



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Pada bab ini peneliti akan membahas kajian pustaka yang berisi landasan teoritis, penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran. Landasan teoritis membahas mengenai teori dan konsep yang relevan serta peraturan yang berguna dalam mendukung pembahasan dan analisis penelitian. Selanjutnya penelitian terdahulu yang terdiri dari hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan diteliti. Penelitian terdahulu dapat diperoleh dari: jurnal, skripsi, thesis dan disertasi.

Pada bagian akhir bab ini terdapat kerangka pemikiran yang menunjukkan hubungan pada variabel yang akan diteliti, yang diperoleh dari: teori, konsep, serta peraturan atau penelitian terdahulu. Kemudian kerangka pemikiran digambarkan dalam skema dan uraian singkat.

A. Landasan Teoritis

1. Gaya Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Menurut Yukl (2015:9) kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama.

Menurut House dalam Yukl (2015:3) kepemimpinan adalah kemampuan individu tertentu untuk memengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain bisa berkontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.



Dari beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk bertindak mengarahkan tingkah laku seseorang untuk dapat mencapai tujuan.

b. Gaya Kepemimpinan

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain.

Menurut Kartono dalam Astria (2015) gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu.

Menurut Miftah Thoha dalam Segara (2013:14) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Dari pendapat para ahli tersebut di atas, maka gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu cara berperilaku yang digunakan oleh seseorang atau pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan, dan mengendalikan perilaku bawahannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

c. Tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut WJ. Reddin dalam Dr. Kartini Kartono (2013), menentukan gaya dan tipe pemimpin atas 3 pola dasar :

(1) Berorientasikan tugas (*task orientation*)



- (2) Berorientasikan hubungan kerja (*relationship orientation*)
- (3) Berorientasikan hasil yang efektif (*effectiveness orientation*)

Berdasarkan penonjolan ketiga orientasi tersebut, dapat ditentukan 8 tipe kepemimpinan :

- (1) Tipe deserter (pembelot), sifatnya bermoral rendah, tidak memiliki rasa keterlibatan, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas dan ketaatan.
- (2) Tipe birokrat, sifatnya correct, kaku, patuh pada peraturan dan norma-norma, ia adalah manusia organisasi yang tepat, cermat, berdisiplin, dan keras.
- (3) Tipe misionaris, sifatnya terbuka, penolong, lembut hati, ramah-ramah.
- (4) Tipe developer (pembangun), sifatnya kreatif, dinamis, inovatif, memberikan/melimpahkan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan pada bawahan.
- (5) Tipe otokrat, sifatnya keras, diktatorat, mau menang sendiri, keras kepala, sombong, bandel.
- (6) Benevolent autocrat (otokrat yang bijak), sifatnya lancar, tertib, ahli dalam mengorganisir, besar rasa keterlibatan diri.
- (7) Tipe compromiser (kompromis), sifatnya plintat-plintut, selalu mengikuti angin tanpa pendirian, tidak mempunyai keputusan, berpandangan pendek dan sempit.
- (8) Tipe eksekutif, sifatnya bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik, berpandangan jauh, tekun.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator-indikator gaya kepemimpinan direktif yang diadopsi dari teori kepemimpinan kontingensi yaitu kepemimpinan jalur tujuan (*Path-Goal Model*) menurut Stogdili dalam Dr. Kartini Kartono (2013) adalah:

- (1) Kapasitas: kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara, keaslian, kemampuan menilai.
- (2) Prestasi/ achievement: gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan, perolehan dalam olah raga dan atletik dan lain-lain.
- (3) Tanggung jawab: mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat untuk unggul.
- (4) Partisipasi: aktif, memiliki sosiabilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif atau suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, punya rasa humor.
- (5) Status meliputi kedudukan sosial-ekonomi yang cukup tinggi, populer, tenar.

Dari berbagai referensi, indikator yang dipakai dalam penelitian ini adalah:

- (1) Atasan memberitahukan secara rinci kepada bawahannya mengenai apa yang harus dilakukan/dikerjakan.
- (2) Atasan memberikan arahan secara spesifik.
- (3) Atasan mengatur jadwal kerja karyawan .
- (4) Atasan melakukan pengawasan secara ketat terhadap kerja karyawan.
- (5) Komunikasi terjadi hanya satu arah.



