

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis suatu organisasi harus memiliki nilai lebih di bandingkan dengan organisasi lainnya. Organisasi yang berhasil dalam mempengaruhi pasar jika dapat menarik perhatian atas kelebihan yang dimiliki dalam berbagai hal dibandingkan dengan organisasi lain.

Kinerja pegawai berkaitan dengan kualitas dan kuantitas suatu pekerjaan yang dilakukan pegawai atau bawahan serta yang berkaitan dengan kondisi suatu bawahan atau pegawai pada organisasi tertentu. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Organisasi pasti menginginkan karyawannya bekerja dengan baik agar proses pencapaian tujuannya berjalan dengan lancar. Banyak faktor yang mempengaruhi karyawan untuk mencapai kinerja yang diinginkannya, antara lain kepemimpinan dalam suatu organisasi, budaya organisasi, kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja. Berkaitan dengan hal tersebut, penelitian ini membahas dua faktor yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, kepemimpinan dan motivasi.

Faktor pertama yang diidentifikasi yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan memiliki dampak yang kuat terhadap kemajuan organisasi. Kualitas kepemimpinan sering dipandang sebagai penentu yang paling penting dari keberhasilan organisasi. Pemimpin yang efektif dapat memengaruhi pengikut untuk menjadi lebih optimis, percaya diri, dan berkomitmen pada tujuan organisasi yang telah ditentukan. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan, dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan kinerja karyawan yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi adalah usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku diri sendiri untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi menjadi sangat penting untuk mencapai kinerja karyawan. Motivasi mempengaruhi seseorang atau individu untuk berpartisipasi dalam kegiatan dan pekerjaan yang mengarah pada tujuan seperti kepuasan. Karyawan memiliki keinginan yang kuat yang berasal dari keinginan batin untuk berpartisipasi dan memberikan kontribusi kepada organisasi dengan melakukan semua tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan karyawan terus-menerus berkomitmen untuk semua tugas dan bekerja secara sukarela untuk kenyamanan dan kegembiraan didasarkan pada motivasi yang kuat..

## **1.2 Masalah Penelitian**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka diidentifikasi permasalahan yang terjadi yaitu :

1. Kepemimpinan yang kurang baik, sehingga terjadinya konflik antara bawahan dan atasan.
2. Kurangnya motivasi untuk karyawan dari pimpinan.
3. Kinerja karyawan PT. Barata Rama yang masih rendah.

### **1.2.2 Pembatasan Masalah**

Secara umum, batasan masalah adalah ruang lingkup masalah yang ingin dibatasi oleh penulis yang disebabkan masalah yang terlalu luas atau melebar yang bisa mengakibatkan penelitian itu tidak fokus. Oleh karena itu, batasan diperlukan supaya bisa memberikan hasil yang tepat.

Berdasarkan identifikasi masalah maka penelitian ini dibatasi pada rendahnya kinerja pegawai di PT. Barata Rama yang dipengaruhi dua faktor yaitu kepemimpinan dan motivasi.

### **1.2.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Barata Rama?
2. Seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Barata Rama?

3. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Barata Rama?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah diatas yaitu:

1. Mengetahui berapa besar pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Barata Rama.
2. Mengetahui berapa besar pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Barata Rama.
3. Mengetahui berapa besar pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Barata Rama.

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan, wawasan, dan dapat dijadikan bahan rujukan untuk penelitian yang sejenis pada masa mendatang dan bahan informasi bagi penelitian selanjutnya.

2. Secara Praktis

- 1) Bagi Civitas Akademika STIE Swadaya

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan bacaan penelitian bidang sumber daya manusia khususnya tentang motivasi dan kepemimpinan.

2) Bagi PT. Barata Rama dapat memberikan masukan kepada pihak PT. Barata Rama dalam melakukan strategi pengelolaan karyawan yang tepat agar kinerja karyawan tetap terjaga dengan baik dan semakin meningkat.

3) Bagi Pembaca

Hasil dari penelitian ini juga dimaksudkan untuk pembaca. Sehingga, penelitian ini diharapkan memberikan semacam referensi, baik digunakan untuk keperluan penelitian berikutnya atau untuk sumber ilmu pengetahuan pembaca.

4) Bagi Peneliti

Diharapkan menjadi bahan masukan untuk menambah wawasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **1.4 Hipotesis**

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian.

Menurut Sugiyono dalam Musfirah dkk (2022) “hipotesis adalah jawaban yang masih bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian,

yang mana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan”.

#### **1.4.1 Hipotesis Penelitian**

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. H1 : Diduga terdapat pengaruh secara parsial antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan di PT. Barata Rama.
2. H2 : Diduga terdapat pengaruh secara parsial antara motivasi dengan kinerja karyawan di PT. Barata Rama.
3. H3 : Diduga terdapat pengaruh secara simultan antara motivasi dan kepemimpinan dengan kinerja karyawan di PT. Barata Rama.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Penulisan skripsi secara umum terdiri dari 5 Bab agar memudahkan pembaca dalam memahami materi per bab skripsi disusun secara runtut melalui sistematika penulisan yang diuraikan lebih terperinci sebagai berikut :

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

Dalam bab ini menjelaskan tentang Latar Belakang Masalah, Identifikasi Masalah, Pembatasan Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Hipotesis dan Sistematika Penulisan skripsi.

