

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Di era zaman moderen pada saat ini perubahan dan perkembangan teknologi informasi semakin berkembang secara pesat. Dengan berkembangnya teknologi informasi dapat membuat persaingan dalam dunia kerja mengalami peningkatan. Setiap perusahaan swasta maupun pemerintahan tentu mempunyai tujuan jangka panjang. Untuk tercapainya suatu tujuan perusahaan, maka perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi baik buruknya kinerja pegawai diantaranya adalah motivasi dan kepemimpinan. Suatu perusahaan membutuhkan adanya pemimpin yang efektif dan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku pegawainya. Perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap pegawai dengan merangsang mereka untuk dapat bekerja dengan giat, karena pegawai berfungsi sebagai pelaksana dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Motivasi yang diberikan secara tepat oleh perusahaan maupun manajer terhadap sumber daya manusia tersebut sangat mempengaruhi kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu, pimpinan harus dapat memberikan suatu dorongan atau motivasi kepada para pegawai. Motivasi penting karena merupakan hal yang dapat menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil kerja yang maksimal. Oleh karena itu, seorang pemimpin seharusnya

menjadi cermin bagi pegawainya untuk termotivasi mengarah kemajuan organisasi, agar perusahaan yang dijalankan mampu bersaing dengan perusahaan lain.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai apalagi pada saat ini semuanya serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang mampu mempengaruhi perilaku karyawan serta memberdayakan pegawainya. Kepemimpinan yang mampu menumbuhkan motivasi kinerja pegawai adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan rasa percaya diri pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara masing-masing.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara sebagai salah satu instansi yang harus mengimbangi perubahan dan perkembangan teknologi agar dapat melaksanakan fungsinya dengan baik. Apabila pimpinan dapat memberikan serta memenuhi kebutuhan dan keinginan para pegawainya maka mereka akan melaksanakan pekerjaannya secara benar dan baik serta mereka akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya. Berikut adalah tabel kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara :

Tabel 1.1
Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara
Tahun .2013-2016

Tahun	Kinerja	
	Nilai Kinerja	Kategori Pilihan
2013	55	Kurang
2014	70	Cukup
2015	79	Baik

2016	76	Baik
-------------	-----------	-------------

Sumber: Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara Tahun(2017)

Skala yang digunakan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara terbagi empat kategori, yaitu :

1. Kategori kurang, dengan skala nilai lebih kecil dari 56
2. Kategori cukup, dengan skala nilai 56-70
3. Kategori baik, dengan skala nilai 71-85
4. Kategori sangat baik, dengan skala nilai 86-100

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara pada tahun 2013 memiliki kategori kurang dengan nilai 55, sedangkan pada tahun 2014 mengalami peningkatan dengan nilai 70 dengan kategori cukup, dan pada tahun 2015 juga mengalami peningkatan dengan nilai 79 dengan kategori baik, tetapi pada tahun 2016 terjadi penurunan kinerja dengan nilai 76.

Penilaian kurang berarti pegawai yang bersangkutan mempunyai kemampuan yang tergolong kurang, sehingga perlu diberi motivasi dalam bidang kerjanya. Penilaian cukup berarti pegawai yang bersangkutan mempunyai kemampuan yang hanya sekedar dalam bidang kerjanya. Penilaian baik berarti pegawai mempunyai kemampuan lebih baik sehingga yang bersangkutan perlu mendapat perhatian, motivasi dan diberi penghargaan.

Berdasarkan fenomena diatas, maka diharapkan melalui kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara. Oleh karena itu, penulis ingin mengetahui bagaimana pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, maka penulis tertarik memilih judul **“Pengaruh Motivasi dan Kepimimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka penulis mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

- a. Kemampuan dan keahlian
- b. Pengetahuan
- c. Rancangan kerja
- d. Kepribadian
- e. Motivasi kerja
- f. Kepemimpinan
- g. Gaya kepemimpinan
- h. Budaya organisasi
- i. Kepuasan kerja
- j. Lingkungan kerja
- k. Loyalitas
- l. Komitmen
- m. Disiplin kerja

1.3. Batasan Masalah

Karena adanya keterbatasan waktu, tenaga, teori, biaya dan pemahaman sehingga batasan masalah diperlukan agar pembahasan menjadi lebih fokus sesuai dengan permasalahan yang dihadapi. Oleh karena itu masalah dalam penelitian ini dibatasi pada Motivasi (X_1) dan Kepemimpinan (X_2) sebagai faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y) Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh motivasi secara positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan secara positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara?
3. Bagaimana pengaruh motivasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara ?

1.5. Tujuan Penelitian

Dalam menjalankan suatu hal maka harus memiliki tujuan yang jelas. Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan diatas maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara.

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan dan referensi positif bagi perusahaan dan pihak-pihak yang terkait yang berkepentingan di dalam perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan perusahaan tentang motivasi dan kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

b. Bagi Penulis

Menambah wawasan, pengetahuan serta pengalaman penulis tentang sumber daya manusia khususnya mengenai motivasi dan kepemimpinan kepada kinerja pegawai.

c. Peneliti Berikutnya

Penelitian ini dapat menjadi masukan atau tambahan serta sebagai referensi dan bahan perbandingan peneliti selanjutnya.

d. Bagi Universitas

Untuk menambah bahan referensi perpustakaan bagi mahasiswa yang melakukan penelitian pada masalah sejenis dimasa datang mengenai kinerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Motivasi

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk mendorong melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Hasibuan yang dikutip dalam Sutrisno dinyatakan bahwa **“motivasi adalah suatu rangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”**¹. Adapun menurut Siagian juga yang dikutip dalam Sutrisno bahwa, **“motivasi adalah keadaan jiwa yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan, dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan**

¹ Edy Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kedelapan. Prenadamedia Grup, Jakarta, 2016, Hal.110

perilaku, sikap dan tindak seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi”².