- (6) Atasan mengharuskan bawahan untuk mengikuti setiap peraturan dan prosedur kerja.
- (7) Atasan tidak melibatkan partisipasi karyawan untuk mengeluarkan pendapat/saran.

© Hak cipta milik IBI RKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Motivasi

a. Definisi

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicky dalam Wibowo (2014:188), motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-dirrected behavior*. Sedangkan Stephen P. Robbins dalam Wibowo (2014:188) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intesitas, arah, dan usaha terus-menerus individu menuju pencapaian tujuan. Intesitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intesitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi.

Sementara itu Jerald Greenberg dan Robert A. Baron dalam Wibowo (2014:188) berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pencapaian tujuan.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intesitas, bersifat terus-menerus, dan adanya tujuan.

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



b. Prinsip Dalam Memotivasi Kerja Karyawan

Prinsip memotivasi harus dapat memastikan bahwa lingkungan dimana mereka bekerja memenuhi sejumlah kebutuhan karyawan yang penting, diantaranya yaitu:

- (1) Prinsip partisipasi, dalam memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- (2) Prinsip komunikasi, pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- (3) Prinsip mengakui andil pegawainya, pemimpin mengakui bahwa pegawai mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- (4) Prinsip pendelegasian wewenang, pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- (5) Prinsip memberi perhatian, pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



c. Teknik Membangun Motivasi

Teknik memotivasi harus dapat memastikan bahwa lingkungan dimana mereka bekerja memenuhi sejumlah kebutuhan manusia yang penting. Beberapa cara perlu dilakukan untuk dapat membangun motivasi :

- (1) Menilai sikap, penting bagi manajer untuk memahami sikap mereka terhadap bawahannya. Pikiran mereka dipengaruhi oleh pengalaman mereka dan akan membentuk cara bagaimana berperilaku terhadap semua orang yang dijumpai.
- (2) Menjadi manajer yang baik, mempunyai karakteristik mempunyai komitmen untuk bekerja, melakukan kolaborasi dengan bawahan, memercayai orang, loyal pada teman sekerja, dan menghindari 'politik kantor'.
- (3) Memperbaiki komunikasi. Komunikasi antara manajer dengan bawahan dilakukan dengan menyediakan informasi secara akurat dan detail secepat mungkin. Informasi menyangkut apa yang ingin diberitahukan manajer maupun apa yang ingin mereka ketahui.
- (4) Menciptakan budaya tidak menyalahkan. Setiap orang yang mempunyai tanggung jawab harus dapat menerima kegagalan. Tetapi untuk memotivasi secara efektif diperlukan budaya tidak menyalahkan. Kesalahan harus dikenal, dan kemudian menggunakannya untuk memperbaiki kesempatan keberhasilan di masa yang akan datang.
- (5) Memenangkan kerja sama. Penting mengawasi dan mendukung bawahan, namun perlu dipastikan tidak merusak motivasi di tempat pekerjaan. Memberikan insentif yang mudah adalah cara yang sederhana dan penting untuk memenangkan dan memelihara kerja sama, seperti menyampaikan

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



pengakuan di depan publik, memberi penghargaan tertulis, dan melalui pertemuan yang meningkatkan moral.

(6) Mendorong inisiatif. Orang perlu diberi kesempatan menggunakan inisiatifnya sendiri apabila mungkin. Semua bawahan perlu diberi dorongan untuk mencapainya dengan menetapkan target tinggi tetapi realistik.

© Hak cipta milik IBI RKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Kinerja

a. Definisi

Menurut Mangkunegara (2015:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), dimana pengertian kinerja (prestasi kerja) itu sendiri adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Marihot Tua Efendi dalam Nurul (2016:28) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Dalam hal ini kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Hasil kerja dari seorang karyawan merupakan implementasi dari beberapa hal yang dimiliki oleh karyawan diantaranya adalah tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, kompensasi dan kepuasan dalam bekerja.