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

Dalam bab ini menjelaskan tinjauan teori yang relevan dan pendukung penelitian yang dilakukan serta memuat materi-materi yang dikumpulkan dan dipilih dari berbagai sumber

pustaka yang dipakai sebagai bahan acuan dalam pembahasan atas topik permasalahan penelitian sesuai dengan kerangka pemikiran serta hipotesis yang akan diuji.

### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menguraikan definisi sumber data, variabel penelitian, teknik penarikan sampel dan metode analisis data.

### **BAB IV : DESKRIPSI, PENYAJIAN DATA, ANALISIS DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Dalam hal ini berisi tentang gambaran umum dari obyek penelitian atau perusahaan, data yang diperoleh, analisis data, hasil analisis, serta pembahasannya.

### **BAB V : PENUTUP**

Pada bagian penutup akan dikemukakan simpulan pembahasan skripsi yang berasal dari analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya dan akan diberikan saran-saran yang diperlukan untuk disampaikan yang mungkin berguna bagi perusahaan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepemimpinan**

##### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kekuatan atau kemampuan yang ada pada diri seseorang. Sikap kepemimpinan ini digunakan untuk memimpin. Salah satu pengaruh yang bersumber dari sikap kepemimpinan ini adalah dapat mempengaruhi seseorang. Pengaruh yang diberikan adalah untuk pekerjaan atau organisasi. Sikap kepemimpinan seringkali diperlukan seseorang untuk memimpin suatu pekerjaan atau organisasi.

Tujuan dari sikap kepemimpinan tersebut adalah untuk mencapai sebuah target atau *goal*. Baik di bidang pekerjaan atau sebuah organisasi, selalu ada target yang ingin di capai. Target-target yang sudah ditentukan tersebut dapat terlaksana karena adanya sikap kepemimpinan.

Arti kepemimpinan menurut Sutarto dalam Rohayati & Sucipto (2020) adalah sebuah rangkaian aktivitas penataan. Aktivitas tersebut berupa kemampuan seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Hal itu dilakukan dalam situasi tertentu. Tujuannya adalah agar bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan.

Dalam Fahmi (2021, hal.15-16) Stephen P. Robbins mengatakan, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Sedangkan Ricky W. Griffin mengatakan, pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan; pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.

Dari uraian diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi sekaligus mengarahkan dan mengelola bawahan atau kelompok sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

### **2.1.2 Ciri-ciri Pemimpin Yang Efektif**

Efektivitas kepemimpinan berkaitan dengan jumlah dan jenis kekuasaan yang dimiliki seorang pemimpin dan cara kekuasaan tersebut digunakan. Proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana pemimpin memiliki kepribadian yang baik dan menunjang kemajuan organisasi.

Pemimpin yang efektif menurut Rivai & Mulyadi (2012, hal.21), memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

#### **1. Tingkat energi dan toleransi terhadap stres**

Tingkat energi yang tinggi dan toleransi terhadap stres membantu para manajer menanggulangi tingkat kecepatan yang tinggi, jam-jam yang panjang serta permintaan yang tidak habis-habisnya terhadap pekerjaan.

## 2. Rasa percaya diri

Rasa percaya diri berhubungan secara positif dengan efektivitas dan kemajuan diri sendiri. Tanpa adanya rasa percaya diri yang kuat maka seorang manajer lebih kecil kemungkinannya berhasil dalam usaha-usaha mempengaruhi.

## 3. Integritas

Integritas adalah konsistensi dan keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan. Integritas dalam etika diartikan sebagai perilaku seseorang yang konsisten dengan nilai-nilai yang menyertainya dan orang tersebut bersifat jujur, etis, dan dapat dipercaya.

## 4. Motivasi kekuasaan

Seseorang yang mempunyai motivasi kekuasaan yang tinggi yaitu seseorang yang senang mempengaruhi orang untuk mencari posisi kewenangan. Kebanyakan studi menemukan adanya suatu hubungan yang kuat antara kebutuhan akan kekuasaan dan posisi ke tingkat manajemen yang lebih tinggi dalam organisasi yang besar.

## 5. Orientasi pada keberhasilan

Orientasi terhadap keberhasilan termasuk sejumlah sikap yang saling berhubungan, nilai-nilai serta kebutuhan-kebutuhan akan keberhasilan, keinginan untuk unggul, dorongan untuk berhasil, kesediaan untuk memikul tanggung jawab dan perhatian terhadap sasaran tugas.

## 6. Kebutuhan akan afiliasi yang rendah

Afiliasi merupakan perhubungan antara anggota satu dengan yang lainnya. Orang yang memiliki afiliasi tinggi memiliki dorongan untuk lingkungan yang ramah dan mendukung. Individu tersebut yang berkinerja dalam tim karena ingin disukai oleh orang lain.

