiliki kebutuhan tinggi akan kekuasaan memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Keinginan untuk mempengaruhi secara langsung terhadap orang lain.
- b) Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain.
- c) Adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan dan pengikut.

Orang-orang yang memiliki kebutuhan tinggi akan kekuasaan cenderung lebih banyak memberikan saran-saran, lebih sering memberikan pendapat dan evaluasinya, selalu mencoba untuk mempengaruhi orang lain kedalam cara berpikinya dan juga cenderung menempatkan diri sebagai pimpinan dilingkungan aktivitas kelompoknya serta cenderung dekat dengan atasan atau pimpinannya.

## **6. Indikator Pengukuran Motivasi**

Menurut Herzberg dalam Miftah (2003 : 230) bahwa motivasi kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

- 1) Keberhasilan, yang di ukur melalui perubahan tenaga yang ditandai oleh dorongan dan reaksi-reaksi yang memberikan kekuatan bagi tingkah laku mencapai tujuan telah terjadi di dalam diri seseorang.
- 2) Penghargaan, yang di ukur melalui memberikan imbalan yang diterima baik berupa gaji, insentif, tunjangan, dan yang tidak berbentuk materi lainnya.
- 3) Faktor pekerjaan itu sendiri, memberikan pekerjaan yang sesuai dengan bidang masing-masing.
- 4) Rasa tanggung jawab, yang di ukur melalui dengan memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

## **7. Pengertian dan Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja**

### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja (*performance*) menurut Prawiroesentono (2008 : 20) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi seecara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dapat dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang didalam pelaksanaan tugas

pekerjaan. Seseorang dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik manakala mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, artinya mencapai standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya atau bahkan melebihi standar yang telah di tentukan.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan atau yang paling menentukan adalah sumber daya manusia itu sendiri. Walaupun perencanaan yang telah dibuat tersusun dengan baik dan rapi, namun apabila orang atau personalnya yang melakukan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah dibuat akan sia-sia.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama.

Menurut Rivai (2009 : 68) secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh tiga faktor, yaitu :

- a) Variabel individual, terdiri dari : kemampuan dan ketrampilan, mental dan fisik, latar belakang, keluarga, tingkat sosial, penggajian, demografis, umur, asal-usul, jenis kelamin.
- b) Variabel organisasional, terdiri dari : sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan.
- c) Variabel psikologis, terdiri dari : persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi.

Menurut Soeprihanto (2005 : 59) ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu :

- a) Faktor Kemampuan, terdiri dari : Pengetahuan, diantaranya pendidikan, pengalaman, latihan dan minat. Dan Keterampilan, diantaranya kecakapan dan kepribadian.
- b) Faktor Motivasi, terdiri dari : Kondisi Sosial, diantaranya organisasi formal, informal dan kepemimpinan. Serikat kerja kebutuhan individu, diantaranya fisiologis, sosial dan egoistik. Dan Kondisi fisik diantaranya lingkungan kerja.

#### **8. Indikator Pengukuran Kinerja**

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Namun demikian kinerja dibentuk atau dicapai oleh adanya kedisiplinan yang diberikan oleh suatu instansi. Tanpa adanya kedisiplinan seorang karyawan akan sulit untuk berprestasi. Hanya orang atau karyawan yang mempunyai disiplin yang tinggi yang dapat berprestasi dalam bekerja.

Menurut James Stoner (2009 : 39) indikator penilaian kerja karyawan terdiri dari :

- a) Kualitas pekerjaan, yaitu baik atau tidaknya pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan dalam menyusun informasi yang diperoleh di lapangan.
- b) Kuantitas pekerjaan, yaitu jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dihasilkan oleh para karyawan sesuai tugas dan tanggung jawabnya dalam memenuhi target yang ingin dicapai.

- c) Ketetapan waktu, yaitu ketetapan waktu kerja dan keefektifan menggunakan waktu sehingga pekerjaan diselesaikan dengan baik.
- d) Disiplin kerja, yaitu kedisiplinan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

## **9. Pengaruh Antar Variabel**

### **a. Pengaruh Motivasi dengan Kepemimpinan**

Menurut Kartono (2008 : 34) kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi, sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin itu menciptakan motivasi di dalam diri setiap karyawan.

Pemimpin berusaha mempengaruhi atau memotivasi bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan pemimpin. Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh gaya kepemimpinan yang tepat, sehingga gaya kepemimpinan yang kurang tepat dalam penerapannya akan kurang memotivasi bawahannya dalam melakukan aktivitas-aktivitasnya.

Selain dari pada itu, untuk menimbulkan motivasi kerja yang tinggi, dibutuhkan suatu tindakan yang dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan pada suatu perusahaan. Dan tindakan tersebut berasal dari pemimpin. Gaya kepemimpinan sangatlah berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, karena didalam motivasi kerja karyawan untuk memenuhi kebutuhannya sangat membutuhkan dukungan dari pemimpin, karena itu pemimpin harus mengetahui secara jelas tentang apa yang dibutuhkan oleh karyawan dan perusahaan agar

mereka bisa bekerjasama secara efektif. Sehingga jelas disini, bahwa peran seorang pemimpin sangat besar dalam mengatur bawahan dan pekerjaan agar setiap karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan benar-benar menunjukkan usaha-usaha ke arah peningkatan motivasi kerja. Jadi, pada garis besarnya dapat kita simpulkan bahwa kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi.

#### **b. Pengaruh Motivasi dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Prawiroesentono (2008 : 27) kinerja dipengaruhi oleh motivasi karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi. Bila karyawan motivasinya rendah, maka hasil kerjanya juga akan rendah.

