

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN PT. SULTAN JAFAR ASYAMIE**

Disusun dan diajukan oleh:

**HUSEIN PASANG**

**A021171319**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
KOTA MAKASSAR  
2023**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN PT. SULTAN JAFAR ASYAMIE**

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**HUSEIN PASANG  
A021171319**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
KOTA MAKASSAR  
2023**

# SKRIPSI

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN PT. SULTAN JAFAR ASYAMIE

disusun dan diajukan oleh:

**HUSEIN PASANG**  
**A021171319**

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi

Makassar, 07 November 2023

Pembimbing I



**Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, S.E.,M.Agr**  
**NIP. 196005031986012001**

Pembimbing II



**Dr. Fauziah Umar, S.E.,MS**  
**NIP. 196107131987022001**

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



  
**Dr. Andi Aswan S.E.,MBA.,M.Phil**  
**NIP. 197705102006041003**

# SKRIPSI

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN PT. SULTAN JAFAR ASYAMIE

disusun dan diajukan oleh:

**HUSEIN PASANG**  
**A021171319**

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal 22 November 2023  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,  
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda tangan
1.	Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, S.E.,M.Agr	Ketua	1. ....
2.	Dr. Fauziah Umar, S.E.,MS	Sekretaris	2. ....
3.	Prof. Dr Muh Idrus Taba, S.E., M.Si	Anggota	3. ....
4.	Dr. Fahrina Mustafa, S.E., M.Si	Anggota	4. ....

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Dr. Andi Aswan S.E.,MBA.,M.Phil  
NIP. 197705102006041003

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Husein Pasang

NIM : A021171319

Departemen/program Studi : Manajemen/S1

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

**“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Pt. Sultan Jafar Asyemie”**

Adalah hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 24 November 2023

Yang membuat pernyataan,



**Husein Pasang**

## PRAKATA

Segala puja dan puji syukur penulis panjatkan hanya bagi Allah Swt, Tuhan seru sekalian alam. Sang pencipta dan pengatur alam semesta beserta isinya, sang pemilik segala kebenaran, pemilik segala yang tampak maupun tidak tampak, dan yang senantiasa mencurahkan rahmat dan kasih sayang-Nya terhadap semua makhluk-Nya tanpa terkecuali kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini sebaik-baiknya yang merupakan amanah akademik untuk meraih gelar sarjana yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT SULTAN JAFAR ASYAMIE”**.

Pada kesempatan ini, izinkan penulis menyampaikan rasa terimakasih yang teramat sangat kepada seluruh manusia baik hati yang telah memberikan bantuan dalam bentuk apapun sehingga skripsi ini bisa selesai. Penulis mengakui, dalam penyusunan skripsi ini banyak kendala dan kesulitan yang terjadi. Namun, berkat rahmat Allah Swt. melalui petunjuk, arahan, bantuan moril dan materil dari berbagai pihak, semua kendala dan kesulitan itu bisa terselesaikan dengan baik. Berikut penulis akan mencoba menggambarkan satu persatu rasa terimakasih dan sukacita meskipun sebenarnya lebih dari itu, kepada:

1. Orang tua, Ayahanda M. L Pasang dan Ibunda Betce' Sainong yang telah mencurahkan begitu banyak kasih sayang dan cintanya dalam bentuk pemenuhan segala kebutuhan penulis dan yang terpenting telah memberikan dukungan dan motivasi yang tidak hanya pada saat penyusunan skripsi ini tetapi setiap saat tanpa putus, dan telah begitu sabar membimbing penulis dari lahir sampai hari ini. Maaf karena telah menunggu begitu lama hingga anakmu ini menyelesaikan studinya.

2. Untuk Saudara-saudaraku Kakak Haspen Pasang, Hairil Pasang, Sumantri Pasang, Nurbaya Pasang, Nur Ningsi Pasang, Nur Atika Pasang yang telah memberikan penulis begitu banyak warna kebahagiaan dalam keluarga ini.
3. Bapak Dr. Andi Aswan, S.E.,MBA.,M.Phil. dan Ibu Dr. Wahda, S.E., M.Pd., M.Si sebagai Ketua dan Sekretaris Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
4. Ibu Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, S.E.,M.Agr dan Ibu Dr. Fauziah Umar, S.E.,MS selaku dosen pembimbing. Bapak Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, S.E.,M.Si dan Ibu Dr. Fahrina Mustafa, S.E.,M.Si selaku dosen penguji.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai pendidik yang telah ikhlas dan professional membagi ilmu kepada penulis selama perkuliahan. Hormat penulis kepada bapak/ibu sekalian semoga kita berjumpa kembali pada forum intelektual lainnya.
6. Terimakasih kepada Pak Tamsir, Pak Bustanil, Ibu Ida, Pak Bur dan Seluruh Staf Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah dengan sabar memfasilitasi dan membantu penulis selama menjadi mahasiswa.
7. Terimakasih kepada teman-teman belajar penulis selama menjalani studi, Didit, Yassin, Jihan, Lulu, Fauhan, Rahmat, Ulil, Malik, Opik yang telah memberikan begitu banyak pengetahuan lewat diskusi-diskusi dan bantuan lainnya.
8. Untuk Kakak-kakak di Hmi Komisariat Ekonomi Unhas Kak Sute, Kak Abot, Kak Agung, Kak Dede, Kak Ifan, Kak Frank, Kak Agus, dan Kak Ibnu yang

telah memberikan banyak pelajaran selama penulis berproses di Himpunan Mahasiswa Islam.

9. Terkhusus untuk kawan soe yaitu Fradion, Ahmad Zakwan, Yayat, Jodi B, Adis, Tiwi, Unggul, Uta', Tiara Astervelynzhia, yang telah membimbing dan menemani penulis selama mengerjakan skripsi. Terimakasih atas begitu banyak bantuannya.
10. Untuk Teman-teman Hmi Komisariat Ekonomi Unhas Ari', Chols, Gibran, Winda, Sauki, Saqli, Kartika, Lani, Wintes, Akmal, dan teman-teman lainnya. Terimakasih kawan-kawan Yakin Usaha Sampai
11. Untuk Teman-teman pengurus Ikatan Mahasiswa Manajemen 2019-2020 Adnan, Niar, Ilye, Aski, Fitri, Devika, Athila, Didit, Marini, Nopal, Hafid, Ica dan terkhusus untuk kawan kawan *Human Resource and Development* Wahyu, Reinatha, Ocan, Reza, Hasra, Dika, Ririn, Nunung, Humairah, Ian. Terimakasih atas waktu dan tenaga yang telah kalian luangkan untuk organisasi kita yang tercinta ini.
12. Grup "orang sehat/wuhan/jeux": Bolkia, Wahyu, Bomang, Athila, Iqram, Eki, Reza, Didit, Fikar, Firman, Ocan, Een. Terimakasih telah menjadi penghibur lewat lelucon-lelucon aneh kalian.
13. Kawan-kawan penulis dikampus Rio Elton, Nita Lallo, Tarik, Pelu, Rama, Fikri, Fadel om, Kak Angga, Kak Inul, Kak Ifan, Kak Abi, Icing, Ical, dan teman-teman lainnya terimakasih telah menjadi kawan yang baik hati untuk penulis.
14. Kakak-kakak dan kawan di Lingkar Advokasi Mahasiswa Unhas (Law Unhas) Kak Wiwin Andilolo, Kak Hendri, Kak Acong, Kak Hepta, Kak Najib,

Ikhlas, Batara, Dinda dan kawan-kawan lainnya telah menerima penulis belajar di organisasi ini.