Akan tetapi hal tersebut kurang tepat untuk pimpinan karena, pimpinan dalam membuat keputusan akan terhambat disebabkan pimpinan lebih memilih untuk diterima dan disukai oleh orang lain, dan hal ini melemahkan objektivitas mereka. Sehingga, afiliasi rendahlah yang tepat untuk seorang pemimpin.

#### 7. Keterampilan teknis

Keterampilan ini adalah pengetahuan mengenai metode-metode, proses-proses, prosedur serta teknik-teknik untuk melakukan kegiatan khusus dari unit organisasi. Keterampilan tersebut dipelajari selama pendidikan formal dalam bidang yang terspesialisasi misalnya akuntansi, pemasaran, hukum bisnis dan lain-lain.

#### 8. Keterampilan antar pribadi

Pengetahuan mengenai perasaan, sikap serta motivasi dari orang lain dan kemampuan untuk mengomunikasikan dengan jelas dan persuasif. Keterampilan hubungan antar manusia tersebut adalah penting bagi efektivitas serta kemajuan.

#### 9. Keterampilan konseptual

Keterampilan ini adalah beberapa kemampuan kognitif seperti kemampuan analitis, berpikiran logis, membuat konsep, pemikiran

yang induktif, dan pemikiran yang deduktif. Dalam arti umumnya keterampilan konseptual termasuk penilaian yang baik, dapat melihat kedepan, intuisi, kreatif, dan kemampuan untuk menemukan arti dan sukses mengelola peristiwa-peristiwa yang ambisius dan tidak pasti.

### **2.1.3 Fungsi Kepemimpinan**

Secara umum, fungsi seorang pemimpin adalah memastikan agar tim yang dipimpinnya dapat mencapai tujuan yang baik melalui kerja sama yang efektif dalam segala situasi. Tugas pokok kepemimpinan berupa menyediakan, mengelompokkan, menginstruksikan, mendidik, membimbing dan sebagainya, agar bawahan dapat mengikuti jejak pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi, hanya dapat terlaksana dengan baik jika pimpinan menjalankan tugasnya dengan baik.

Rivai (2012, hal.34) berpendapat, secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima jenis, yaitu:

#### **1. Fungsi instruksi**

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.

#### **2. Fungsi konsultasi**

Konsultasi dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) 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.

### 3. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

### 4. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang, membuat/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 memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

### 5. Fungsi pengendalian

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

dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan pengarahannya, koordinasi, dan pengawasan.

#### **2.1.4 Indikator Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang efektif dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan sebuah tim maupun perusahaan. Itu sebabnya penting untuk menganalisis efektivitas kepemimpinan dalam tim maupun perusahaan. Salah satu caranya adalah dengan mengevaluasi pemimpin berdasarkan beberapa indikator kepemimpinan yang efektif seperti berikut.

Ada enam Indikator kepemimpinan Menurut Kartono (2017), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

##### **1. Kemampuan Mengambil Keputusan**

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

##### **2. Kemampuan Memotivasi**

Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

##### **3. Kemampuan Komunikasi**

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

#### 4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

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

#### 5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

#### 6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

## 2.2 Motivasi Kerja

### 2.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Oleh karena itu, perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu mengandung tema sesuai dengan motivasi yang mendasarinya (Uno, 2021).

Afandi Menyatakan, Motivasi kerja adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas (Afandi 2018, hal .23).

Menurut Bambang S., Endah Masrunik dan M. Rizal (2020, hal.108) yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja karyawan adalah kondisi yang membuat karyawan mempunyai kemauan atau kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi kerja karyawan akan menambah energi untuk bekerja atau mengarahkan aktivitas selama bekerja dan menyebabkan seorang karyawan mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dengan tujuannya.

Teori motivasi didasari oleh sejumlah kebutuhan dasar (*basic needs*) yang akan membentuk sebuah hierarki atau susunan. Jika kebutuhan tersebut dapat dipenuhi pada suatu tahap tertentu, maka dapat dilihat dari kualitas perkembangan setiap orang. Seseorang yang dapat memuaskan atau memenuhi kebutuhannya maka orang tersebut akan mempunyai jiwa yang sehat.

Abraham Maslow membuat *Hierarchy of Needs-nya*, dia berpendapat bahwa manusia dimotivasi oleh lima kebutuhan esensial: fisiologis, keamanan, sosial, harga diri dan aktualisasi diri (juga dikenal sebagai pemenuhan diri). Bagian bawah piramida adalah kebutuhan fisiologis seperti makanan, air, tidur, dan kehangatan. Masalah keamanan datang berikutnya, dan ini termasuk kenyamanan, keamanan, dan stabilitas. Naik piramida kita sampai pada kebutuhan sosial, seperti rasa memiliki dan persahabatan, dan kebutuhan harga diri seperti citra diri yang positif, prestise dan status, sebelum diakhiri dengan aktualisasi diri yaitu tentang perasaan terpenuhi melalui pertumbuhan, kemajuan dan kreativitas (Uno, 2021).