Sedangkan seperti apa yang dikutip dari Subari dan Riady (2015) kinerja adalah akumulasi kinerja individu dan individu adalah asset bisnis (*Harvard Business Essential*, 2006), kinerja berbicara tentang bagaimana melakukannya dan apa yang dilakukan, menurut Kotze – Stuart (2009) kinerja adalah perilaku dalam pekerjaan dan sebagai alat umpan baik untuk mencapai tujuan.

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari kerja dari karyawan yang dilakukan dengan batas waktu tertentu dan mengandung substansi atau cerminan pencapaian hasil kerja oleh seseorang atau sekelompok orang.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2014:84) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain:

- (1) *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- (2) *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- (3) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- (4) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- (5) *Situasional factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

c. Penilaian Kinerja

Menurut Bacal dalam Wibowo (2014:188) penilaian kinerja atau *performance appraisal* adalah proses yang mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik perkerja berkinerja selama periode waktu tertentu. Menurut pandangan Williams, penilaian kinerja tidak lebih dari merupakan sebuah kartu laporan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, suatu keputusan tentang kecukupan atau



kekurangan professional pada umumnya menunjukkan apa kekurangan bawahan (Wibowo 2014:188).

Berdasarkan pandangan tersebut di atas, tampak bahwa penilaian kinerja atau lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya berdasarkan standar kinerja yang ada selama periode waktu tertentu.

d. Proses Penilaian Kinerja

Proses penilaian sumber daya manusia sangat bervariasi. Proses penilaian terhadap manajer berbeda dengan penilaian terhadap pekerja teknis dan administrasi. Tenaga professional menghadapi tantangan yang berbeda dengan pekerja setengah terampil. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu mempertimbangkan relevansi proses penilaian kinerja. Menurut Allen dalam Wibowo (2014:192) proses penilaian kinerja yang berhasil terletak pada beberapa dasar utama, yaitu: *timing*, *clarity*, dan *consistency*.

- (1) *Timing*. Penilaian kinerja harus diatur oleh kalender, bukan jam. Manajer harus melakukan paling tiak dua kali pertemuan formal dengan pekerja setiap tahu. Sekali di awal pada waktu melakukan perencanaan dan di akhir pekerjaan sekali lagi untuk nilai hasil. Di antara kedua periode tersebut, manajer harus meng-*coach* pekerjanya setiap hari.
- (2) *Clarity*. Kita tidak dapat menilai seberapa baik pekerja melakukan pekerjaan sampai jelas tentang apa sebenarnya pekerjaan itu. Setiap pekerjaan mempunyai lima sampai enam tanggung jawab kunci. Apabila belum jelas



di awal tahun, maka perlu duduk bersama untuk merumuskan sebelum memulai menilai seberapa baik pekerja menjalankan tugasnya.

- (3) *Consistency*. Proses penilaian yang efektif meningkat langsung dengan *mission statement* dan nilai-nilai organisasi. Apa yang tercantum dalam penilaian kinerja harus sama dengan apa yang terdapat dalam *mission statement*.

e. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Harvard dalam Wibowo (2014:192) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

- (1) Memperkenalkan perubahan, termasuk perubahan dalam budaya organisasi.
- (2) Mendefinisikan tujuan, target, dan sasaran untuk periode yang akan datang.
- (3) Memberikan target yang tidak mungkin dapat dicapai, sebagai alat untuk memecat di kemudian hari.
- (4) Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerja untuk memberikan kinerja tinggi.
- (5) Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengaitkan dengan pengupahan.
- (6) Melobi penilai untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang meragukan.
- (7) Mendapatkan kesenangan khusus.
- (8) Menyepakati tujuan pembelajaran.
- (9) Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan.
- (10) Mengidentifikasi dan merencanakan mwnghilangkan kelemahan.
- (11) Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



(12) Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya.

(13) Menjaga perusahaan atau pemegang usaha senang utama senang tetapi tanpa maksud menggunakan penilaian menjalankan perusahaan.

Dari apa yang diungkapkan Harvard di atas, tampak jelas bahwa penilaian kinerja bukan hanya untuk tujuan menilai sumber daya manusia saja, tetapi dapat dipergunakan untuk kepentingan organisasi yang lebih luas.