Kemudian Spering yang dikutip oleh Mangkunegara mengemukakan bahwa, **“motivasi sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dan dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri”³.**

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi merupakan suatu proses untuk memenuhi kebutuhan yang digunakan sebagai alat untuk mendorong seseorang dalam melakukan pekerjaanya dengan lebih baik.

2.1.2. Teori Motivasi

1) Teori Hierarki Kebutuhan

Menurut Maslow dalam Bangun dinyatakan bahwa ada lima tingkatan kebutuhan manusia yaitu ; **“Kebutuhan Fisiologis, Kebutuhan Rasa Aman, Kebutuhan Sosial, Kebutuhan Harga Diri, Kebutuhan Aktualisasi Diri”⁴.**

Kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat didefinisikan sebagai berikut :

a) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar dalam dalam kehidupan manusia. Manusia dalam hidupnya lebih mengutamakan kebutuhan fisiologis, karena kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar bagi kehidupan manusia. Kebutuhan fisiologis ini sering juga disebut dengan kebutuhan tingkat pertama (*the first need*), antara lain, kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, seks, dan istirahat.

b) Kebutuhan Rasa Aman

² **Ibid**, Hal.110

³Anwar Prabu Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, PT yRemaja Rosdakarya, Bandung, 2015, Hal.93

⁴ Wilson Bangun, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama, Erlangga,Jakarta Hal. 316

Ini merupakan kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik. Dalam ruang lingkup perusahaan, bahwa adanya asuransi, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pensiun.

c) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu.

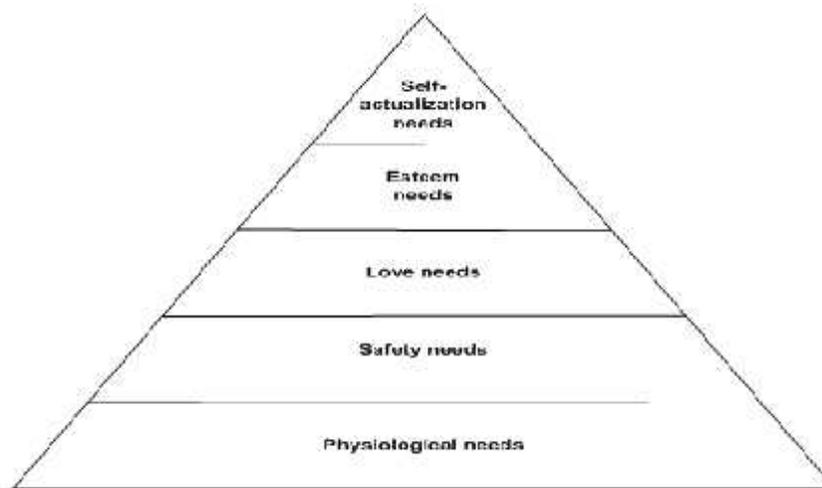
d) Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan harga diri menyangkut pada faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi dan faktor penghormatan dari luar misalnya, status, pengakuan dan perhatian.

e) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan ini muncul setelah keempat kebutuhan sebelumnya sudah terpenuhi. Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

Berikut adalah piramida teori kebutuhan menurut Abraham Maslow :