**Gambar 2.1**  
**Hirarki Kebutuhan Maslow**



Sumber : (Uno, 2021)

### 2.2.2 Prinsip-prinsip Motivasi

Seorang pimpinan dalam menetapkan suatu kebijakan dalam memberikan kesempatan motivasi kepada bawahan baik yang bersifat material maupun non material harus didasarkan pada prinsip-prinsip motivasi.

Menurut Hasibuan (2019, hal. 146) beberapa prinsip-prinsip dalam motivasi kerja tersebut adalah sebagai berikut.

1. Prinsip mengikutsertakan

Yaitu mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi, memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

2. Prinsip komunikasi

Yaitu menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi.

3. Prinsip pengakuan

Yaitu memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.

4. Prinsip wewenang

Yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dan menjalankan tugas-tugas atasan atau manajer.

5. Prinsip perhatian

Timbal balik yaitu memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

### **2.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Juni Priansa dalam (Rahmat, Sa'adah , & Aprillia 2020, hal.37-38)

1. Keluarga dan kebudayaan

Motivasi berprestasi pegawai dapat di pengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orang tua dan teman.

2. Konsep diri

Konsep diri yaitu bagaimana pegawai berpikir tentang dirinya mampu untuk melakukan sesuatu, maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan hal tersebut.

3. Jenis kelamin

Presentasi kerja di lingkungan pekerjaan umumnya diidentifikasi dengan maskulinitas sehingga banyak para wanita belajar tidak

maksimal khususnya jika wanita tersebut berada di antara lingkungan pekerjaan yang didominasi pria.

#### 4. Pengakuan dan presentasi

Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa dipedulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja dan lingkungan pekerjaan.

#### 5. Cita-cita atau aspirasi

Cita-cita atau aspirasi adalah suatu target yang ingin dicapai. Target ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi pegawai.

Menurut StaffAny (2022) dalam artikelnya ada 7 faktor yang mempengaruhi motivasi kerja :

1. Gaji, faktor inilah yang sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Karyawan akan merasa kurang puas apabila menerima gaji yang terlalu rendah atau kurang dari ekspektasinya.
2. Atasan Kerja, karyawan menginginkan atasan yang dapat memberikan kepercayaan dan mampu berkomunikasi secara efektif.
3. Apresiasi atau Penghargaan, apresiasi dapat meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan dalam diri karyawan. Bentuk apresiasi yang diinginkan tidak harus insentif, melainkan juga ucapan terima kasih dan pujian yang tulus atas kerja kerasnya.
4. Rekan Kerja, hubungan dan interaksi dengan rekan kerja juga menjadi faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan. Karyawan

akan lebih semangat dalam bekerja jika memiliki rekan kerja yang mendukung dan nyaman diajak berkomunikasi.

5. Budaya Perusahaan, setiap perusahaan memiliki budaya yang berbeda dalam mencapai tujuannya. Budaya perusahaan pun dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan. Karyawan yang cocok dengan budaya perusahaan akan memiliki motivasi kerja yang meningkat sehingga lebih bersemangat untuk bekerja.
6. Kesempatan Berkembang, kesempatan untuk belajar dan berkembang di perusahaan tentu berdampak besar pada motivasi karyawan. Faktor ini sangat diperlukan oleh karyawan generasi milenial dan gen-Z. Karyawan tidak ingin bekerja di perusahaan yang tidak memberikan kesempatan untuk bertumbuh dan berkembang dalam kariernya.
7. Kehidupan Pribadi, motivasi kerja bisa juga dipengaruhi oleh kehidupan pribadi karyawan. Mereka tidak akan antusias dan bersemangat dalam bekerja jika memiliki masalah dalam kehidupan pribadinya. Solusinya, perusahaan bisa mengadakan layanan konseling bagi karyawan untuk membantu karyawan menghadapi masalahnya.

#### **2.2.4 Indikator Motivasi**

Pimpinan sangat berperan dalam memotivasi bawahannya agar terciptanya kinerja karyawan sesuai yang diharapkan. Oleh karena itu, pimpinan perlu mengetahui indikator-indikator apa saja yang dapat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan.

Indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2015, hal.233-239) yaitu :

1. Gaji (*salary*)

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Supervisi

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

3. Hubungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.

4. Pengakuan atau penghargaan (*recognition*)

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya

5. Keberhasilan (*achievement*)

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikap positif dan keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

Dalam Uno (2021) Teori motivasi yang dikembangkan Maslow menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima tingkatan atau hierarki kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*) seperti : kebutuhan makan minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual, dsb. Ini

merupakan kebutuhan yang paling dasar atau kebutuhan tingkat rendah.

2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*) yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, melainkan mental, psikologikal dan intelektual.
3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*) berarti kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
4. Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Needs*) yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*) yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide dan memberi kritik terhadap sesuatu.

## **2.3 Kinerja Karyawan**

### **2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Suatu organisasi selalu digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja karyawannya tidak maksimal.

Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara dalam Daryanto & Suryanto (2022, hal. 99-100) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam Daryanto & Suryanto (2022, hal.100) Nurlaila Menyatakan *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Sedangkang Luthans berpendapat Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang di hasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Sedangkan Mathins dan Jackson dalam Daryanto & Suryanto (2022, hal.100) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau yang tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Berbagai pendapat di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai dan kinerja organisasi sangat erat hubungannya. Pencapaian tujuan organisasi tidak lepas dari sumber daya organisasi yang digerakkan atau dikelola oleh karyawan yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja

karyawan adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

### **2.3.2 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Sutermeister dalam Daryanto & Suryanto (2022) menyatakan Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain terdiri dari motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan pengalaman, pelatihan, minat, sikap, kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik.

Menurut Hasibuan dalam Rizki (2016, hal.24), kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah kinerja karyawan tersebut. Menurut A. Dale Timple yang dikutip Mangkunegara, faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal (Rizki 2016, hal.24).

Dari pendapat-pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa umumnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

#### **a. Faktor internal**

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam kepribadian karyawan, misalnya; kualitas kerja, kemampuan kerja, inisiatif, kehandalan karyawan, disiplin kerja. Faktor-

faktor tersebut dapat diciptakan dengan menciptakan motivasi kerja karyawan.

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor dari luar seperti; iklim organisasi, penghargaan dan sumber daya manusia organisasi.

Faktor eksternal dapat menjadi pendukung kinerja karyawan yang baik jika pimpinan mampu membangun sistem kerja dalam organisasi atau sistem yang nantinya mendukung kinerja karyawan.

### **2.3.3 Indikator Menilai Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Kegiatan ini sangat terkait dan berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan aktivitas-aktivitas sumber daya manusia dalam perusahaan, seperti promosi, kompensasi, pelatihan, pengembangan manajemen karir dan lain-lain. Hal ini disebabkan karena fungsi penilaian kinerja dapat memberikan informasi penting kepada perusahaan untuk memperbaiki keputusan dan menyediakan umpan-balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka yang sesungguhnya.

Indikator kinerja karyawan merupakan tolak ukur, pedoman, atau instrumen untuk mengukur kinerja karyawan di perusahaan tempat mereka bekerja. Ada sejumlah indikator untuk mengukur produktivitas

karyawan yang nantinya akan berguna dalam pengelolaan tim menjadi lebih berkualitas dan solid.

Menurut Robbins dalam Daryanto & Suryanto (2022, hal.101) kinerja karyawan memiliki enam indikator, yaitu:

1. kualitas

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

2. Kuantitas

Berikut jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil keluaran serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6. Komitmen kerja

Suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan di mana dia bekerja

## **2.4 Hubungan Antar Variabel**

### **2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang meningkatkan kinerja karyawan karena kepemimpinan pada hakekatnya adalah perilaku seorang pemimpin yang memajukan dan mempengaruhi semangat kerja bawahan. Para ahli menyebutkan ada empat fungsi manajemen yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah kepemimpinan. Secara umum, semua pemimpin selalu mengharapkan dan mengusahakan kemampuan dan kemauan bawahannya untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan secara memadai sehingga mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan hanya dapat dicapai dengan menyesuaikan pemimpin dengan situasi atau mengubah situasi agar sesuai dengan pemimpin. Misalnya, kompetensi dan interaksi antara pimpinan, bawahan dan atasan.

### **2.4.2 Pengaruh Motivasi dengan Kinerja Karyawan**

Motivasi adalah kemampuan mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja dengan sukses sehingga keinginan karyawan dan tujuan organisasi terwujud secara bersamaan. Agar karyawan dapat bekerja secara optimal, manajer harus memotivasi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya. Motivasi karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu motivasi positif seperti

penghargaan, pemberian hadiah atau promosi, dan motivasi negatif seperti peringatan/hukuman kepada karyawan yang berbuat salah, atau pemecatan karyawan yang melanggar peraturan organisasi ketika terbukti bahwa telah membuat kesalahan serius.

Motivasi mempunyai kekuatan kecenderungan seseorang/individu untuk melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dalam pekerjaan sebagai kepuasan, tetapi lebih lanjut merupakan perasaan senang atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan. Motivasi adalah suatu keadaan dalam diri seseorang yang mengaktifkan atau menggerakkan orang tersebut. Hal ini dapat diartikan bahwa dengan motivasi, maka seseorang tergerak atau terdorong untuk berbuat sesuatu. Motivasi dipandang sebagai motor yang menimbulkan energi dalam diri seseorang dan dengan energi tersebut seseorang dapat berbuat sesuatu. Dengan demikian motivasi kerja berpengaruh terhadap penampilan seseorang (*performance*) sebagai sikap yang positif akan memberikan dampak pada kinerja karyawan dalam bidang tugasnya.

#### **2.4.3 Pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan**

Upaya peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berpengaruh: kepemimpinan dan motivasi. Kepemimpinan pada umumnya adalah proses mempengaruhi bawahan untuk melakukan tugas atau pekerjaan sesuai dengan tujuan yang diberikan. Oleh karena itu, pemimpin perlu mengetahui apa yang terjadi di dalam organisasinya

agar perlakuan mereka tepat untuk memajukan organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin harus memperhatikan kinerja karyawannya, memperlakukan rekannya dengan adil, saling mengingatkan ketika melakukan kesalahan, dan bersikap terbuka. Semakin efektif kepemimpinan dalam suatu organisasi, semakin efektif kinerja orang-orangnya. Semakin baik motivasi manajer maka semakin baik prestasi kerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah motivasi maka semakin rendah pula kinerja karyawan.