15. Teman-teman IPS 2 Smansa Makale angkatan 2015 (Gono, Lucky, Chandra, Alan, Putra, Adnan, Putri, Annisa, Wasty, Inggi, Sari, Anggun, Anggin, Gege) dan Sahabat-sahabatku di Palapa Fam's (Tiko, Sa'pang, Snap, Aron, Irong, Kanda Naldi, Kak Oci, Petrus, Wardi, Aan, Payye', Yuda Yadi, Ima, Arung, Edwin, Alan, Wahyu, Marsel) dan teman-teman lainnya yang telah menjalin persahabatan selama 10 tahun belakangan ini, Terimakasih.
16. Teman-teman "Sang Rampunan" Elwin, Andi, Baptista Rian, Tian B, Gian, Aba, Allo, Elson, Om Joni, Vicher, Pong Jay, Ransi, Riel, Asyer, Andur, Irgi, Rival, Maksi, Rante, dan teman-teman penulis lainnya di kampung. Semoga Sukses Selalu.
17. Untuk mama' Rohani Cantik yang telah menasehati penulis terus menerus agar segera menyelesaikan studi. Terimakasih telah membiarkan penulis makan dikantinnya dan memaklumi ketika penulis membayarnya dikemudian hari ketika sudah punya uang. Terimakasih juga untuk mama Aji dan mama Mala', Semoga sehat selalu.
18. Untuk anak-anak alors (anak lorong sermani) Amos, Iwan Gondrong, Sule, master Liga, Om Ongan, Bang Roen, Bang Endi' panjang, Bulenk, Bang Yori, Bolla', Pak Uco', Buyung, Daeng Ancu', Endi', Bang Amran, Papa, Ramboy, Tonde Men, Eka Wanty, penulis ucapkan terimakasih karena telah menerima penulis dengan hangat di tengah-tengah mereka.

19. Dan semua pihak yang telah membantu baik bantuan moril maupun materil yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu. Terima kasih yang teramat sangat dan semoga dilain waktu kita dapat bertemu dan penulis mendapat kesempatan untuk membalas kebaikan kalian.

Demikian skripsi ini dibuat, penulis menyadari bahwa masih begitu banyak kekurangan yang terdapat dalam skripsi ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Selanjutnya, apabila terdapat kesalahan apapun yang tersaji dalam skripsi ini, penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan. Akhir kata saya ucapkan sekian dan terima kasih.

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN PT. SULTAN JAFAR ASYAMIE**

Husein Pasang  
Nurdjanah Hamid  
Fauziah Umar

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan PT Sultan Jafar Asyemie. Penelitian ini menggunakan teknik sampling acak sederhana dengan sampel sebanyak 81 responden karyawan perusahaan PT Sultan Jafar Asyemie. Data pada penelitian ini diperoleh dari kuesioner (primer) langsung dari pihak terkait penelitian ini. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda dengan uji hipotesis yaitu, uji F (simultan) dan uji T (parsial). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan PT Sultan Jafar Asyemie. Secara parsial variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh pengaruh yang signifikan, kemudian untuk variabel motivasi kerja terhadap kinerja diperoleh pengaruh yang signifikan.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

## ABSTRACT

### ***THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. SULTAN JAFAR ASYAMIE COMPANY***

Husein Pasang  
Nurdjanah Hamid  
Fauziah Umar

*This study aims to analyze the effect of Transformational leadership style and work motivation on employee performance at PT Sultan Jafar Asyemie Company. This study used a simple random sampling technique with a sample of 81 respondents of employees of the company PT Sultan Jafar Asyemie. The data in this study were obtained from questionnaires (primary) directly from the parties involved in this study. The analysis technique uses multiple linear regression with hypothesis testing, namely, F test (simultaneous) and T test (partial). The results of this study indicate that Transformational leadership style and work motivation simultaneously have a positive and significant effect on employee performance at PT Sultan Jafar Asyemie Company Partially, the leadership style variable on employee performance obtained a significant effect, then for the work motivation variable on performance obtained a significant effect.*

**Keywords:** *Transformational Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>v</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Rumusan Masalah.....	8
1.3    Tujuan Penelitian.....	8
1.4    Kegunaan Penelitian.....	9
1.5    Sistematika Penulisan .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
2.1    Tinjauan Teori dan Konsep.....	11
2.1.1    Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.2    Perilaku Organisasi .....	12
2.1.3    Kepemimpinan .....	13
2.1.3.1    Definisi Kepemimpinan .....	13
2.1.3.2    Gaya Kepemimpinan .....	15
2.1.3.3    Indikator Gaya kepemimpinan .....	16
2.1.4    Motivasi Kerja.....	17
2.1.4.1    Definisi Motivasi Kerja .....	17
2.1.4.2    Teori-teori Motivasi .....	17
2.1.4.3    Indikator Motivasi Kerja.....	22
2.1.5    Kinerja.....	22
2.1.5.1    Definisi Kinerja.....	22

2.1.5.2	Penilaian Kinerja .....	23
2.1.5.3	Tujuan Penilaian Kinerja .....	24
2.1.5.4	Indikator Kinerja Karyawan .....	25
2.2	Tinjauan Empirik.....	25
2.3	Kerangka Konseptual .....	29
2.3.1	Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan .....	29
2.3.2	Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan .....	30
2.3.3	Kerangka Berpikir .....	31
2.4	Hipotesis.....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>33</b>
3.1	Rancangan Penelitian.....	33
3.2	Tempat dan Waktu .....	33
3.3	Populasi dan Sampel.....	33
3.3.1	Populasi .....	33
3.3.2	Sampel .....	33
3.4	Jenis dan Sumber data.....	34
3.4.1	Jenis data .....	34
3.4.2	Sumber data .....	34
3.5	Teknik Pengumpulan data .....	35
3.6	Variabel Penelitian, Definisi Operasional dan Indikator penilaian.....	35
3.6.1	Variabel Penelitian.....	35
3.6.2	Definisi Operasional dan Indikator .....	37
3.7	Instrumen Penelitian .....	38
3.8	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	38
3.8.1	Uji Validitas.....	38
3.8.2	Uji Reliabilitas .....	39
3.9	Metode Analisis .....	39
3.9.1	Analisis Deskriptif .....	39
3.9.2	Regresi Linear Berganda.....	39
3.9.3	Uji Determinasi .....	40
3.9.4	Pengujian Hipotesis.....	41
3.9.4.1	Uji F (Simultan) .....	41
3.9.4.2	Uji T (Parsial) .....	41
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>42</b>
4.1	Analisis Deskriptif .....	42

4.1.1	Karakteristik Responden.....	42
4.1.1.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	42
4.1.1.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	43
4.1.1.3	karakteristik Responden Berdasarkan lama bekerja.....	43
4.2	Penentuan Range.....	44
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian .....	44
4.3.1	Deskripsi Gaya Kepemimpinan.....	45
4.3.2	Motivasi Kerja.....	46
4.3.3	Deskripsi Kerja .....	48
4.4	Hasil Penelitian .....	49
4.4.1	Uji Validitas.....	49
4.4.2	Uji Ralibilitas .....	50
4.4.3	Analisis Regresi Linear Berganda.....	51
4.4.4	Koefisien Determinasi.....	52
4.4.5	Uji Parsial (Uji T).....	53
4.4.6	Uji Bersama (Uji F) .....	54
4.5	Pembahasan .....	55
4.5.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	55
4.5.2	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	56
<b>BAB V PENUTUP .....</b>		<b>58</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>60</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>64</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir .....	31
----------------------------------	----