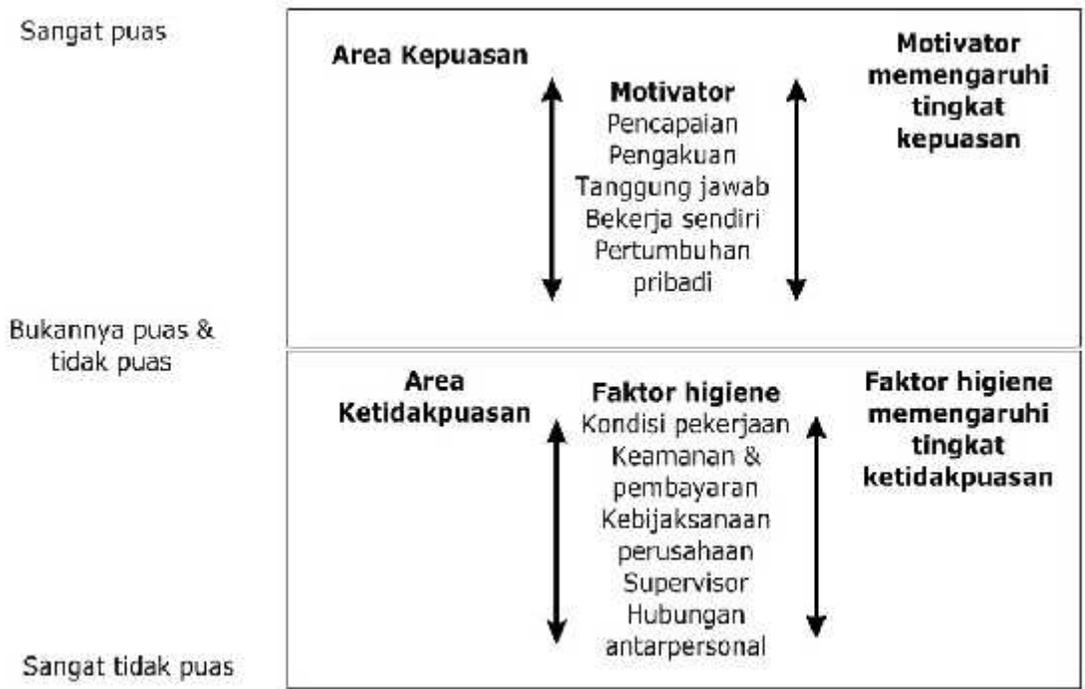
Sumber : Wilson

Bangun, Manajemen Sumber Daya Manusia, Erlangga, Jakarta, 2012, Hal.312

Gambar 2.1
Hierarki Kebutuhan Maslow

2) Teori Dua Faktor

Herzberg mengemukakan “pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan”⁵. Berdasarkan penelitiannya, Herzberg membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan dan faktor ketidakpuasan. Berikut adalah bagan teori dua faktor menurut Herzberg :



Sumber :

Wilson Bangun, Manajemen Sumber Daya Manusia, Erlangga, Jakarta, 2012, Hal. 318

Gambar 2.2
Teori Dua Faktor Herzberg

Faktor kepuasan (*satisfaction*), biasa juga disebut juga dengan *motivator factor* atau pemuas (*satisfiers*). Termasuk pada faktor ini ialah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain, prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), dan pekerjaan itu

⁵ Ibid. hal.318

sendiri (*work it self*), tanggung jawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*). Faktor kepuasan atau *motivator factor* dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak terpenuhi. Faktor kepuasan disebut juga sebagai motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*).

Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*), biasa disebut juga sebagai *hygiene factor* atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*supervision*), pengajian (*salary*), hubungan kerja (*interpersonal relation*), kondisi kerja (*working condition*), keamanan kerja (*job security*), dan status pekerjaan (*job status*). Faktor ketidakpuasan ini biasa juga disebut juga dengan sebagai motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*), karena faktor-faktor yang menimbulkannya bukan dari diri seseorang melainkan dari luar dirinya.

3) Teori X dan Y

McGregor yang dikutip dalam Bangun mengemukakan bahwa **“dua pandangan yang berbeda mengenai pada manusia, pada dasarnya yang satu adalah negatif yang ditandai dengan teori X, dan yang lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y”⁶**.

Selanjutnya, menurut McGregor teori X, ada empat asumsi yang dipegang oleh manajer diantaranya adalah:

1. Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan, bilamana dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.
2. Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.

⁶ **Ibid.** hal.320

3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bilamana dimungkinkan.
4. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan diatas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit ambisi.

Menurut McGregor Teori Y menjadikan empat pandangan positif, diantaranya adalah :

1. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
2. Orang-orang akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
3. Kebanyakan orang dapat belajar kerjasama untuk menerima bahkan mengusahakan, tanggung jawab.
4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inivatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berbeda dalam posisi manajemen

4) Teori ERG

Alderfer membagi tiga kelompok kebutuhan manusia antara lain, “**eksistensi (*existence/E*), hubungan (*relatedness/R*), dan pertumbuhan (*growth/G*)**”⁷.

5) Teori Motivasi David McClelland

McClelland mengklasifikasi kebutuhan manusia atas “**kebutuhan akan prestasi, berkuasa dan berafiliasi**”⁸. Oleh sebab itu motivasi dapat dibagi menjadi tiga, yaitu motivasi berprestasi (*need for achievement/nAch*), motivasi berkuasa (*need for power/nPow*), dan motivasi afiliasi (*need for affiliation/nAff*).

⁷ **Ibid.**Hal.321

⁸ **Ibid.**Hal. 325

2.1.3. Jenis-jenis Motivasi

Menurut Hasibuan, ada dua jenis motivasi, yaitu “**Motivasi Positif (Insentif Positif), dan Motivasi Negatif (Insentif Negatif)**”⁹, yaitu:

1. Motivasi Positif (insentif positif)

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif (insentif negatif)

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor, dan faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern.

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang diantaranya adalah:

1. Keinginan untuk dapat hidup

⁹ Malayu S.P. Hasibuan, **Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah**, Edisi Revisi, Cetakan Kesembilan, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2011, Hal.222

Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.

2. Keinginan untuk dapat memiliki

Bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk dihormati, diakui, dan dihormati oleh orang lain.

4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal sebagai berikut adanya penghargaan terhadap prestasi dan adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak;

5. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam organisasi/kerja.

2. Faktor Ekstern

Faktor-faktor ekstern meliputi:

1. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

2. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

3. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

4. Adanya jaminan pekerjaan

Seseorang yang bekerja bukan hanya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja dan tidak sering melakukan pindah-pindah perusahaan.

5. Status dan tanggung jawab

Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

6. Peraturan yang fleksibel

Sistem dan peraturan kerja disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

2.1.5. Proses Motivasi

Menurut Luthans yang dikutip dalam Siahaan menyatakan bahwa, proses motivasi kerja terdiri dari tiga elemen, yaitu:

- 1) **Kebutuhan (*needs*)**
Kebutuhan adalah tekanan yang ditimbulkan oleh adanya kekurangan untuk menyebabkan seseorang berperilaku untuk mencapai tujuan.
- 2) **Dorongan (*drives*)**
Dorongan adalah suatu kondisi yang menyebabkan seseorang menjadi aktif untuk melakukan suatu tindakan atau perilaku demi tercapainya kebutuhan atas tujuan.
- 3) **Rangsangan (*incentives*)**
Rangsangan adalah sesuatu yang memiliki kecenderungan merangsang minat seseorang untuk bekerja mencapai tujuan¹⁰.

