

SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kota
Makassar)**

ANDI AMALIA TENRI SALI GANI



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2020**

SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kota
Makassar)**

disusun dan diajukan oleh

ANDI AMALIA TENRI SALI GANI



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2020**

SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kota Makassar)

disusun dan diajukan oleh

ANDI AMALIA TENRI SALI GANI
A21116505

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 22 Agustus 2020

Pembimbing I

Dr. Wardhani Hakim, S.E., M.Si.
NIP. 19720525 199702 2 001

Pembimbing II

Insany Fitri Nurqamar, S.E., MM.
NIP. 19881205 201504 2 002



Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

15/10.2020

Prof. Dr. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D
NIP. 19620405 198702 2 001

SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar)

disusun dan diajukan oleh

Andi Amalia Tenri Sali Gani
A21116505

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal 18 November 2020 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penguji

No. Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1. Dr. Wardhani Hakim, S.E., M.Si.	Ketua	1. 
2. Insany Fitri Nurqamar, S.E., MM,	Sekretaris	2. 
3. Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, S.E., M.Si.	Anggota	3. 
4. Dr. Indriaty Sudirman, S.E., M.Si.	Anggota	4. 



Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D
NIP. 19620405 198702 2 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Andi Amalia Tenri Sali Gani

NIM : A21116505

Jurusan/Program Studi : Manajemen / Strata Satu (S.1)

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI

TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Dinas Pemberdayaan

Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar)

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, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah skripsi ini dan disebutkan dalam 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 diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, 23 November 2020
Yang membuat pernyataan



A. Amalia Tenri Sali Gani

PRAKATA



Puji syukur kepada Allah Azza Wa Jalla atas limpahan berkah dan rahmat-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar), yang diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin Makassar.

Pada kesempatan ini, tak lupa peneliti menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu hingga skripsi ini dapat terselesaikan, terlepas dari segala kekurangan yang terdapat dalam skripsi ini. Ucapan terima kasih ini peneliti sampaikan utamanya kepada :

1. Kedua orang tua yang peneliti sangat cintai dan sangat sayangi, dan adik saya yang selalu membantu peneliti baik itu secara moril ataupun materil. Jazakumullah khairan (semoga Allah membalas dengan kebaikan)
2. Ibu Dr. Wardhani Hakim, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing 1 dan ibu Insany Fitri Nurqamar, S.E., MM. Selaku dosen pembimbing 2 Jazakumullah khairan (semoga Allah membalas beliau-beliau dengan

kebaikan) atas waktunya dalam membimbing, menuntun, serta mengarahkan peneliti hingga terselesaikannya skripsi ini.

3. Terima kasih juga untuk ibu Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, S.E., M.Si. Dan Ibu Dr. Indriaty Sudirman, S.E., M.Si.. Selaku penguji yang telah memberikan saran dan masukan saat uji proposal dan uji skripsi. Jazakumullah khairan (semoga Allah membalas beliau-beliau dengan kebaikan)
4. Seluruh karyawan di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar yang telah membantu terealisasinya pengambilan data di lokasi.
5. Dan tak lupa juga terima kasih untuk Pak Asmari dan Pak Tamsir yang banyak membantu peneliti dalam urusan administrasi untuk skripsi ini.
6. Teman-teman angkatan angkatan 2016 (FASTCO) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
7. Sahabat-sahabat jaman SMA yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan, my SAKAU mate! Khususnya Nure yang selalu siap sedia menjadi tempat cerita dan berkeluh kesah peneliti mengenai skripsi ini.
8. Teman-teman seperjuangan di kampus Au, Mila, Jeje, Lis, dan khususnya Cindy yang sedari semester awal sudah bersama sampai akhirnya lulus yang paling banyak membantu dan selalu tidak

masalah direpotkan ketika peneliti membutuhkan bantuan untuk mengurus skripsi ini

9. Terima kasih pula untuk Lala, Abel, Keira, dan Indira yang telah menjadi support system yang sangat baik dengan hiburan-hiburan yang diberikan kepada peneliti ketika kehilangan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. iTZY, Stray Kids, dan NCT untuk lagu-lagunya yang menemani dan menyemangati peneliti dalam proses pembuatan skripsi ini
11. Dan untuk Abimanyu yang menjadi penyemangat, penghibur, dan sekaligus tempat bertanya peneliti selama mengerjakan skripsi ini.

Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam skripsi ini. Kritik dan saran akan membantu menyempurnakan skripsi ini. Semoa skripsi ini bermanfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan untuk penelitian selanjutnya.

Makassar, 25 November 2020

Peneliti

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK KOTA MAKASSAR)

Andi Amalia Tenri Sali Gani
Wardhani Hakim
Insany Fitri Nurqamar

Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Tempat penelitian dilaksanakan di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar dengan jumlah karyawan sebanyak 52 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *Non Probability sampling (sampling jenuh)*, yaitu mengambil keseluruhan jumlah populasi. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan *software* SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderating.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transaksional, Motivasi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF TRANSACTIONAL LEADERSHIP STYLE AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE (STUDI PADA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK KOTA MAKASSAR)

Andi Amalia Tenri Sali Gani
Wardhani Hakim
Insany Fitri Nurqamar

This study aims to determine the of transactional leadership style and motivation on employee performance. The analysis were performed with quantitative approach. The research site was carried out at Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar with 52 employees. The sampling technique used was Non Probability sampling (sampling jenuh), namely taking the total population. This study uses path analysis with the help of SmartPLS software. The results showed that the transactional leadership style had a positive and significant effect on employee performance, the transactional leadership style had a positive and significant effect on motivation, motivation had a positive and significant effect on employee performance, the transactional leadership style had a positive and significant effect on employee performance with motivation as the moderating variable.

Keywords : Transactional Leadership Style, Motivation, Employee Performance

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	I
HALAMAN JUDUL.....	II
HALAMAN PERSETUJUAN.....	III
HALAMAN PENGESAHAN.....	IV
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	V
PRAKATA.....	VI
ABSTRAK.....	IX
DAFTAR ISI.....	XI
DAFTAR TABEL.....	XIV
DAFTAR GAMBAR.....	XV
DAFTAR LAMPIRAN.....	XVI
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penulisan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.2 Kepemimpinan.....	12
2.1.2.1 Definisi Kepemimpinan.....	12
2.1.2.2 Teori-teori Kepemimpinan.....	14
2.1.2.3 Fungsi dan Peran Kepemimpinan.....	18
2.1.2.4 Bentuk / Gaya Kepemimpinan.....	20
2.1.2.5 Dimensi & Indikator Kepemimpinan Transaksional.....	22
2.1.3 Motivasi.....	23
2.1.3.1 Definisi Motivasi.....	23
2.1.3.2 Teori-teori Motivasi.....	25
2.1.3.3 Dimensi & Indikator Motivasi.....	28
2.1.4 Kinerja Karyawan.....	29
2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan.....	29
2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	30
2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	31

2.2 Tinjauan Empirik	32
2.3 Kerangka Konseptual.....	38
2.4 Hipotesis Penelitian	38
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1 Jenis Penelitian	39
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	39
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	39
3.3.1 Populasi	40
3.3.2 Sampel	40
3.4 Jenis dan Sumber Data	40
3.5 Teknik Pengumpulan Data	41
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	41
3.6.1 Variabel Penelitian	41
3.6.2 Definisi Operasional.....	42
3.7 Instrumen Penelitian	44
3.7.1 Uji Validasi	44
3.7.2 Uji Realibilitas.....	45
3.8 Analisis Data	45
3.8.1 SEM – PLS	45
3.8.2 Statistik Deskriptif	47
3.8.3 Analisis Statistik Inferensial	47
3.8.4 Pengukuran Model Outer (<i>Outer Model</i>)	48
3.8.5 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	50
3.8.6 <i>Predictive Relevance</i>	51
3.9 Uji Hipotesis	51
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	52
4.1 Hasil Penelitian	52
4.1.1 Deskripsi Responden.....	52
4.1.2 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen.....	55
4.1.3 Analisis Deskriptif Data Penelitian.....	56
4.1.4 Analisis Statistik	60
4.1.5 Model Penelitian	65
4.1.6 Uji Hipotesis	66
4.1.7 Nilai Kesesuaian Model Struktural.....	70