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	26
Tabel 3. 1 Definisi Operasional.....	37
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	43
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan lama bekerja .....	43
Tabel 4. 4 Frekuensi Jawaban Gaya Kepemimpinan .....	45
Tabel 4. 5 Frekuensi Jawaban Motivasi Kerja .....	47
Tabel 4. 6 Frekuensi Jawaban Kinerja.....	48
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas .....	49
Tabel 4. 8 Hasil Uji Reabilitas .....	50
Tabel 4. 9 Hasil Uji Regresi .....	51
Tabel 4. 10 Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	52
Tabel 4. 11 Hasil Uji T .....	53
Tabel 4. 12 Hasil Regresi Uji F.....	54

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 BIODATA.....	65
LAMPIRAN 2 KUISONER PENELITIAN .....	66
LAMPIRAN 3 TABULASI DATA KUISONER .....	70
LAMPIRAN 4 HASIL OLAH DATA SPSS.....	79

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di era industri saat ini perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan semakin meningkat pesat. Peningkatan ini tentunya memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan baik dalam perusahaan swasta maupun institusi sektor publik. Sumber daya yang semakin memadai mendorong terjadinya persaingan untuk dapat memenuhi ekspektasi konsumen, persaingan tidak hanya terjadi antar perusahaan atau institusi namun juga terjadi antar karyawan. Karyawan akan berusaha meningkatkan efektivitas dan efisiensinya guna tetap bertahan diantara para kompetitornya. Kompetitor tersebut tidak hanya manusia melainkan juga teknologi.

Meskipun demikian, sumber daya manusia merupakan faktor utama di dalam perusahaan yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan di dalam mencapai tujuannya. Menurut Apriliana dan Nawangsari (2021), sumber daya manusia sangat menentukan proses berjalannya kinerja suatu organisasi dalam menyelesaikan tugas dan fungsi dari organisasi itu sendiri. Manajemen sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan efek positif dalam upaya menggerakkan potensi karyawan serta mengarahkan kemampuan individu ke arah tujuan bersama. Sumber daya manusia sebagai aset penting perusahaan harus dikelola sebaik mungkin agar dapat dioptimalkan potensinya serta menjadikan manusia sebagai sesuatu yang berharga untuk mencapai performa maksimal bagi organisasi. Salah satu

peran sumber daya manusia yang baik adalah performa kinerja yang tinggi yang nantinya ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan yang tinggi merupakan hasil yang ingin dicapai oleh setiap perusahaan. Menurut Rivai (2020), kinerja adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai hal, misalnya standar, target/sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Zameer *et al.* dalam Putra dan Sudibya (2019), menyatakan untuk mencapai kinerja yang baik maka sumber daya manusia dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan, mempunyai pengalaman, motivasi kerja, disiplin kerja, dan semangat kerja yang tinggi sehingga kinerja karyawan pada perusahaan tersebut baik yang nantinya akan berdampak pada kinerja perusahaan yang juga meningkat, dan pada akhirnya tujuan perusahaan tersebut tercapai. Kinerja adalah unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang dipengaruhi faktor internal dan eksternal serta indikatornya telah ditentukan sebelumnya selama periode tertentu.

Terkait instrumen pengukuran kinerja karyawan, penilaian kinerja adalah alat yang secara umum digunakan oleh perusahaan-perusahaan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan sistem formal yang digunakan dalam beberapa periode waktu tertentu untuk menilai prestasi kerja seorang karyawan (Iqbal *et al.* dalam Pratama dan Sukarno, 2021). Penilaian kinerja (*performance appraisal*) sejatinya adalah upaya dalam menilai prestasi dengan tujuan selanjutnya untuk meningkatkan produktivitas karyawan sebagai individu dan perusahaan sebagai kesatuan kerja.

Kinerja pegawai merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan global yang sering

berubah atau tidak stabil. Mengingat pentingnya faktor sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi, maka sangat perlu seorang pemimpin perusahaan yang dapat memberikan dampak positif terhadap karyawan dalam mengambil tanggung jawab untuk kepentingan perusahaan.

Individu yang aktif dan progresif terhadap kerjanya dan menunjukkan kinerja yang baik adalah cita-cita tiap perusahaan terhadap karyawannya dan hal itu dapat terwujud dari bagaimana seorang pemimpin membentuk karyawannya melalui penerapan gaya kepemimpinan. Sudah seharusnya seorang pemimpin menyalurkan sikap optimis ke bawahannya agar tiap pekerja merasakan motivasi lebih untuk berkontribusi semaksimal mungkin dan ini hanya dapat terealisasikan ketika seorang pemimpin berhasil menerapkan kepemimpinan dengan baik hingga diterima oleh bawahannya.

Kepemimpinan mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu di sebuah perusahaan seorang pemimpin (*leader*) mempunyai peran yang sangat penting dan tanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya untuk keberlangsungan lembaga dimana dia memimpin. Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana ia dapat menggerakkan bawahannya agar senantiasa bersedia dan mau mengerahkan kemampuannya yang maksimal untuk kepentingan kelompok atau perusahaannya.

Menurut Mattayang (2019), gaya kepemimpinan (*style of leadership*) adalah cara seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya atau menjalankan fungsi manajemennya dalam memimpin bawahannya. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya.

Pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan ke arah yang sama. Dengan demikian berarti di dalam setiap organisasi perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan. Dalam hubungan pimpinan dan bawahannya, berarti kesesuaian antara kepemimpinan yang dibawa oleh pemimpin dengan apa yang menjadi harapan pegawainya yakni untuk bekerja lebih baik.

Namun, gaya kepemimpinan bukan hal yang sifatnya homogen. Gaya kepemimpinan adalah sesuatu yang sangat beragam. Contohnya, gaya kepemimpinan demokratis, paternalistik, transaksional bahkan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional, menurut Angelia dan Astiti (2020), adalah kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan untuk mendorong bawahan untuk ikut andil dan berkontribusi terhadap kemajuan organisasi. Dengan ini, pemimpin tidak hanya memberikan arahan melainkan juga memberi ruang agar para bawahan mampu mengekspresikan pendapatnya. Dengan demikian, pemimpin mendorong pengembangan anggota organisasi yang tujuannya tak lain untuk pencapaian tujuan organisasi.

Mengesampingkan pembahasan varian gaya kepemimpinan, salah satu hal penting dalam aspek kepemimpinan adalah suatu visi bersama, dengan demikian, kepemimpinan melibatkan pengaruh menuju perubahan yang lebih baik di masa depan. Perubahan yang dicari tidak ditentukan sendiri oleh pemimpin tapi cerminan tujuan yang dibagikan pemimpin, karena kepemimpinan menciptakan perubahan bukan mempertahankan *status quo*.