Tujuan dari dukungan motivasi adalah agar karyawan lebih bersemangat dalam bekerja. Apabila motivasi kerja tinggi maka motivasi kerja karyawan dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, kedua faktor ini saling mendukung dan terkait dengan pencapaian tujuan, yaitu kinerja karyawan yang efektif dan optimal di tempat kerja.

## **2.5 Penelitian Terdahulu**

Sebelum penelitian ini dilakukan, terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang telah membahas sebagian atau seluruh variabel yang digunakan pada penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

NO	SUMBER	JUDUL	KETERANGAN
1	Djampagau (2019)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank BNI Syariah Palu.	Data populasi penelitian 45 karyawan yang terdiri dari 26 pegawai organik, 4 pegawai outsourcing dan 13 pegawai dasar. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank BNI Syariah Palu.
2	Suryaman (2018)	Pengaruh variabel budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Inoac Polytechno Indonesia, Pasar Kemis, Tangerang.	Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, metode pengukuran menggunakan skala likert dengan mengambil 30 responden dari populasi yang ada sebagai sampel penelitian. Untuk uji regresi peneliti menggunakan analisis statistik dengan program smartPLS3.2.6. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang searah dan positif secara statistik terhadap kinerja karyawan PT. Inoac Polytechno Indonesia Pasar Kemis Tangerang sedangkan motivasi kerja secara statistik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Setiawan (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Semarang.	Data menggunakan kuesioner dengan sampel sebesar 90 responden karyawan PT. PLN (Persero) Area Semarang melalui teknik pengambilan sampel dilakukan dengan sampling jenuh atau dikenal juga dengan istilah sensus. Hasil dari penelitian tersebut adalah bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Semarang sebesar 60,5 %, sedangkan 39,5% dipengaruhi oleh faktor lain.
4	Langi (2015)	Hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja pada Bank Negara Indonesia Cabang Kawangkoan.	Menggunakan Metode Analisis Regresi Berganda, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank BNI Cabang Kawangkoan.
5	Meutia (2017)	pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (persero) Wilayah I Aceh.	Kuota sampling dengan jumlah sampel sebanyak 62 orang dari 162 orang karyawan, menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dengan kinerja karyawan erat.

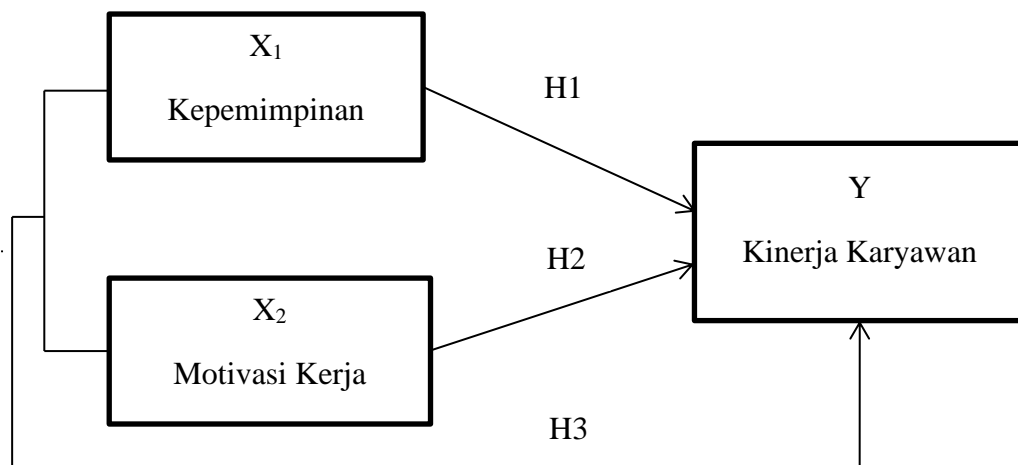
Sumber : Jurnal Skripsi

## 2.6 Kerangka Pemikiran

kerangka berpikir adalah sebuah penelitian yang akan meneliti dua variabel atau lebih. Sehingga kerangka berpikir berisi daftar variabel yang menjadi topik ataupun unsur tertentu yang berhubungan dengan kegiatan penelitian dan penulisan. Variabel-variabel ini dicatat, lalu dibandingkan, dan dijelaskan di dalam tulisan (Sapto Haryoko dalam Musfirah dkk, 2022).

**Gambar 2.2**

### **Kerangka Pemikiran**



Berdasarkan uraian dan variabel diatas maka model hipotesisnya adalah sebagai berikut:

1. H1 = Patut diduga terdapat pengaruh kepemimpinan secara parsial dengan kinerja karyawan
2. H2 = Patut diduga terdapat pengaruh motivasi kerja secara parsial dengan kinerja karyawan
3. H3 = Patut diduga terdapat pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama secara simultan terhadap kinerja karyawan

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Devinisi Operasional Variabel**

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2022, hal.38).