Sedangkan Allen dalam Wibowo (2014:193) menunjukkan manfaat penilaian kinerja antara lain adalah:

- (1) Penilaian kinerja yang dilkakukan dengan berhati-hati dapat membantu memperbaiki kinerja pekerja sepanjang tahun
- (2) Proses penilaian yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi berhasil, dan
- (3) Merupakan komponen kunci dari strategi kompetitif.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Budi Cahyono Suharto	2005	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (Studi Pada Pegawai Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah)	Dalam menganalisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini bahwa budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
Bambang Guritno Waridin	2005	Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Karyawan Dinas Pendapatan Asli Daerah)	Dalam penelitian ini dalam menganalisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya adalah variabel perilaku kepemimpinan dan variabel motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
Masrukhin Waridin	2006	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan kerja, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pengelolaan Pasar Daerah (KPPD) Kabupaten Demak)	Penelitian ini merupakan penelitian sensus dengan analisis data menggunakan model regresi berganda. Hasil penelitian ini bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
Vera Parlinda M. Wahyuddin	2009	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi menurut analisa data di muka ternyata tidak signifikan sehingga tidak berpengaruh

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



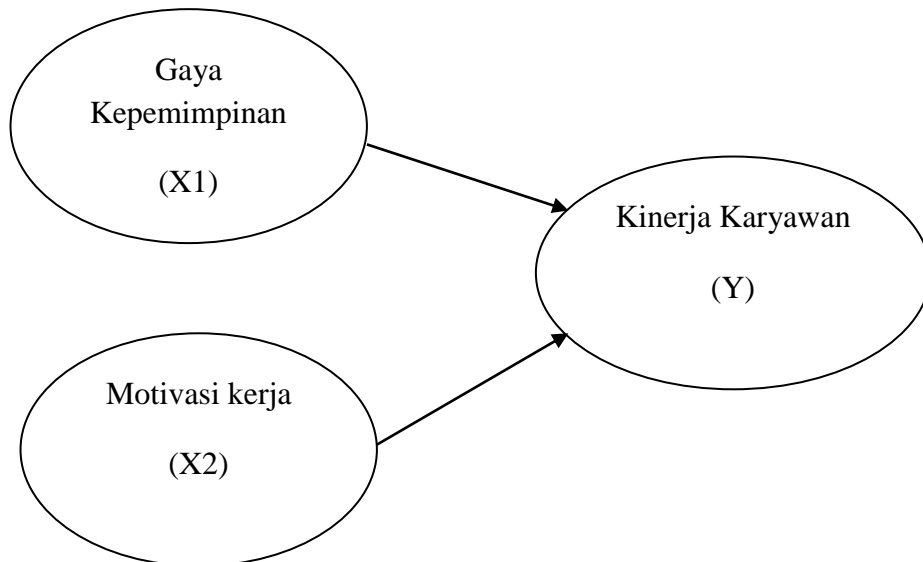
<p>© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p>		<p>(Studi Pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta)</p>	<p>pada kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta. Tetapi Nilai F-hitung sebesar 29,809. Artinya bahwa secara bersama-sama faktor kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta.</p>
--	--	---	--

C Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk dapat melihat suatu fenomena perilaku organisasi yakni berupa prngaruh gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Cipta Kencana Mandiri. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 : Kerangka Pikir : Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PT Cipta Kencana Mandiri.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undan

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu. Indikator yang digunakan dalam variabel kepemimpinan yaitu: bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Imam Fauzi (2011) yang menyatakan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, karena keinginan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang lebih baik harus dikerjakan dengan penuh rasa tanggung jawab serta adanya minat dan daya pendorong untuk bekerja dengan baik, dari dalam diri individu maupun dari organisasi. Motivasi merupakan dorongan atau semangat yang membuat seseorang mempunyai tujuan dan ukuran standar yang akan dicapai. Indikator dari motivasi meliputi hubungan dengan rekan kerja dan atasan, lingkungan kerja, kesempatan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan, pemberian tunjangan.



Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bambang Guritno dan Waridin (2005) yang menyatakan hasil penelitiannya adalah variabel perilaku kepemimpinan dan variabel motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan Kerangka Pemikiran diatas maka dapat diambil hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Cipta Kencana Mandiri.

H2: ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cipta Kencana Mandiri.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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