Hal lain yang dapat menunjang kinerja karyawan ialah adanya pemberian motivasi dari seorang pemimpin kepada bawahan. Pemberian

motivasi kepada karyawan ditujukan agar timbul inisiatif atau keinginan dari karyawan untuk mengembangkan diri agar mampu memberikan sesuatu yang bersifat positif dan berguna untuk perusahaan. Motivasi merupakan faktor penyebab dan pendukung perilaku manusia. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan bawahan agar mau bekerja secara produktif untuk mewujudkan tujuan bersama. Motivasi kerja dari setiap individu berbeda-beda, namun dengan adanya dorongan dari dalam diri maupun atasan ke bawahan, mestinya dapat mengoptimalkan kinerja sebuah organisasi. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan secara giat sehingga pekerjaan diharapkan lebih cepat selesai dan lebih baik hasilnya.

Menurut Hidayah dan Santoso dalam Ali et al. (2022), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang dimana menumbuhkan kegairahan kerja pada individu seseorang, supaya mereka mau bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya serta upaya guna mencapai kekuasaan dan prestasi. Motivasi erat kaitannya dengan sesuatu yang mendorong orang dalam bekerja. Motivasi dibentuk berdasarkan asumsi tentang sifat dasar manusia dan tentang faktor-faktor yang memberikan dorongan untuk bergerak. Sebagaimana menurut Hasibuan dan Silvy (2019), motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu bertindak untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sejalan dengan hal tersebut, Wahyudi dan Tupti (2019) juga menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu proses yang mendorong atau mempengaruhi seseorang untuk mendapatkan atau mencapai apa yang diinginkan baik secara positif maupun negatif.

Hal serupa juga dikemukakan Putra dan Sudibya (2019) dengan menunjukkan motivasi sebagai pendorong untuk melaksanakan kegiatan dan

mendapatkan hasil yang baik. Jika karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi, maka dapat dipastikan bahwa karyawan tersebut mempunyai kinerja yang tinggi pula. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah dapat dipastikan kinerja karyawan tersebut juga rendah, sebab motivasi yang kurang dari lingkungan perusahaan tidak mendukung untuk mencapai suatu hasil yang maksimal.

Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan dan motivasi kerja digunakan sebagai variabel penelitian. Penelitian terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama terhadap kinerja karyawan pun telah dilakukan sebelumnya. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Tamlikha et al. (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

Adapun secara terpisah, penelitian terkait pengaruh gaya kepemimpinan juga telah dilakukan. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Tolu et al. (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga semakin baik tingkat kepemimpinan, maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian Saputri dan Andayani (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dalam perusahaan akan menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Sementara penelitian terkait pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan juga telah dilakukan. Seperti Susanto (2019) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan Rahmatullah (2018) menunjukkan hasil yang berbeda, hasil

penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi yang diberikan kepada karyawan tidak memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan.

Dengan demikian, kepemimpinan dan motivasi karyawan adalah dua dari sekian banyak faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu ditemukan adanya ketidakkonsistenan dalam hasil penelitian, sehingga peneliti melakukan penelitian kembali atas variabel-variabel tersebut. Penelitian ini juga dilakukan di perusahaan PT. Sultan Jafar Asyamie yang bergerak di bidang *outsourcing*. Perusahaan *outsourcing* merupakan jenis perusahaan yang penilaian kinerja perusahaan sangat bergantung terhadap kinerja tenaga kerja yang disalurkan ke perusahaan klien.

Namun dari hasil observasi yang dilakukan di lapangan, peneliti masih menemukan beberapa fenomena yang sekiranya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu manajer di PT. Sultan Jafar Asyamie, manajer menjelaskan bahwa adanya suatu masalah yang sering terjadi seperti karyawan tidak dapat menyelesaikan tugasnya tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditentukan. Dalam kesempatan lain, peneliti juga melakukan wawancara dengan salah satu karyawan yang mengemukakan bahwa adanya beberapa masalah seperti rentang pengambilan keputusan yang cukup panjang dari pemimpin, dan kurang jelasnya pengarahan serta pembagian tugas oleh atasan kepada bawahan.

Bila masalah di atas terkait dengan gaya kepemimpinan, masalah lain muncul disebabkan oleh motivasi kerja. Fenomena yang ditemukan antara lain bagaimana kompensasi yang dijanjikan oleh para atasan tidak diberikan tepat waktu kepada karyawan, misalnya Tunjangan Hari Raya (THR). Alhasil para

karyawan cenderung menurun semangatnya dalam bekerja. Belum lagi persoalan seperti perselisihan karyawan yang juga berpengaruh pada menurunnya motivasi kerja karyawan. Serta masalah lain seperti tidak tersedianya peralatan yang memadai untuk digunakan selama bekerja.

Oleh karena masalah-masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dianggap perlu memperhatikan faktor-faktor kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai penunjang peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan PT. Sultan Jafar Asyamie”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang terdapat pada latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut.

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sultan Jafar Asyamie?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sultan Jafar Asyamie?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sultan Jafar Asyamie?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Ada beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini untuk menguji dan menganalisis berikut ini.

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Sultan Jafar Asyamie.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Sultan Jafar Asyamie.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Sultan Jafar Asyamie

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut.

##### **1. Kegunaan Teoritis**

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai landasan dalam mengembangkan media pembelajaran secara lebih lanjut. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai rujukan ilmiah dalam bidang keilmuan manajemen sumber daya manusia.

##### **2. Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan evaluasi dalam melakukan perancangan maupun pengembangan terhadap pengambilan keputusan dan penentuan metode guna meningkatkan kinerja perusahaan.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan mengacu pada Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin (2012). Untuk memudahkan dalam membaca penelitian ini, maka secara garis besar sistematika penulisan ini dibagi menjadi lima bab sebagai berikut.

**Bab I Pendahuluan.** Bab ini berisi uraian tentang latar belakang masalah, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

**Bab II Tinjauan Pustaka.** Bab ini berisi uraian secara ringkas teori-teori yang menjelaskan tentang permasalahan yang akan diteliti dan kesimpulan tentang kajian yang antara lain berupa argumentasi atas hipotesis yang diajukan menuntut peneliti untuk mengintegrasikan teori yang dipilih sebagai landasan penelitian dengan hasil kajian mengenai temuan penelitian yang relevan. Pemilihan bahan pustaka yang akan dikaji juga didasarkan pada dua kriteria, yakni prinsip kemutakhiran dan prinsip relevansi.

**Bab III Metodologi Penelitian.** Bab ini berisi penjelasan secara rinci mengenai semua unsur metode dalam penelitian ini, yaitu penjelasan mengenai lokasi penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional variabel, serta teknik analisis data.

**Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan.** Bab ini menjelaskan deskripsi data hasil penelitian dengan melaporkan hasil penelitian, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

**Bab V Penutup.** Bab ini akan menjelaskan mengenai kesimpulan penelitian, saran, dan keterbatasan dalam penelitian

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori dan Konsep**

Bagian ini akan menjelaskan tentang teori-teori pendukung yang terkait dengan penelitian ini.