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel terikat dengan simbol (X). Sedangkan variabel terikat merupakan variabel bebas dengan simbol (Y). Pada penelitian ini terdapat 2 (dua) variabel yang menjadi variabel bebas yaitu Kepemimpinan (X 1) dan Motivasi Kerja (X 2) serta Kinerja Karyawan (Y) merupakan variabel terikat. Variabel-variabel tersebut diuraikan sebagai berikut :

##### **3.1.1 Definisi Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2022, hal.39) variabel penelitian (objek penelitian) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

##### **1. Variabel Independen (Variabel bebas)**

Sugiyono (2022, hal.39) mengemukakan bahwa : “*independent variable* (X) variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*,

*predictor, antecedent*. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)”. Dalam penelitian ini variabel independen yang diteliti adalah :

- 1) Kepemimpinan (X1)
- 2) Motivasi Kerja (X2)

## **2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)**

Sugiyono (2022, hal.39) mengemukakan bahwa variabel terikat (dependent variable) (Y) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas, dalam penelitian ini variabel terikat yang diteliti adalah :

- 1) kinerja Karyawan (Y).

### **3.1.2 Operasional Variabel Penelitian**

Operasionalisasi variabel diperlukan guna menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Disamping itu, operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang akan dikaji yaitu :

1. Kepemimpinan (X1)
2. Motivasi Kerja (X2)
3. Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 3.1**  
**Operasional Variabel Penelitian**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Kepemimpinan (X1)	1. Kemampuan Mengambil Keputusan 2. Kemampuan Memotivasi 3. Kemampuan Komunikasi 4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan 5. Tanggung Jawab 6. Kemampuan Mengendalikan Emosional	Skala <i>Likert</i>
Motivasi Kerja (X2)	1. Gaji ( <i>salary</i> ) 2. Supervisi 3. Hubungan kerja 4. Pengakuan atau penghargaan ( <i>recognition</i> ) 5. Keberhasilan ( <i>achievement</i> )	Skala <i>Likert</i>
Kinerja Karyawan (Y)	1. kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 6. Komitmen kerja	Skala <i>Likert</i>

**Tabel 3.2**  
**Skala Pengukuran Likert**

Kriteria Jawaban	Arti	Skor Penilaian
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : (Daryanto & Suryanto 2022)

### 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada tahun 2023, yang dilaksanakan pada PT. Barata Rama sebagai tempat sumber informasi untuk melakukan riset. Waktu penelitian digunakan peneliti selama 6 bulan, dilaksanakan mulai pada tanggal 1 Maret 2023 sampai dengan 1 Mei 2023.

**Tabel 3.3**

**Tabel Penelitian di PT. Barata Rama**

No	Keterangan	Bulan - Tahun 2022				
		Maret	April	Mei	Juni	Juli
1	Penerapan judul					
2	Persiapan Penelitian					
3	Bimbingan Skripsi Bab I-III					
4	Penelitian Langsung					
5	Penulisan Bab IV-V					
6	Pembuatan Lampiran					

### **3.3 Metode Penelitian**

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Sugiyono (2022, hal.2) mengemukakan bahwa “cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri rasional, empiris, dan sistematis”. Dalam Penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut (Sugiyono 2022, hal.15) penelitian kuantitatif merupakan penelitian dengan landasan positivisme yang bertujuan meneliti populasi atau sampel tertentu. Analisis data pada kuantitatif bersifat statistik dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditentukan.

Penelitian ini dilakukan serta difokuskan pada “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Barata Rama”.

### **3.4 Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2018, hal.456) “Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan”. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner di PT. Barata Rama. Dalam penulisan ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Data sekunder yaitu dimana data diperoleh secara tidak langsung dan telah dikumpulkan oleh pihak perusahaan maupun pihak lain (sumber atau

responden) yang memiliki kaitan erat dengan objek penelitian. Data sekunder yang dipakai peneliti didapatkan langsung dari kantor PT. Barata Rama.

### **3.5 Populasi dan Sampel**

Penelitian pasti memerlukan objek atau subjek yang harus diteliti sehingga permasalahan yang ada terpecahkan. Populasi dan sampel dalam suatu penelitian perlu ditetapkan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan benar mendapatkan data sesuai yang diharapkan.

#### **3.5.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2022, hal.80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Barata Rama yang berjumlah 40 orang .

#### **3.5.2 Sampel**

Sampel menurut Sugiyono (2022, hal.81) mengemukakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Untuk menentukan besarnya sampel bisa dilakukan dengan statistik atau berdasarkan estimasi penelitian. Pengambilan sampel ini harus dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel yang benar-benar dapat berfungsi atau dapat menggambarkan keadaan populasi yang

sebenarnya, dengan istilah lain harus representatif (mewakili). Sampel dalam penelitian ini yaitu 40 responden karyawan PT. Barata Rama.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah langkah yang paling utama dalam sebuah penelitian, karena tujuannya untuk mendapatkan data atau informasi yang berkaitan dengan penelitian. Dimana teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### **1. Observasi**

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan informasi atau data dengan mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti guna mengetahui permasalahan yang sebenarnya.