4.2 Pembahasan	71
BAB V PENUTUP.....	83
5.1 Kesimpulan	83
5.2 Saran.....	84
DAFTAR PUSTAKA.....	86

DAFTAR TABEL

TABEL	
2.1 RINGKASAN TINJAUAN EMPIRIK.....	35
3.1 DEFINISI OPERASIONAL.....	42
4.1 KARAKTERISTIK BERDASARKAN JENIS KELAMIN	52
4.2 KARAKTERISTIK BERDASARKAN USIA	53
4.3 KARAKTERISTIK BERDASARKAN PENDIDIKAN.....	54
4.4 KARAKTERISTIK BERDASARKAN LAMA KERJA	54
4.5 HASIL UJI VALIDITAS DAN REALIBILITAS.....	55
4.6 DISTRIBUSI JAWABAN VARIABEL KEPEMIMPINAN	57
4.7 DISTRIBUSI JAWABAN VARIABEL MOTIVASI.....	58
4.8 DISTRIBUSI JAWABAN VARIABEL KINERJA KARYAWAN.....	59
4.9 NILAI <i>AVERAGE VARIABLE EXTRACTED</i> DAN KORELASI ANTAR KONSTRUK	61
4.10 NILAI KORELASI KONSTRUK.....	62
4.11 HASIL UJI <i>CONVERGENT VALIDITY</i>	63
4.12 HASIL UJI REALIBILITAS	65
4.13 HASIL UJI PENGARUH ANTAR VARIABEL	66
4.14 HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS	69
4.15 NILAI R-SQUARE	70

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	
2.1 KERANGKA KONSEPTUAL.....	38
4.1 GRAFIK DISTRIBUSI JAWABAN VARIABEL KEPEMIMPINANAN	57
4.2 GRAFIK DISTRIBUSI JAWABAN VARIABEL MOTIVASI	58
4.3 GRAFIK DISTRIBUSI JAWABAN VARIABEL KINERJA KARYAWAN	60
4.4 <i>FULL</i> MODEL PENELITIAN	66
4.5 KOEFISIEN JALUR PENGARUH ANTAR VARIABEL	69

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	
1 LAMPIRAN KUESIONER	92
2 BIODATA.....	96
3 DESKRIPSI RESPONDEN.....	97
4 UJI VALIDITAS DAN RELIBILITAS.....	98
5 DESKRIPSI DATA	102
6 <i>FULL</i> MODEL PLS.....	105

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi seperti saat ini, setiap organisasi baik itu milik swasta atau pemerintah dituntut untuk memaksimalkan kinerjanya dalam berbagai hal agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Untuk mendukung hal tersebut maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia dianggap sebagai titik kunci bagi organisasi dalam mencapai tujuan dan keberhasilannya (Joushan, 2015).

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja seseorang, yang dibuktikan dan diukur dengan standar yang telah ditentukan (Sedarmayanti, 2016). Kinerja juga dapat diartikan sebagai sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2013). Setiap organisasi tentunya menginginkan agar karyawan yang mereka miliki mampu bekerja secara maksimal demi tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan, dapat mempengaruhi berbagai aspek dalam perilaku organisasi, salah satunya adalah kinerja (George dan Jones, 2012). Kualitas pemimpin dalam suatu organisasi sering dianggap sebagai faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi.

Menurut Thoha (2013) kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik

perorangan maupun kelompok. Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai tujuan (Hasibuan, 2013). Dengan kata lain dapat kita simpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang tersebut untuk mengikuti kehendak pemimpin

Pemimpin yang efektif harus mampu untuk memberikan pengaruh kepada para karyawan untuk mempunyai optimisme yang besar, percaya diri, serta komitmen pada tujuan organisasi yang telah ditentukan. Seorang pemimpin yang berhasil dalam suatu organisasi adalah seseorang yang mampu untuk memberikan dampak, pengaruh dan mampu mengarahkan para karyawan untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Selain kepemimpinan, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi merupakan hal yang penting dalam pencapaian kinerja karyawan. Menurut Thoah (2015) motivasi merupakan sesuatu yang ada dalam diri seseorang yang dapat menimbulkan keinginan untuk melakukan suatu kegiatan tertentu untuk mencapai apa yang menjadi tujuannya. Motivasi merupakan sebuah dorongan dasar atau kekuatan yang muncul dari dalam maupun dari luar yang menggerakkan seseorang dalam bertindak laku dan bekerja. Semakin kuat motivasi yang dimiliki oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut (Rivai dan Sagala, 2013).