##### **2.1.1 Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia adalah sumber daya terpenting dalam organisasi/perusahaan, maka tidak berlebihan jika dikatakan manusia adalah penentu keberhasilan hidup suatu organisasi/perusahaan. Sumber daya manusia dalam era peradaban yang sudah sangat maju ini dituntut lebih kompeten dalam menjalankan peran dan fungsinya baik sebagai individu, maupun untuk kemajuan perusahaan (Agung, 2019). Sebaliknya lemahnya mutu sumber daya manusia pada suatu organisasi akan berdampak pada menurunnya prestasi perusahaan di tengah persaingan yang makin kompetitif antar perusahaan dan tantangan global. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien tentunya berdampak terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan manajemen yang sangat penting di dalam suatu organisasi karena kegiatan ini mengacu pada serangkaian kebijakan, praktik, dan berbagai sistem yang terdapat pada suatu organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan (Bairizki, 2020). Manajemen sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan efek positif dalam upaya menggerakkan potensi karyawan serta mengarahkan kemampuan individu ke arah tujuan bersama. Manusia sebagai investasi organisasi harus

dikelola sebaik mungkin agar dapat dioptimalkan potensinya serta menjadikan manusia sebagai sesuatu yang berharga untuk mencapai puncak kinerja manusia yang unggul bagi organisasi.

Organisasi hadir untuk mengatur anggota organisasi dimana sebagai makhluk sosial yang dalam pemenuhan kebutuhannya selalu membutuhkan orang lain karena keterbatasannya. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut (Jufrizen dan Rahmadhani, 2020).

### **2.1.2 Perilaku Organisasi**

Perilaku organisasi adalah studi tentang individu-individu untuk mendapatkan informasi terkait tingkah laku, cara kerja hingga kebiasaan dan berbagai dinamika terhadap dampak individu ke organisasi (Timotius, 2018). Memahami perilaku individu dalam organisasi adalah kegiatan penting untuk mengetahui kondisi-kondisi perilaku karyawan yang ada, khususnya jika ada perilaku yang berpotensi menghambat efektivitas organisasi dan fungsi organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Perilaku organisasi sangat penting untuk setiap mereka yang terlibat didalam manajemen perusahaan agar perusahaan dapat bergerak secara lebih efektif dan efisien (Nofiani dan Mursid, 2021). Menurut Vecchio dalam Sidin dan Della (2021) terdapat tiga alasan mengapa perilaku organisasi penting yaitu:

#### A. Aplikasi Praktis (*Practical Applications*)

Untuk pengembangan gaya kepemimpinan, strategi pemecah persoalan, peningkatan kinerja dan sebagainya yang menunjang keberhasilan organisasi.

#### B. Pengembangan Diri (*Personal Growth*)

Sebagai pemahaman pemimpin terhadap bawahannya untuk dikembangkan potensinya hingga ia berkontribusi maksimal untuk organisasi.

#### C. Peningkatan Pengetahuan (*Increased Knowledge*)

Bagaimana mengaktualkan pengetahuan manusia ke dalam pekerjaannya, membantu orang berpikir terkait masalah dengan pekerjaannya lewat pola pikir kritis dalam menganalisis masalah baik pekerjaan ataupun personal.

### **2.1.3 Kepemimpinan**

#### **2.1.3.1 Definisi Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah cara dari seorang pemimpin (leader) dalam mengarahkan, mendorong, dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal (Nasution dan Ichsan, 2021). Konsep kepemimpinan dalam diri sebagai potensi sepenuhnya dikuasai oleh aspek logika dan emosi, memainkan logika dan emosi pengikut adalah bentuk inspirasi seorang pemimpin agar pengikut rela mengorbankan dirinya untuk tujuan bersama (Yukl, 2015).

Aspek penting dari kepemimpinan adalah bersatu pada satu visi bersama, dengan demikian kepemimpinan melibatkan pengaruh menuju

perubahan yang lebih baik di masa depan. Perubahan yang dicari tidak ditentukan sendiri oleh pemimpin tapi cerminan tujuan yang dibagikan pemimpin, karena kepemimpinan menciptakan perubahan bukan mempertahankan *status quo*. Dalam keberlangsungan sebuah organisasi, peran dari pemimpin sangat dibutuhkan untuk menjadi nahkoda dalam merealisasikan visi dan misi yang ingin dicapai oleh anggota organisasinya sehingga peranan dari pemimpin menjadi sosok yang sangat sentral (Harahap, 2019).

Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai suatu proses pengelolaan, pemberdayaan, dan pengawasan yang diterapkan pemimpin terhadap seorang yang dipimpinya, penerapan tersebut berguna untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan bersama (Handayani et al., 2023). Kepemimpinan sejati akan selalu direspon secara sukarela karena menularkan inspirasi bagi pengikutnya, karena sesungguhnya kepemimpinan bukan paksaan.

Kepemimpinan juga sepatutnya memicu potensi manusia lainnya untuk dapat lebih dioptimalkan dalam menunjang kinerjanya. Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Syahril, 2019). Kepemimpinan selalu melahirkan inisiatif bagi orang lain untuk mengikuti dan bergerak secara konsisten mencapai tujuan tertentu. Sebagai kesimpulan, transformasi pengetahuan dan visi dalam memengaruhi orang untuk bergerak secara kolektif adalah keutamaan dari kepemimpinan. Kepemimpinan akan selalu melahirkan tokoh dalam struktur bagi para

pengikutnya, oleh karena itu produktivitas kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan.

### **2.1.3.2 Gaya Kepemimpinan**

#### **1. Kepemimpinan Kontingensi**

##### **A. Model Fiedler (1967)**

Model ini menjelaskan bahwa kinerja kelompok yang efektif tergantung pada model interaksi pemimpin dengan bawahannya, dengan situasi yang memungkinkan pemimpin mengendalikan situasi. Terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kesesuaian situasi dan selanjutnya mempengaruhi keefektifan pemimpin. Ketiga faktor tersebut adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan (*leader-member relationship*), struktur tugas (*the task structure*), dan kekuatan posisi (*position power*) (Fitricia dan Hidayah, 2019).

##### **B. Model Substitusi Kepemimpinan Kerr dan Jermier (1978)**

Model ini dikembangkan oleh Kerr dan Jermier yang mengidentifikasi aspek situasi yang mengurangi pentingnya kepemimpinan oleh para manajer dan para pemimpin formal lainnya. Teori ini lebih lanjut menjelaskan perbedaan antara dua jenis variabel situasional, yakni pengganti dan netralisatori (Sholeh, 2019).

##### **C. Model Partisipatif Pemimpin Vroom dan Yetton (1973)**

Model partisipatif ini dicetuskan oleh Vroom dan Yetton pada tahun 1974 yang menitikberatkan pada asumsi bahwa pemimpin harus lebih luwes untuk mengubah gaya kepemimpinan agar sesuai situasi. Model ini mempertahankan lima gaya kepemimpinan yang menggambarkan kontinum dari pendekatan otoriter, konsultatif, hingga partisipatif (Cahyani dan Samatan, 2020).

## 2. Pendekatan Terbaru Kepemimpinan

### A. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menginspirasi para bawahannya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi (Robbins dalam Safrizal, 2022).

### B. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional pada dasarnya menggunakan tiga komponen, yaitu penghargaan yang saling bergantung, manajemen efektif yang berbeda, dan manajemen pengelolaan organisasi yang berbeda (Mwesigwa *et al.* dalam Supriyanto, 2022).