2.1.6. Indikator Pengukuran Motivasi

Indikator- indikator yang membentuk motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik menurut Zainun dan H.Nainggolan yang dikutip dalam Zaitinnor adalah sebagai berikut:

1. **Motivasi intrinsik yang terdiri atas :**
 - a. **Loyalitas**, yaitu bentuk kesetiaan dan kepatuhan terhadap segala ketentuan organisasi.
 - b. **Tanggung jawab**, yaitu tekad dan kesanggupan untuk melaksanakan pekerjaan dengan penuh kesadaran dan kesungguhan.
 - c. **Dedikasi**, yaitu bentuk pengabdian dan kesiapan untuk mengorbankan tenaga, pikiran dan waktu untuk keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.
2. **Motivasi ekstrinsik yang terdiri atas:**
 - a. **Gaji**, yaitu bentuk upah kerja yang diterima para pegawai setelah melaksanakan tugas dan kewajiban.
 - b. **Insentif**, yaitu bentuk tambahan penghasilan yang diberikan untuk memperbesar gairah kerja.
 - c. **Bonus**, yaitu bentuk upah tambahan diluar gaji sebagai hadiah atau perangsang kerja.
 - d. **Promosi**, yaitu bentuk penghargaan yang berupa kenaikan pangkat atau kenaikan jabatan atau pemberian kesempatan kepada semua pegawai untuk mengembangkan diri.
 - e. **Lingkungan kerja**, yaitu faktor pendukung dalam menciptakan kenyamanan dan keamanan dalam bekerja”¹¹.

¹⁰ Rusliaman Siahaan Dkk, **Manajemen**, Edisi Pertama, Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2016, Hal 268

2. Kepemimpinan

2.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pimpinan bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah. Hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhannya tergantung pada keterampilan dan kemampuan pemimpin.

Menurut Siagian yang dikutip dalam Sutrisno dinyatakan bahwa **“kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya”**¹². Sedangkan menurut Blancard dan Hersey yang dikutip dalam Sutrisno menyatakan bahwa **“kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu”**¹³.

Kemudian pendapat Terry yang dikutip dalam Kartini mengemukakan **“kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai**

¹¹ Zaitinnor, Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, Vol 1, No 2, Maret 2015 Hal 247-266

¹² Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Cetakan kedelapan, Kencana, Jakarta 2016, Hal. 213

¹³ Ibid.Hal.214

tujuan-tujuan kelompok”¹⁴. Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan itu adalah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

2.2.2. Fungsi dan Peran Pemimpin

Menurut Terry dalam fungsi kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi empat yaitu:

- 1. Perencanaan**
- 2. Pengorganisasian**
- 3. Penggerakan**
- 4. Pengendalian¹⁵.**

Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik dalam kerjasama yang produktif dan dalam keadaan yang bagaimana pun yang dihadapi kelompok.

Menurut Gerungan dalam Sutrisno tugas utama pemimpin adalah sebagai berikut :

- 1. “Memberi struktur yang jelas terhadap situasi-situasi rumit yang dihadapi kelompok;**
- 2. Mengawasi dan menyalurkan tingkah laku kelompok; dan**
- 3. Merasakan dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan, tujuan dan kekhawatiran kelompok”¹⁶.**

Peran kepemimpinan dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam kancah pengambilan keputusan.

1. Peranan yang bersifat interpersonal

Pertama, selaku simbol keberadaan organisasi, peranan tersebut dimainkan dalam berbagai kegiatan yang sifatnya legal dan seremonial. Kedua, selaku pemimpin

¹⁴ Kartini Kartono, **Pemimpin dan Kepemimpinan**, Edisi Tujuh Belas, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2017, Hal.57

¹⁵ Edy Sutrisno, **Op.Cit**, Hal.219

¹⁶ **Ibid**.Hal.219

yang bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada para bawahan dalam kenyataannya berurusan dengan bawahan. Ketiga, peran pelaku penghubung dimana seorang manajer harus mampu menciptakan jaringan yang luas dengan memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu bagi organisasi.

2. Peran yang bersifat informasional

Peran tersebut mengambil dalam hal tiga bentuk, yaitu:

- 1) Seorang manajer adalah pemantau arus informasi yang terjadi dari dan dalam kedalam organisasi.

Seorang manajer dapat menerima berbagai informasi baik dari dalam maupun luar organisasi, bahkan informasi yang sebenarnya tidak harus ditujukan kepadanya, tetapi bisa saja kepada orang lain yang ada dalam organisasi.

- 2) Peran sebagai pembagi informasi.

Peran ini menuntut pemahaman yang mendalam tentang makna informasi yang diterimanya, dan pengetahuan tentang berbagai fungsi yang harus diselenggarakan.

- 3) Peran selaku juru bicara organisasi

Peran ini memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada berbagai pihak diluar organisasi, terutama jika menyangkut informasi tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi.