Berkaitan dengan hal yang telah dijelaskan sebelumnya mengenai pentingnya pengelolaan sumber daya manusia, pemerintah sebagai

organisasi sektor publik tentunya juga sangat menyadari akan pentingnya kualitas sumber daya manusia untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi. Hal ini mengacu kepada Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang menyatakan bahwa setiap organisasi sektor publik agar dapat melaksanakan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai wujud pertanggungjawaban instansi pemerintah dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar yang merupakan salah satu instansi pemerintah dengan tugas pokok memberikan pembinaan dan perlindungan kepada masyarakat khususnya perempuan dan anak. Dalam pelaksanaan tugas yang tidak hanya berfokus pada bidang pelayanan administrasi, instansi ini juga ikut serta dalam melakukan pemberdayaan secara langsung kepada masyarakat. Mereka dituntut harus selalu mampu memberikan pelayanan dan kinerja yang maksimal dalam tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti, terlihat bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Dinas Pemberdayaan dan Perlindungan Anak Kota Makassar cenderung mengarah kepada gaya kepemimpinan transaksional yang dalam prakteknya pemimpin berorientasi kepada pencapaian tujuan dalam kerangka kerjanya. Hal ini diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan kepada beberapa karyawan yang ada pada Dinas Pemberdayaan dan Perlindungan Anak Kota Makassar, karyawan menyatakan bahwa pimpinan dalam mengarahkan karyawan pada proses kerja atau pun pelaksanaan kegiatan pimpinan akan memberikan arahan yang jelas mengenai tanggung jawab masing-masing karyawan dan dalam

prosesnya pemimpin seringkali melakukan pengawasan serta tidak segan untuk turun langsung jika terjadi hal-hal diluar dari apa yang telah direncanakan. Dalam proses pelaksanaan kerja pemimpin juga tidak segan untuk memberikan teguran apabila kerja karyawan tidak sesuai dengan apa yang telah diinstruksikan.

Adapun untuk kinerja karyawan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar selama satu tahun (2019), terhitung sejak Januari 2019 – Desember 2019 yang terdiri dari kegiatan pada sekretariat dan kegiatan pada masing-masing bidang yang terlaksana ada sebanyak 17 kegiatan setiap bulannya dan jika diakumulasikan selama satu tahun sebanyak 199 kegiatan, dengan tingkat ketercapaian pelaksanaan kegiatan hampir seluruhnya mencapai seratus persen. Untuk perilaku kinerja terkait dengan kehadiran rata-rata karyawan memperoleh nilai diatas 87 (baik) dan untuk kemampuan bekerja sama rata-rata karyawan memperoleh nilai 85-87 (baik).

Pada umumnya gaya kepemimpinan yang diterapkan pada suatu instansi pemerintah adalah gaya kepemimpinan transformasional hal ini didukung oleh beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Prakoso (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi yang positif dan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan kecamatan Kota Sidoarjo. Namun, berdasarkan apa yang telah dijelaskan sebelumnya dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar lebih cenderung mengarah pada gaya kepemimpinan transaksional bukan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini tentunya akan berpengaruh pada

beberapa hal termasuk kinerja karyawan dalam jangka panjang dan perlu menjadi perhatian tidak hanya bagi Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar namun bagi instansi pemerintah lainnya mengenai gaya kepemimpinan yang sebaiknya diterapkan dalam proses kerja pada instansi pemerintah. Mengingat saat ini kondisi lingkungan yang terus berubah dan menuntut instansi pemerintah untuk dapat melaksanakan tugasnya dalam memberikan pelayanan publik secara adil, profesional efektif dan efisien serta dituntut untuk menyelesaikan permasalahan yang bersifat strategis.

Terkait dengan hal yang telah dinyatakan sebelumnya, maka penulis kemudian memilih Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar sebagai objek penelitian untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi dengan judul penelitian **“Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan terlebih dahulu, maka rumusan masalah yang diteliti sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar?
2. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap motivasi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar?

3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar?
4. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderating?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari poses penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap motivasi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel moderating pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Makassar.