Motivasi dipandang sebagai alat yang menimbulkan energi dalam diri seseorang dan dengan energi tersebut seseorang dapat berbuat sesuatu. Dengan demikian motivasi kerja berpengaruh terhadap penampilan seseorang sebagai sikap yang positif akan memberikan dampak pada kinerja karyawan dalam bidang tugasnya.

Menurut Mardiasmo (2006 : 90) menyatakan bahwa akuntabilitas kinerja organisasi akan tercapai apabila adanya kondisi dimana di dalamnya individu merasa termotivasi untuk melakukan wewenang dan memenuhi tanggung jawab mereka.

#### **c. Pengaruh Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Cahyono dan Suharto (2005 : 14) kepemimpinan merupakan variabel yang sangat penting dalam mempengaruhi perusahaan. Kepemimpinan yang baik adalah dimana dalam memberi pengaruh, informasi, pengambilan keputusan dan dalam memberi motivasi bertujuan untuk meningkatkan atau

memajukan perusahaan dan tidak merugikan karyawan, karena kepemimpinannya yang baik akan menciptakan suasana yang menyenangkan serta dapat menumbuhkan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Robbins (2009 : 294) bahwa terdapat empat fungsi manajemen yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, salah satunya adalah kepemimpinan. Pada umumnya setiap pemimpin selalu mengharapkan dan mengusahakan agar bawahannya mempunyai kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang diembannya dengan baik, agar sesuai sasaran tertentu yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan hanya dapat dicapai dengan mencocokkan pemimpin dengan situasi atau dengan mengubah situasi agar cocok dengan pemimpin, seperti kemampuan dan interaksi sesama pemimpin, bawahan dan atasan.

#### **d. Penelitian Terdahulu**

Untuk mengadakan penelitian, tidak terlepas dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu dengan tujuan untuk memperkuat hasil dari penelitian yang sedang dilakukan, selain itu juga bertujuan untuk membandingkan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya. Berikut ringkasan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan penelitian adalah :

**Tabel II.1****Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Variabel</b>	<b>Hasil</b>	<b>Alat Analisis</b>
1	Ervita (2010)	Analisis Gaya Kepemimpinan dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan pada Bagian Sewing	Variabel bebas: Kepemimpinan Kepemimpinan Variabel terikat: Kepuasan dan Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan Tidak Berpengaruh Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan	Menggunakan Metode <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> dengan Lisrel 8.8
2	Suharto dan Budi Cahyono (2005)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah	Variabel bebas: Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Variabel terikat: Kinerja SDM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi secara individu maupun bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda
3	Rizka Afrisalia (2012)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel	Variabel bebas: Motivasi Kerja Variabel terikat: Kinerja Karyawan Variabel Intervening :	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan oleh variabel bebas terhadap	Regresi Linier Berganda

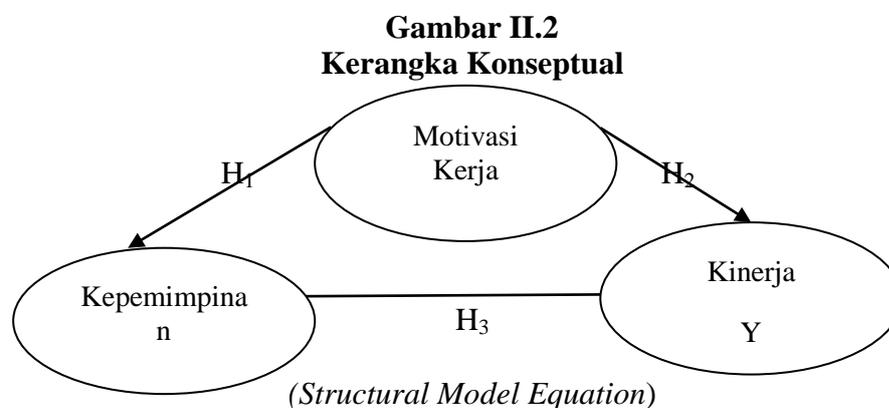
		Intervening	Kepuasan Kerja	variabel terikat adalah positif, yang berarti bahwa pengaruhnya searah	
4	Heri Susanto dan Nuraiani (2005)	Analisis pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja dengan Motivasi sebagai variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan di kantor pertahanan Kabupaten Kebumen	Variabel bebas: Kepemimpinan dan Budaya Kerja Variabel Intervening : Motivasi Variabel terikat: Kinerja Karyawan	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda
5	Fahmi (2009)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Variabel bebas: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Variabel terikat: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda

## B. Kerangka Konseptual

Menurut Siagian (2008 : 11) perilaku pemimpin memiliki kecenderungan pada dua hal yaitu hubungan dengan bawahan dan hasil yang dicapai. Kecenderungan kepemimpinan menggambarkan hubungan yang akrab dengan bawahan misalnya bersikap ramah, bersedia menerima konsultasi bawahan dan memberikan kesejahteraan untuk karyawannya, karena seorang pemimpin akan mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dari pendapat ahli tersebut menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Rivai (2003 : 89) bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja karyawan akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari uraian di atas bentuk pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat dibuat skema kerangka konseptual dalam gambar berikut ini :



### **C. Hipotesis**

“Hipotesis adalah dugaan sementara dari suatu masalah yang masih perlu diuji lagi kebenarannya melalui suatu penelitian dan analisis data” (Usman, 2006 : 67). Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepemimpinan pada PT. Nusantara III (Persero) Kebun Bangun.
2. Motivasi berpengaruh psecara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara III (Persero) Kebun Bangun.
3. Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara III (Persero) Kebun Bangun.