3. Peranan pengambilan keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Sebagai *entrepreneur*, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan, meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi.
- 2) Peredam gangguan, peran ini antara lain kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi.
- 3) Pembagi sumber dana dan daya, wewenang atau kekuasaan itu paling sering menampakkan diri pada kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan daya. Termasuk diantaranya wewenang untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, wewenang mempromosikan orang, menurunkan pangkat.

2.2.3. Tugas-tugas Kepemimpinan

Menurut Sutrisno yang dikutip dalam Kartono menyatakan bahwa tugas-tugas kepemimpinan cukup banyak namun dalam hal ini dapat diuraikan beberapa tugas penting saja, antara lain:

- a. Sebagai Konselor**
- b. Sebagai Instruktur**
- c. Memimpin Rapat**
- d. Mengambil keputusan**
- e. Mendelegasikan Wewenang¹⁷**

Berikut penjelasan dari tugas-tugas kepemimpinan:

1 . Sebagai Konselor

¹⁷ Kartini Kartono, **Op.Cit**, Hal. 228

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya.

2. Sebagai instruktur

Instruktur yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin pintar dan profesional dalam melaksanakan tugasnya.

3. Memimpin Rapat

Dalam rapat, biasanya pemimpin mengikutsertakan seluruh potensi terkait, termasuk juga potensi yang akan melaksanakan rencana itu dibelakang hari.

4. Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan di saat-saat kritis.

5. Mendelegasikan Wewenang

Seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya, sebab pendelegasian diperlukan agar berjalanya organisasi dan tidak mengalami kemacetan dan terhindar dari dari bau birokratis.

2.2.4. Teori Tentang Kepemimpinan

Terry dalam Kartono mengemukakan sejumlah teori tentang kepemimpinan, yang diantaranya adalah:

- 1) **Teori Otokratis dan Pemimpin Otokratis**
- 2) **Teori Psikologis**
- 3) **Teori Sosiologis**
- 4) **Teori Suportif**
- 5) **Teori Kelakuan Pribadi**
- 6) **Teori Sifat Orang-orang Besar (*Traits Of Great Men*)**
- 7) **Teori Situasi**
- 8) **Teori Humanistik/Populastik¹⁸**

Berikut penjelasan dari teori kepemimpinan :

1. Teori Otokratis dan Pemimpin Otokratis

Teori ini didasarkan pada atas perintah-perintah, paksa, dan tindakan-tindakan yang *arbitter* (sebagai wasit).

2. Teori Psikologis

Teori ini menyatakan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang ketersediaan bekerja dari pengikut dan anak buah.

3 Teori Sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antar-relasi dalam organisasi; dan sebagai usaha untuk menyelesaikan sikap konflik organisatoris antara para pengikutnya, agar tercapai kerja sama yang baik.

4. Teori Suportif

¹⁸ **Ibid, Hal.71**

Menurut teori ini, para pengikut harus berusaha sekuat mungkin, dan bekerja dengan penuh gairah, sedang pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui *policy* tertentu.

5. Teori Kelakuan Pribadi

Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin itu selalu berkelakuan kurang lebih sama, yaitu ia tidak melakukan tindakan-tindakan yang identik sama dalam setiap situasi yang dihadapi.

6. Teori Sifat Orang-orang Besar (*Traits Of Great Men*)

Ada beberapa ciri-ciri unggul sebagai *predisposisi* yang diharapkan akan dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu memiliki *inteligensi* tinggi, banyak inisiatif, energik, punya kedewasaan emosional, memiliki daya persuasif dan keterampilan komunikatif, memiliki kepercayaan diri, peka, kreatif, dan mau memberikan partisipasi sosial yang tinggi.

7. Teori Situasi

Teori ini menjelaskan bahwa, harus terdapat daya lenting yang tinggi/luwes pada pemimpin untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan situasi, lingkungan sekitar dan zamanya.

8. Teori Humanistik/Populistik

Menurut teori fungsi kepemimpinan adalah merealisasi kebebasan manusia dan memenuhi segenap kebutuhan insani, yang dicapai melalui interaksi pemimpin dengan rakyat.

2.2.5. Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan diambil dari karakteristik pemimpin. Karakter kepemimpinan dapat dilihat dari pembawaan dan sikap seorang pemimpin sebagaimana dikutip oleh Reni dinyatakan Champman yang dikutip oleh Reni yang mengatakan bahwa kepemimpinan memiliki

landasan atau pondasi yang kokoh dan kuat agar menunjang dan mendukung kepemimpinan dalam suatu organisasi sebagai berikut :

1. **Kemampuan berkomunikasi, merupakan kemampuan pemimpin dalam berinteraksi yang didalamnya terdapat proses mendengar.**
2. **Kemampuan motivasi, merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.**
3. **Kemampuan memimpin, merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.**
4. **Kemampuan mengambil keputusan, merupakan kemampuan pemimpin menetapkan tindakan yang telah dilakukan sesuai dengan kemampuan karyawan”¹⁹.**

2.3. Kinerja Pegawai

2.3.1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen kinerja adalah usaha untuk mencapai kinerja pegawai atau organisasi menjadi lebih baik dari waktu ke waktu. Agar dapat mencapai kinerja yang baik, perlu memperhatikan beberapa aspek penting, diantaranya kompetensi manajerial. Kesalahan yang sering terjadi adalah, menempatkan seseorang pada jabatan strategis yang tidak memiliki kompetensi manajerial seperti kemampuan konseptual. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja yang baik, harus diawali dengan penempatan posisi jabatan strategis oleh orang yang tepat. Aspek penting lainnya adalah, manajemen harus memperhatikan dan menyesuaikan indikator dengan kompetensi pegawai yang ada (*existing competencies*). Dengan kata lain, penetapan indikator harus sesuai dengan kemampuan untuk melaksanakannya, sehingga penetapannya dibuat meningkat secara bertahap sering dengan peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan-pelatihan yang terarah.