1.4 Manfaat Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi perluasan penelitian selanjutnya. Dapat digunakan sebagai sumber informasi untuk meningkatkan dan menambah pengetahuan dan wawasan mengenai

pengaruh atau peran gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap peningkatan kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi atau Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan evaluasi bagi instansi atau perusahaan untuk mengetahui seberapa berpengaruhnya gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, terutama dalam pengelolaan SDM instansi atau perusahaan beserta kebijakan-kebijakannya.

b. Bagi Penulis

Untuk memperluas wawasan pengetahuan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini disajikan untuk memberikan gambaran secara keseluruhan mengenai isi penelitian ini. Adapun sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini berisikan mengenai hal apa yang akan dibahas dalam penelitian ini, yang terbagi atas beberapa bagian yaitu latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan landasan teori yaitu penjelasan mengenai teori yang digunakan, definisi dan penjelasan yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan mengenai rancangan penelitian, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, definisi operasional variabel, dan teknik analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan hasil dan pembahasan yang terdiri dari uraian mengenai hasil yang telah diteliti dan dianalisis.

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran-saran yang dianggap perlu.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) mengandung pengertian yang erat kaitannya dengan bagaimana mengelola sumber daya manusia atau karyawan dalam suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia berfokus pada masalah-masalah yang ada dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Hal tersebut terjadi karena manusia merupakan salah satu faktor penting yang menjadi penggerak suatu organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2017) manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Selanjutnya menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Lebih mendetail Mangkunegara (2013) juga mengartikan manajemen sumber daya manusia sebagai strategi yang dilakukan organisasi dalam melakukan perencanaan, pengorganisiran, komunikasi, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, melakukan integrasi, seleksi, dan pemisahan tenaga kerja guna mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut dapat kita simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia erat kaitannya dengan pengelolaan individu-

individu yang terlibat dalam organisasi, di mana yang menjadi tujuan dari MSDM adalah untuk meningkatkan kontribusi karyawan/pegawai dalam kegiatan-kegiatan organisasi untuk mencapai tujuannya.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2013) mengemukakan fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial, meliputi :
 - a. *Planning* (perencanaan), dalam fungsi ini organisasi melakukan perencanaan terhadap tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
 - b. *Organizing* (pengorganisasian), dalam fungsi ini kegiatan yang dilakukan adalah menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, koordinasi dalam bagan organisasi
 - c. *Directing* (pengarahan), kegiatan yang dilakukan dalam fungsi ini adalah memberikan arahan kepada seluruh karyawan/pegawai agar mau bekerja sama secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
 - d. *Controlling* (pengendalian), tujuan dari fungsi ini adalah mengendalikan semua karyawan/pegawai untuk mentaati peraturan-

peraturan yang ada dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan dilakukan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

2. Fungsi operasional, meliputi :

- a. *Procurement* (pengadaan), fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan. Pengadaan tenaga kerja meliputi analisis pekerjaan (*job analysis*), perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, dan penempatan sumber daya manusia.
- b. *Development* (pengembangan), fungsi ini merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan pun harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan masa depan.
- c. *Compensation* (kompensasi), merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan/pegawai atas jasa-jasa yang telah mereka berikan. Kompensasi sendiri atas dua jenis yaitu kompensasi finansial dan non-finansial. Prinsip dari pemberian kompensasi sendiri adalah adil dan layak. Maksudnya adalah adil yang diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, dan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah.

- d. *Integration* (pengintegrasian), fungsi ini bertujuan untuk menyatukan kepentingan organisasi dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama dan hubungan yang saling menguntungkan.
- e. *Maintenance* (pemeliharaan), fungsi ini bertujuan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama dengan organisasi dalam waktu yang lama. Pemeliharaan yang baik dilakukan melalui program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan karyawan.
- f. Kedisiplinan, merupakan salah satu fungsi MSDM yang paling penting. Tanpa adanya disiplin yang baik dalam suatu organisasi maka akan sulit untuk mewujudkan tujuan dari organisasi tersebut.
- g. *Seperation* (pemberhentian), merupakan putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi/perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2 Kepemimpinan

2.1.2.1 Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu bagian penting untuk dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM), khususnya dalam fungsi *directing*, *controlling*, dan *maintenance*. Fungsi-fungsi tersebut memerlukan adanya unsur kepemimpinan didalam pelaksanaannya untuk memberikan pengaruh kepada bawahan agar tujuan organisasi dapat terpenuhi. Nursyamsi (2012) berpendapat dalam hal ini seorang *leader* bertugas untuk memberikan arahan dan petunjuk kepada bawahannya, selain itu pemimpin juga bertugas untuk menyusun target dan memberi motivasi kepada

bawahannya. Sehingga bawahan kemudian nantinya dapat menerima dan menjalankan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab mereka dalam rangka mewujudkan apa yang menjadi tujuan dan sasaran organisasi.