### C. Kepemimpinan Karismatik

Konsep kepemimpinan karismatik dicetuskan oleh Max Weber yang mendefinisikan kepahlawanan atau karakter teladan dari seorang individu. Kepemimpinan karismatik diidentifikasi sebagai salah satu perilaku individu yang paling mempengaruhi gaya kepemimpinan kritis. Kepemimpinan karismatik didefinisikan sebagai atribusi berdasarkan persepsi pengikut dari perilaku pemimpin mereka (Conger *et al.* dalam Johan *et al.*, 2021).

#### 2.1.3.3 Indikator Gaya kepemimpinan

Indikator motivasi kerja yang dipakai peneliti merujuk pada Robbins & Judge sebagai berikut (Sari, 2019):

1. *Idealized Influence*, menjadi panutan (role model) & meningkatkan kepercayaan diri
2. *Inspirational Motivation*, memberikan inspirasi, memberi kenyamanan dalam bekerja

3. *Intellectual Stimulation*, cerdas dalam menghadapi masalah
4. *Individual Considerent*, menciptakan hubungan emosional secara pribadi maupun khusus terhadap bawahan

## **2.1.4 Motivasi Kerja**

### **2.1.4.1 Definisi Motivasi Kerja**

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan, dimana peranan manusia sangat penting untuk mewujudkan hal tersebut. Untuk menggerakkan manusia ke arah pencapaian tujuan organisasi, maka perlu diketahui terlebih dahulu apa motivasi yang mendasari dalam bekerja karena motivasi berperan penting menentukan perilaku orang bekerja. Motivasi erat kaitannya dengan sesuatu yang mendorong orang dalam bekerja. Motivasi dibentuk pada rangkaian asumsi tentang sifat dasar manusia dan tentang faktor-faktor yang memberikan dorongan untuk bergerak. Sebagaimana menurut Fathoni dalam Ali et al. (2022), motivasi merupakan proses menggerakkan individu seseorang serta memberikan motivasi, dimana proses untuk menggerakkan individu orang lain supaya orang lain melakukan suatu hal yang diharapkan oleh penggerakannya atau yang mengarahkan. Sejalan dengan hal tersebut Hidayah dan Santoso dalam Ali et al. (2022) juga mengemukakan bahwa motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang dimana menumbuhkan kegairahan kerja pada individu seseorang supaya mereka mau bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya serta upaya guna mencapai kekuasaan dan prestasi.

### **2.1.4.2 Teori-teori Motivasi**

Berikut merupakan teori-teori yang membahas mengenai motivasi adalah sebagai berikut:

## 1. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Abraham Maslow mengembangkan teori hierarki kebutuhan, menurutnya manusia termotivasi berdasarkan kebutuhannya sendiri. Kebutuhan ini dikembangkan dalam suatu hierarki kebutuhan yang terdiri dari lima tipe dalam susunan yang meningkat sebagai berikut:

- A. Kebutuhan fisiologi, adalah kebutuhan paling dasar manusia meliputi hal-hal yang tidak pernah terpuaskan yaitu kebutuhan akan makan, minum, oksigen, tidur dan sebagainya. Dalam konteks organisasi seperti ruang kerja dan gaji sebagai penjamin kelangsungan hidup.
- B. Kebutuhan akan rasa aman, merupakan kebutuhan selanjutnya ketika fisiologis telah terpenuhi yaitu kebutuhan akan keamanan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, legalitas pekerjaan yang dikerjakan dan jaminan hari tua ketika tidak lagi bekerja.
- C. Kebutuhan sosial, kebutuhan yang mencerminkan sifat dasar manusia sebagai makhluk sosial yaitu, kebutuhan akan interaksi dengan seluruh *stakeholder* pada lingkungan kerjanya dan agenda yang dapat membangun *chemistry* antar anggota.
- D. Kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan yang mampu meningkatkan gairah kerja karyawan yaitu pengakuan akan prestasi kerja, keinginan untuk selalu dihargai dan dihormati.
- E. Kebutuhan aktualisasi diri, merupakan hierarki kebutuhan Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri adalah pengembangan potensi seseorang yang selama ini tersembunyi, kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahliannya dan potensinya kepada khalayak luas. Pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri ini cenderung terus tertantang untuk mengerjakan sesuatu sesuai keahliannya.

Secara sederhana dipahami bahwa kebutuhan ini selalu mencari pangsungnya.

Menurut Maslow kebutuhan tingkat bawah menjadi prioritas yang dipenuhi terlebih dahulu. Pemenuhan fisiologis adalah yang pertama dan mendasar kemudian kebutuhan rasa aman dan seterusnya sampai pada kebutuhan tertinggi yaitu aktualisasi diri. Hal terpenting dari teori Maslow adalah bagaimana kebutuhan yang telah terpenuhi dapat memberi motivasi langsung.

## 2. Teori Kebutuhan Prestasi David McClelland

Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan yaitu:

- A. Prestasi, keinginan untuk selalu mencapai standar-standar yang tinggi. Selalu ada dorongan untuk menyelesaikan hambatan serta selalu unggul. Karakteristik dari pendekatan ini adalah adanya ketahanan yang tinggi dalam bekerja.
- B. Afiliasi, keinginan untuk diterima di lingkungan sosialnya akan membuat seseorang ingin terus berinteraksi dengan lingkungannya, pendekatan ini selalu menempatkan kualitas hubungan pribadi sebagai yang utama dalam mencapai sesuatu.
- C. Kebutuhan akan kekuasaan, keinginan untuk berkuasa terhadap orang lain adalah naluri setiap manusia, dapat mempengaruhi orang lain tentu memudahkan segalanya. Kebutuhan kekuasaan ini terbagi menjadi dua tipe yaitu, personal dan institusional. Personal cenderung ingin menguasai manusia lain secara langsung sedangkan institusional ingin mengorganisir berbagai usaha orang lain untuk ditindaklanjuti lewat wadah organisasi.

### 3. Teori Harapan

Teori yang dikemukakan oleh Victor H. Vroom (1964) ini mengemukakan bahwa kekuatan utama dari motivasi adalah apa yang didapatkan dan diinginkan dari pekerjaan tersebut. Pendekatan ini lebih mementingkan hasil (*outcomes*) ketimbang kebutuhan (*needs*). Lebih lanjut, apabila seseorang telah yakin tindakannya bakal mengarahkan ke tujuannya maka niscaya mereka akan melakukannya dengan sungguh-sungguh dengan tingkat ketelitian yang tinggi. Lebih sederhana, teori harapan menjelaskan bahwa pekerja akan termotivasi lebih tinggi jika imbalan dan kompensasi yang diterima sesuai dengan hasil jerih payahnya. Penerapan ini akan menjaga kelangsungan hidup perusahaan yang selanjutnya berdampak pada kinerja karyawan. Kunci dari teori ini adalah pengharapan akan hubungan antar usaha, kinerja dan nilai hasil sesuai kinerja seseorang.

#### A. Harapan $E$ (Usaha) $>$ $P$ (Kinerja)

Harapan bahwa mencurahkan usaha dalam tugas akan menghasilkan kinerja tinggi. Harapan bahwa kinerja tugas yang berhasil akan membuahkan hasil yang diinginkan. Dalam kasus seseorang yang termotivasi untuk memenangkan penghargaan yang berkaitan dengan pekerjaan, harapan ini berkenaan dengan kepercayaan bahwa kinerja tinggi benar-benar akan menghasilkan penghargaan. Jika harapan  $P > O$  tinggi, individu tersebut akan menjadi lebih termotivasi. Jika harapannya adalah kinerja tinggi tidak akan membuahkan hasil-hasil yang diinginkan, motivasi menjadi lebih rendah.