#### **2. Kuesioner**

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden. Penyebaran kuesioner dilakukan untuk mendapatkan data yang lebih jelas dan akurat. Daftar pertanyaan atau pernyataan dibuat sesuai dengan operasionalisasi variabel yang telah disusun sebelumnya. “Teknik pengambilan data yang dilakukan dengan kuesioner yaitu dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawab” (Sugiono, 2018).

#### **3. Studi kepustakaan**

Yaitu pengumpulan data dengan cara mengkaji dan menelaah berbagai bahan bacaan dan literatur yang erat hubungannya dengan penelitian.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Sugiyono (2018, hal.482) adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

#### 3.7.1 Uji Kualitas Data

##### 1. Uji Validitas

Sugiyono (2018, hal.267) menyatakan uji validitas merupakan persamaan data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang diperoleh langsung yang terjadi pada subyek penelitian. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Jika,  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka Valid

$r_{hitung} < r_{tabel}$  maka Tidak Valid

##### 2. Uji Reabilitas

Uji reabilitas adalah alat untuk suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reabilitas ini

menghasilkan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *cronbach alpa* lebih besar dari 0,60. Apabila *cronbach alpha* dari suatu variabel lebih besar 0,60 maka butir pertanyaan dalam instrument penelitian tersebut adalah *reliable* atau dapat diandalkan. Sebaliknya, jika nilai *cronbach alpha* kurang dari 0,60 maka butir pertanyaan tidak *reliable*.

Jika, nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$  maka Reliabel

nilai *Cronbach's Alpha*  $< 0,60$  maka Tidak

### 3.7.2 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016, hal.154) Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dengan model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal seperti diketahui bahwa uji t dan f memasukan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Dasar pengembalian keputusan dalam deteksi normalitas yaitu jika data menyebar disekitar garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas. Tetapi jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan Uji kolmogorov-smirnov.

Ketentuan untuk uji kolmogorov-smirnov ini adalah jika *Asymp Sig (2-tailed)*  $> 0,05$  (= 5% tingkat signifikan) maka data

berdistribusi normal. Jika *asympt sig (2-tailed)* < 0,5 (=5% tingkat signifikan) maka tingkat distribusi tidak normal.

## 2. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2016, hal.107) Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi diantara variabel independen. Jika variabel independen berkolerasi, maka variabel ini tidak orthogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai kolerasi antar sesama variabel independen sama dengan nol.

Metode yang digunakan untuk menguji multikolinieritas dapat digunakan dari matriks kolerasi variabel-variabel bebas (independen). Jika antar variabel ada kolerasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90) maka hal ini indikasi adanya multikolinieritas. Selain itu nilai multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). nilai *tolerance* yang dipakai >0,1 dan nilai (VIF) <10 (Ghozali, 2016 : 107).

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016, hal.137) Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan

ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas.

Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Kebanyakan data *crosssection* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar) Untuk meregresi nilai *absolute residual* terhadap variabel Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu  $Y$  adalah  $Y$  yang telah diprediksi dan Sumbu  $X$  adalah residual ( $Y$  prediksi- $Y$  sesungguhnya) yang telah di-*studentized*.

Kriteria Penentu :

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

### **3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda**

Definisi analisis regresi linear berganda menurut Sugiyono (2018:307): “Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya)

variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediator di manipulasi (di naik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua.”

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji apakah variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen secara simultan maupun parsial. Persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y : Kinerja karyawan

X1 : Kepemimpinan

X2 : Motivasi kerja

b1 = Koefisien regresi kepemimpinan X1

b2 = Koefisien regresi Motivasi kerja X2

a = Konstanta

### **3.7.4 Uji Hipotesis**

#### **1. Uji Signifikan Parsial (Uji t)**

Menurut Ghozali (2016, hal.97) Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Penguji melakukan dengan menggunakan signifikan terhadap variabel dependen.

Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti bahwa secara parsial variabel independent tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai signifikan  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti bahwa secara parsial variabel independent tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Kriteria Penerimaan Hipotesis :

Ho : Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka Ho diterima dan H1 ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

H1 : Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka Ho ditolak dan H1 diterima. Artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

## 2. Uji Signifikan Simultan (Uji f)

Menurut Ghozali (2016, hal.96) Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti bahwa secara simultan variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai signifikan  $\leq 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi signifikan). Ini berarti bahwa secara simultan variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Kriteria Penerimaan Hipotesis :

$H_0$  : Jika  $f_{hitung} < f_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.  
Artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan.

$H_1$  : Jika  $f_{hitung} > f_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.  
Artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan.

### 3.7.5 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Jika nilai ( $R^2$ ) dalam suatu model kecil atau sedikit, berarti kemampuan variabel independen untuk menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya, jika nilai ( $R^2$ ) mendekati satu, berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variasi variabel dependen.