¹⁹ Reni, **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada UD. Surya Phone di Samarinda**, eJournal Ilmu Administrasi Bisnis, 2015, 3(4): 966-978

2.3.2. Penilaian Kinerja

Menurut Grote yang dikutip dalam Edison dikemukakan bahwa **“penilaian kinerja adalah sistem manajemen formal untuk menyediakan evaluasi tentang kualitas kinerja seseorang dalam sebuah organisasi”**²⁰. Suatu perusahaan/organisasi melakukan penilaian kinerja berdasarkan pada beberapa alasan, yaitu:

1. Manajemen perlu mengetahui kemampuan karyawan (atau pihak yang dinilai) dalam menjalankan tugasnya.
2. Manajemen perlu memastikan bahwa karyawan telah bekerja dengan benar sesuai dengan tujuan perusahaan/organisasi.
3. Manajemen memberi sinyal kepada pegawai/karyawan bahwa setiap proses dan/atau hasil yang dicapai akan dinilai dan dihargai sesuai dengan kontribusi dan prestasi yang dicapai.

2.3.3. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat, yaitu:

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian ini bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

3. Pemeliharaan sistem

²⁰Emron Edison, Sumber Daya Manusia, Cetakan Kesatu, Penerbit Alfabeta, Bandung, Hal.197

Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

4. Dokumentasi

Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

2.3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

1. **Kemampuan dan Keahlian**
2. **Pengetahuan**
3. **Rancangan kerja**
4. **Kepribadian**
5. **Motivasi Kerja**
6. **Kepemimpinan**
7. **Gaya kepemimpinan**
8. **Budaya Organisasi**
9. **Kepuasan Kerja**
10. **Lingkungan Kerja**
11. **Loyalitas**
12. **Komitmen**

13. Disiplin Kerja²¹

Berikut penjelasan dari faktor-faktor yang memengaruhi kinerja :

1. Kemampuan dan keahlian

Artinya pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi pegawai yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara penuh, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik.

2. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar, demikian pula sebaliknya.

4. Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik, demikian pula sebaliknya.

5. Motivasi kerja

Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerjanya.

²¹ Kasmir, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi ke-1. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta 2016, Hal.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang dalam pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter.

8. Budaya organisasi

Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9. Kepuasan kerja

Jika pegawai merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik, demikian pula sebaliknya.

10. Lingkungan kerja

Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan, demikian pula sebaliknya.

11. Loyalitas

Kesetiaan itu ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Pegawai yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja komitmen juga diartikan kepatuhan pegawai kepada janji-janji yang telah dibuatnya, atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

13. Disiplin kerja

Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu, kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan.

2.3.5. Indikator Kinerja

Menurut Hersey dan Johnson terdapat tujuh indikator kinerja, yaitu:

1. **Tujuan**
Tujuan merupakan keadaan yang berbeda secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.
2. **Standar**
Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.
3. **Umpan balik**
Antar tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terikat. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas dan kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar.
4. **Alat atau sarana**
Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
5. **Kompetensi**
Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
6. **Motif**
Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan intensif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan

sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disentensif.

7. **Peluang**

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat”²².

2.2.6. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan acuan dalam suatu penelitian, sebagai pembanding penelitian saat ini dengan sebelumnya, adapun penelitian terdahulu yang dapat dijadikan perbandingan dengan peneliti sebelumnya pada tabel 2.3 berikut.

**Tabel 2.3
Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti Terdahulu	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan dengan Penelitian Sekarang
1.	Naomi Siregar ²³	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pertamanan Kota Medan.	Variabel bebas (X) yaitu: kepemimpinan dan motivasi kerja, Variabel terikat (Y) yaitu: Produktivitas Kerja Pegawai	Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,263 > 1,665$.	Pada penelitian terdahulu menggunakan variabel terikatnya produktivitas kerja pegawai, sedangkan peneliti saat ini menggunakan variabel terikatnya kinerja pegawai.

²² Wibowo, **Manajemen Kinerja**, Edisi Keempat, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta 2016, Hal.86

²³ Naomi Siregar, **Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pertamanan Kota Medan**, Medan, 2012.

Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

2	Junadi Sihombing ²⁴	Pengaruh Kepemimpinan, Moivasi dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebersihan Kota (Pemko) Medan.	Variabel bebas (X) yaitu: Kepemimpinan, Motivasi, dan Semangat kerja Variabel Terikat (Y) yaitu: Kinerja Pegawai.	Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. $t_{hitung} > t_{tabel}$ $9,846 > 1,996$.	Peneliti terdahulu mempunyai 3 variabel bebas, yaitu: kepemimpinan, motivasi, dan semangat kerja. Sedangkan peneliti saat ini mempunyai 2 variabel bebas, yaitu : motivasi dan kepemimpinan.
3.	Akhmad Fydayeen ²⁵	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kota Samarinda.	Variabel bebas (X) yaitu: Kepemimpinan dan Motivasi Variabel terikat (Y) yaitu: Kinerja Pegawai.	Kepemimpinan mempunyai respon pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai. Dengan $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $1,140 < 2,060$.	Peneliti terdahulu menggunakan metode kuantitatif, sedangkan peneliti ini menggunakan stratified proportional random sampling.
4.	Zaitinnor ²⁶	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Hulu Sungai Tengah.	Variabel bebas (X) yaitu: Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Variabel terikat (Y) yaitu: Kinerja Pegawai.	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $13,224 > 2,012$.	Peneliti terdahulu menggunakan metode deskriptif korelasional, sedangkan pada penelitian ini menggunakan stratified proportional random sampling.