## B. Valensi

Valensi adalah nilai atau daya tarik hasil-hasil bagi individu tersebut. Apabila hasil-hasil yang merupakan buah dari usaha tinggi dan kinerja baik tidak dihargai oleh para karyawan, motivasi akan menjadi rendah. Demikian juga, apabila hasil-hasil memiliki nilai tinggi, motivasi akan menjadi lebih tinggi.

### 4. Teori Motivasi Higienis Fredrick Hezberg

Teori motivasi Higienis Fredrick Hezberg adalah langkah perusahaan agar sumber daya manusia tetap bisa bekerja dengan produktif, dorongan kerja yang berasal baik dari dalam diri (internal) ataupun dari luar dirinya (eksternal) untuk bekerja semaksimal mungkin demi mencapai target yang telah ditentukan. Herzberg begitu percaya bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja berbeda dan terpisah dari faktor penyebab ketidakpuasan kerja.

Teori dua faktor Herzberg menumpukan kepada keadaan tempat kerja dalam menentukan tahap kepuasan kerja dengan menggabungkan faktor motivasi yang diistilahkan sebagai faktor intrinsik atau dalaman dan faktor *hygiene* sebagai faktor ekstrinsik (luaran). Teori ini menjelaskan faktor *hygiene* yang menjadi prasyarat untuk memotivasikan individu yang meliputi faktor-faktor seperti dasar suasana kerja, peranan rekan sekerja, kepemimpinan dan jaminan kerja sebagai faktor yang dapat mengurangi tahap motivasi (Yashak et al., 2020).

Herzberg menyatakan bahwa faktor higienis atau faktor pemeliharaan oleh organisasi yang didalamnya terdiri dari gaji, kondisi kerja, administrasi, hubungan antar pribadi, dan kualitas supervisi. Hilangnya faktor pemeliharaan

dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan tingkat absensi serta *turnover* karyawan akan meningkat (Puspita, 2022).

#### **2.1.4.3 Indikator Motivasi Kerja**

Indikator motivasi kerja yang dipakai peneliti merujuk pada Abraham Maslow sebagai berikut (Purba et al., 2019):

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological need*), adalah kebutuhan paling dasar manusia meliputi hal-hal yang tidak pernah terpuaskan yaitu kebutuhan akan makan, minum, oksigen, tidur dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman (*safety need*), merupakan kebutuhan selanjutnya ketika fisiologis telah terpenuhi yaitu kebutuhan akan keamanan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, legalitas pekerjaan yang dikerjakan dan jaminan hari tua ketika tidak lagi bekerja.
3. Kebutuhan social (*social need*), kebutuhan akan interaksi dengan seluruh stakeholder pada lingkungan kerjanya dan agenda agenda yang dapat membangun chemistry antar anggota
4. Kebutuhan penghargaan (*esteem need*), kebutuhan akan interaksi dengan seluruh stakeholder pada lingkungan kerjanya dan agenda agenda yang dapat membangun chemistry antar anggota
5. Kebutuhan aktualisas (*self actualization need*), pengembangan potensi seseorang yang selama ini tersembunyi, kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahliannya dan potensinya kepada khalayak luas

#### **2.1.5 Kinerja**

##### **2.1.5.1 Definisi Kinerja**

Kinerja merupakan ujung dari segala usaha yang telah dilakukan perusahaan/organisasi dalam meningkatkan produktivitas perusahaan itu sendiri. Kinerja merupakan apa yang telah dilakukan pegawai terhadap

pekerjaannya maka tiap perusahaan berusaha meningkatkan kinerja pegawainya. Kinerja adalah ukuran hasil kerja yang dikerjakan dengan menggunakan kriteria yang telah ditentukan bersama sebelumnya (Robbins & Judge, 2016).

Kinerja adalah penggabungan tiga faktor yaitu, pengetahuan yang berhubungan pekerjaan, pengalaman tidak sekedar seberapa lama waktu kerja tapi substansi yang dikerjakan jika dilaksanakan dalam waktu yang lama tentu akan meningkatkan kemampuan dalam bidang tersebut, kepribadian yaitu kondisi dalam diri seseorang dalam menekuni bidangnya seperti minat, bakat, kejujuran dan kemampuan bekerja sama (Nawawi, 2017).

Berdasarkan beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan kerjaan yang dipengaruhi faktor internal dan eksternal yang indikatornya telah ditentukan sebelumnya selama periode tertentu.

#### **2.1.5.2 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja posisinya sangat strategis dalam perusahaan sebagai penentu keberhasilan perusahaan. Dalam upaya peningkatan produktivitas perusahaan maka segala upaya dilakukan perusahaan utamanya dalam meningkatkan profesionalitas karyawan. Penilaian kerja merupakan upaya guna mengetahui kinerja karyawan dalam setiap perusahaan yang kaitannya dengan tingkat produktivitas dan efektivitas dalam menghasilkan karya tertentu sesuai dengan deskripsi tugas (Budihardjo, 2015).

Menurut Daft dalam Fattah (2017), penilaian kinerja terdiri dari langkah-langkah peninjauan dan penilaian kinerja karyawan dan menyediakan umpan balik ke karyawan dan selama proses penilaian kinerja atasan yang terampil

akan memberi pujian berdasarkan elemen-elemen yang pantas dari kinerja karyawan.

Penilaian kinerja sebagai proses evaluasi sejauh mana karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan benar jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Mathis dan Jackson, 2011). Penilaian kinerja (*performance appraisal*) sejatinya adalah upaya dalam menilai prestasi dengan tujuan selanjutnya untuk meningkatkan produktivitas karyawan sebagai individu dan perusahaan sebagai kesatuan kerja.

### **2.1.5.3 Tujuan Penilaian Kinerja**

Robbins dan Judge (2016) menjelaskan tujuan dari penilaian kerja adalah sebagai berikut:

1. Penilaian sebagai perbaikan kualitas pekerjaan, penilai terhadap kinerja akan memberi informasi terkait kelemahan yang ada baik secara individu maupun sistem, yang kemudian segera dilakukan perbaikan.
2. Penilaian sebagai kebutuhan pelatihan dan pengembangan, sebagai tindak lanjut terhadap karyawan yang masih kurang kinerjanya untuk diberi pelatihan dan pengembangan khusus agar mendongkrak produktivitas kerjanya.
3. Penilaian kinerja sebagai syarat dalam melakukan seleksi dan penempatan
4. Penilaian kinerja sebagai umpan balik terhadap pegawai tentang bagaimana organisasi/perusahaan memandang kinerja mereka seperti peningkatan gaji, bonus dan insentif sesuai prosedur perusahaan.
5. Penilaian kinerja sebagai pengembangan karier, peningkatan kinerja seseorang akan diganjar dengan kenaikan jabatan atau promosi begitupun

sebaliknya penurunan kinerja akan mengalami penurunan karier sesuai mekanisme perusahaan.

#### **2.1.5.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Secara umum sejumlah hal di anggap sebagai indikator-indikator yang memengaruhi kinerja (Robbins & Judge, 2016).