²⁴ Junadi Sihombing, **Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebersihan Kota (Pemko) Medan**, Medan, 2016.

²⁵ Akhmad Fydayeen , **Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kota Samarinda**, 2016.

²⁶ Zaitinnor, **Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Hulu Sungai Tengah**, 2015.

5.	Salman ²⁷	Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Koperasi Beringin Jaya Palembang	Variabel bebas (X) yaitu : Motivasi dan Kepemimpinan Variabel terikat (Y) yaitu : Kinerja Pegawai.	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja, yaitu 2,197 < 4,033	Peneliti terdahulu mempunyai populasi sebanyak 34 orang, sedangkan peneliti saat ini mempunyai populasi sebanyak 231 orang.
----	----------------------	--	---	---	---

Sumber : Berbagai artikel (Tahun 2017)

2.2.7. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah suatu model yang menerangkan bagaimana hubungan suatu teori dengan faktor-faktor yang penting tertentu. Kerangka konseptual akan menghubungkan secara teoritis antara variabel penelitian, yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Dalam memotivasi ini pimpinan hanya berdasarkan perkiraan-perkiraan mengenai kebutuhan dan atau keinginan-keinginan yang dapat merangsang gairah bawahannya.

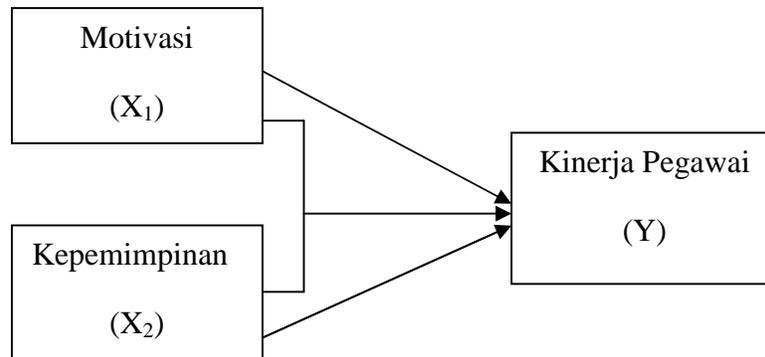
Dalam suatu organisasi maupun perusahaan, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah.

Menurut Kasmir, ada beberapa yang mempengaruhi kinerja diantaranya “**motivasi dan kepemimpinan**”. Motivasi merupakan dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan

²⁷ Salman, Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Koperasi Beringin Jaya Palembang, 2014

kinerjanya. Sedangkan kepemimpinan merupakan perilaku seorang dalam pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahnya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

Dengan demikian maka kerangka berpikir dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.2.8. Hipotesis

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh motivasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara.
2. Ada pengaruh kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara.

3. Ada pengaruh motivasi dan kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Desain penelitian dapat mengacu pada kuantitatif dengan menggunakan variabel-variabel dan data berupa informasi. Dimana desain yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi merupakan totalitas semua nilai-nilai yang mungkin dari pada karakteristik tertentu sejumlah objek yang ingin dipelajari sifatnya. Spiegel menyatakan **“Populasi adalah keseluruhan unit (yang ditetapkan) mengenai dan dari menginformasi yang diinginkan”**²⁸.

Sugiyono mengatakan bahwa **“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”**²⁹. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap yang disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berkerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Sumatera Utara yang berjumlah 231 pegawai.

3.2.2. Sampel

Sugiyono menyatakan bahwa **“sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”**.³⁰ Untuk penentuan jumlah sampel digunakan rumus Slovin, sebagai berikut :

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

Di mana :

n = Jumlah sampel

N = Ukuran populasi

e = Standar eror

²⁸ Sugiyono, **Metode Penelitian Bisnis**, Alfabeta, Bandung, 2012, hal. 115.

²⁹ **Ibid**, Hal.115

³⁰ **Ibid**, Hal.116

Standar eror ditentukan sebesar 10%. Dari rumus tersebut, maka dapat dihitung jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{231}{1 + 231 \cdot 0,1^2}$$

$$= 69,7$$

$$= \text{(dibulatkan menjadi 70 responden)}$$

3.3. Metode Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel yang dilakukan pada penelitian ini adalah *stratified proportional random sampling*. *Stratified proportional random sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan strata menurut golongan yang terdapat di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara.

Adapun rincian populasi dan sampel berdasarkan golongan dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat pada tabel 3.1 :

Tabel 3.1
Distribusi Populasi Berdasarkan Golongan

Golongan	Populasi (orang)	Sampel (orang)
Golongan I	6	$6/231 \times 70 = 1$
Golongan II	20	$20/231 \times 70 = 6$
Golongan III	189	$189/231 \times 70 = 57$
Golongan IV	16	$16/231 \times 70 = 5$
Total	231	70

Sumber: Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara (2017)

3.4. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara. Jalan Asrama, No.143. Dan penelitian ini direncanakan dilaksanakan pada bulan Agustus 2017.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Merupakan data-data melalui proses percakapan dalam bentuk tanya jawab secara langsung dengan pihak yang berwenang memberikan data yang dibutuhkan.

2. Kuesioner (Angket)

Merupakan salah satu alat pengumpulan data dengan membuat sejumlah pertanyaan atau tulisan yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden.

3. Studi Dokumentasi

Merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan informasi dari buku-buku, tulisan ilmiah, internet dan literatur lainnya yang memiliki hubungan dengan permasalahan yang diteliti.

3.6. Instrumen Penelitian

Secara keseluruhan operasionalisasi variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini dapat pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
-----------------	-----------------	------------------	-------------------------

Motivasi (X1)	Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk mendorong melakukan suatu aktivitas tertentu.	<ol style="list-style-type: none">1. Motivasi intrinsik yang terdiri dari:<ol style="list-style-type: none">a. Loyalitasb. Tanggung jawabc. Dedikasi2. Motivasi ekstrinsik yang terdiri atas:<ol style="list-style-type: none">a. Gajib. Insentifc. Bonusd. Promosie. Lingkungan kerja	Ordinal
----------------------	---	---	----------------

Definisi Operasional Variabel (Lanjutan)

Kepemimpinan (X2)	Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.	<ol style="list-style-type: none">1. Kemampuan berkomunikasi2. Kemampuan motivasi3. Kemampuan memimpin4. Kemampuan mengambil keputusan	Ordinal
Kinerja (Y)	Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.	<ol style="list-style-type: none">1. Tujuan2. Standar3. Umpan balik4. Alat atau sarana5. Kompensasi6. Motif7. Peluang	Ordinal

3.7. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala ordinal, dengan menggunakan skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan menggunakan skala ordinal, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik ukur untuk menyusun item-item instrument yang berupa pertanyaan atau pernyataan.

Dalam melakukan penelitian ini terdapat variabel-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban dari pernyataan akan diuraikabn penilaian sebagai berikut:

Tabel 3.2

Skala Likert

NO	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-Ragu (RR)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.8. Metode Analisis Linear Berganda

Metode analisis linear berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (Motivasi dan Kepemimpinan) terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai). Di dalam menganalisis data ini, penulis menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Dimana: Y = Kinerja Pegawai

= Konstanta

X₁ = Motivasi

X₂ = Kepemimpinan

β_1 = Koefisien Regresi Motivasi

β_2 = Koefisien Regresi Kepemimpinan

ϵ = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi

3.8.1. Uji Validitas dan Reabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Validitas merupakan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel.

2. Uji Reabilitas

Reabilitas artinya tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliable*). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan fasilitas spss yakni dengan uji statistik Cronbach Alpha. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha $> 0,60$.

3.8.2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni cara yang digunakan untuk menguji penyimpangan asumsi klasik sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik mempunyai distribusi yang normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan cara:

- a) Melihat Normal Probability Plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Data sesungguhnya diplotkan

sedangkan distribusi normal akan membentuk garis diagonal. Apabila data distribusi normal maka plot data akan mengikuti garis diagonal.

b) Melihat histogram yang membandingkan data sesungguhnya dengan distribusi normal.

c) Kriteria Uji Normalitas

- Apabila p-value (P_v) < (0,05) artinya data tidak berdistribusi normal.
- Apabila p-value (P_v) > (0,05) artinya data berdistribusi normal.
- Uji Regresi Linear Sederhana.

2. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi kesalahan ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas, yakni variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap.

3. Uji Multikolinearitas

Tujuan dari uji multikolinearitas apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Jika ditemukan adanya multikolinearitas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga. Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya *multicollinearity* adalah dengan menganalisis nilai tolerance dan lawan nya variance inflaton factor (VIF). Tolerance mengukur variabelitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai tolerance yang rendah sama dengan VIF tertinggi, karena $1/\text{Tolerance}$. Nilai Cutoff yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10.

3.8.3. Uji Hipotesis

1. Uji-t

Uji-t digunakan untuk membuktikan hipotesis awal tentang masing-masing pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Utara.

Kriteria pengujian yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a). H_0 diterima atau H_1 ditolak, jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 0,05$.
- b). H_0 ditolak atau H_1 diterima, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 0,05$.

2. Uji-F

Uji-F merupakan uji serentak untuk mengetahui variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

$$H_0: b_1 = b_2 = 0$$

Artinya secara serentak tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas (Motivasi dan Kepemimpinan) terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai)

$$H_0: b_1 = b_2$$

Artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas (Motivasi dan Kepemimpinan) terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai).

Kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika } F_{hitung} < F_{tabel} \text{ pada } \alpha = 0,05$$

$$H_0 \text{ ditolak jika } F_{hitung} > F_{tabel} \text{ pada } \alpha = 0,05$$

3. Koefisien Determinan (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas (Motivasi dan Kepemimpinan) untuk menjelaskan variasi dalam variabel terikat (Kinerja Pegawai). Jika R^2 semakin mendekati 1 maka berarti kemampuan variasi variabel bebas terhadap variabel

terikat mempunyai pengaruh yang besar. Sebaliknya jika R^2 mendekati nol maka kemampuan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai pengaruh yang kecil. Pengujian determinasi dalam penelitian ini menggunakan aplikasi software SPSS 23.0 For Windows.