1. Pengetahuan terkait peraturan adalah kemampuan seseorang dalam memahami tugas yang berkaitan dengan pekerjaannya.
2. kematangan manajerial merupakan kemampuan seseorang bekerja sama dengan orang lain.
3. Kualitas, melihat kualitas pekerjaan yang dihasilkan sesuai standard dan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan.
4. Kuantitas, merupakan jumlah produktivitas seseorang dalam kurun waktu tertentu.

## **2.2 Tinjauan Empirik**

Tabel ini menampilkan beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metodologi	Hasil Penelitian
1.	Tamlikha, Santoso dan Heryadi (2022)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perwakilan BKKBN Provinsi Aceh	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Pegawai</li> <li>• Gaya Kepemimpinan</li> <li>• Motivasi Kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regresi linear berganda</li> <li>• Uji asumsi klasik</li> <li>• Uji t dan f</li> <li>• Karyawan 56 responden</li> </ul>	Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Ferdinan Sihaloho (2021)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Tapanuli Tengah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Pegawai</li> <li>• Kepemimpinan</li> <li>• Motivasi Kerja</li> <li>• Pelatihan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regresi linear berganda</li> <li>• Uji asumsi klasik</li> <li>• Uji t dan f</li> <li>• Karyawan 52 responden</li> </ul>	Secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan, motivasi kerja, dan pelatihan secara serempak berpengaruh

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metodologi	Hasil Penelitian
					positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
3.	Angelique Tolu, Michael Mamentu, Wehelmina Rumawas (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Kinerja Pegawai</li> <li>•Gaya Kepemimpinan</li> <li>•Lingkungan Kerja</li> <li>•Motivasi Kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Regresi linear berganda</li> <li>•Uji asumsi klasik</li> <li>•Uji t dan f</li> <li>•Karyawan 125 responden</li> </ul>	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja . Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	Natalia Susanto (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Penjualan PT Rembaka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Pegawai</li> <li>• Motivasi Kerja</li> <li>• Kepuasan Kerja</li> <li>• Disiplin Kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Regresi linear berganda</li> <li>•Uji asumsi klasik</li> <li>•Uji t dan f</li> <li>•Karyawan 60 responden</li> </ul>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metodologi	Hasil Penelitian
					terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
5.	Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Pegawai</li> <li>• Kepemimpinan</li> <li>• Motivasi</li> <li>• Pelatihan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regresi linear berganda</li> <li>• Uji asumsi klasik</li> <li>• Uji t dan f</li> <li>• Karyawan 48 responden</li> </ul>	Kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja. Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja
6.	Rahayu Saputri, Nur Rahmah Andayani (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di PT Cladetek Bi-Metal Manufacturing Batam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja pegawai</li> <li>• Kepemimpinan</li> <li>• Motivasi kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regresi linear berganda</li> <li>• Uji asumsi klasik</li> <li>• Uji t dan f</li> <li>• Karyawan 207 responden</li> </ul>	Kepemimpinan secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan dan motivasi

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metodologi	Hasil Penelitian
					kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7.	Rahmatullah (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BTPN Cabang Sungguminasa Kabupaten Gowa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja karyawan</li> <li>• Kepemimpinan</li> <li>• Motivasi kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regresi linear berganda</li> <li>• Uji asumsi klasik</li> <li>• Uji t dan f</li> <li>• Karyawan 32 responden</li> </ul>	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### 2.3 Kerangka Konseptual

Bagian ini akan membahas kerangka pikir yang dibangun berdasarkan kajian teoritis dan empiris pada materi sebelumnya. Penelitian ini akan mengkaji kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai variabel independen atau bebas dan kinerja sebagai variabel dependen atau terikat.

#### 2.3.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Pimpinan dalam mempengaruhi gerak bawahannya haruslah menyesuaikan kepemimpinannya untuk memaksimalkan kinerja karyawannya.

Cara pandang bawahan terhadap pimpinan tentu tercermin dari bagaimana kepemimpinan yang diterapkan.

Salah satu penerapan gaya kepemimpinan dapat dilihat dari interaksi yang dibangun antara pimpinan dan bawahan. Kinerja kelompok yang efektif dan efisien tergantung pada interaksi pemimpin dengan para *stakeholder* terkait, dengan menciptakan suasana yang kondusif dan pembawaan yang positif akan lebih memudahkan pimpinan dalam mengendalikan bawahannya menuju tujuan perusahaan.

Penelitian Rivai (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance – Medan. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian Tolu et al. (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga semakin baik tingkat kepemimpinan dan semakin baik motivasi kerja, maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian (Saputri dan Andayani, 2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam perusahaan yang tidak sesuai akan menyebabkan kinerja karyawan menurun.

### **2.3.2 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan**

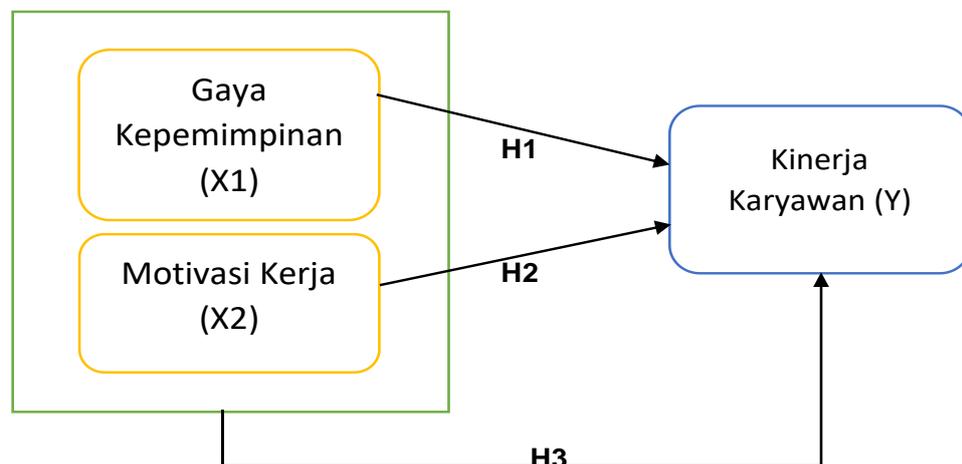
Motivasi adalah variabel penting yang harus diperhatikan tiap pimpinan. Motivasi pada dirinya sendiri adalah dorongan dari dalam diri seseorang untuk memaksimalkan potensi terbaiknya dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Antusiasme kerja yang tinggi pada karyawan tentunya akan

berpengaruh positif terhadap hasil kerjanya, maka motivasi penting sebagai pendobrak daya kerja pegawai untuk bekerja sebaik mungkin.

Penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan Rahmatullah (2018) menunjukkan hasil yang berbeda, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi yang diberikan kepada karyawan tidak memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan.

### 2.3.3 Kerangka Berpikir

Kerangka pikir sebagai gambaran alur pikir yang terbangun antar variabel bebas (independen), merupakan variabel yang menjadi sebab dalam penelitian ini yaitu, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pengaruhnya terhadap variabel terikat (dependen) yaitu kinerja (Sugiyono, 2019). Kerangka pikir untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan landasan pikir yang telah dibahas di atas maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Diduga bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sultan Jafar Asyamie Makassar.
2. Diduga bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan pada PT Sultan Jafar Asyamie Makassar.
3. Diduga bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan dan positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sultan Jafar Asyamie Makassar.