Robbins (2015) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Dengan kata lain seorang pemimpin dalam suatu organisasi harus mampu untuk memberikan pengaruh kepada para anggotanya untuk dapat berkerja dan mampu untuk mewujudkan apa yang menjadi tujuan dari organisasi tersebut.

Yukl (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana melakukan tugas tersebut secara efektif, serta untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok menjadibtujuan bersama/*shared goals*. Selanjutnya menurut Rivai dan Mulyadi (2013) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya, kepemimpinan juga dapat dikatakan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang terkait dengan pekerjaan para anggota.

Dari beberapa pendapat ahli yang telah dinyatakan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses untuk memengaruhi individu yang ada dalam suatu organisasi agar mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan ketentuan yang ada pada organisasi tersebut agar apa yang menjadi tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.2.2 Teori-Teori Kepemimpinan

Berikut adalah beberapa teori-teori gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Robbin dan Judge (2015) dalam bukunya mengenai *Organizational Behavior* atau Perilaku Organisasi:

- a. Teori Sifat, berfokus dengan mempertimbangkan kualitas dan karakteristik personel. Melihat berdasarkan kepribadian, sosial, fisik, atau intelektual yang mendiferensiasikan para pemimpin dari yang bukan para pemimpin. Teori ini mempercayai bahwa seorang pemimpin adalah mereka yang memang sudah terlahir dengan karakteristik tertentu baik itu secara fisik ataupun kepribadian. Ekstraversi atau kepribadian di mana seseorang memiliki tingkat percaya diri yang tinggi, mampu bersosialisasi dan ekspresif, selain itu sifat seperti *conscientiousness* (teliti) dan *openness to experience* (keterbukaan pada pengalaman) merupakan beberapa sifat yang menunjukkan hubungan yang kuat dengan kepemimpinan. Kecerdasan emosional (EI) juga merupakan salah satu komponen sifat kepemimpinan, seseorang dengan kecerdasan emosional memiliki empati, pemimpin yang memiliki empati dapat mengetahui apa yang menjadi kebutuhan anggotanya.
- b. Teori Perilaku, berfokus pada perilaku yang lebih spesifik untuk membedakan para pemimpin dari yang bukan pemimpin. Teori ini melihat pengaruh pada kepuasan dan prestasi dari para pengikutnya. Perbedaan mendasar dari teori ini dibandingkan teori sifat adalah, pada riset teori sifat memberikan dasar untuk memilih seseorang yang tepat untuk kepemimpinan dengan mengidentifikasi sifat-sifat. Namun pada riset teori perilaku menyiratkan bahwa seseorang dapat dilatih untuk menjadi

seorang pemimpin. Terdapat dua studi yang kemudian menjelaskan mengenai teori ini, yaitu:

1) Studi dari Ohio State University

Teori yang dihasilkan pada akhir tahun 1940, di mana penelitian berusaha untuk mengidentifikasi dimensi independen untuk perilaku pemimpin. Yang kemudian menghasilkan dua faktor dari kepemimpinan, yaitu memprakarsai struktur dan konsiderasi.

- a. Memprakarsai struktur, adalah melihat bagaimana seorang pemimpin mendefinisikan dan menstrukturisasi peranan para pekerjanya untuk mencapai tujuan. Hal ini berhubungan dengan seorang pemimpin menjelaskan bagaimana tugas atau pekerjaan anggotanya serta bagaimana menyelesaikannya, mengorganisasikan hubungan-hubungan dalam kelompoknya atau organisasi, dan membentuk pola dan komunikasi yang jelas. Seorang pemimpin yang cenderung memprakarsai struktur yang tinggi adalah seseorang yang berfokus pada tujuan dan hasil, dan mengharapkan agar para anggotanya untuk mempertahankan standar kinerja tertentu.
- b. Konsiderasi, melihat sejauh mana hubungan pemimpin dengan anggota atau pengikutnya yang dicirikan dengan rasa saling percaya, komunikasi yang baik antara pemimpin dan anggotanya yaitu salah satunya adalah dengan menghargai gagasan dari anggota, dan menghargai perasaan anggota. Konsiderasi menekankan adanya komunikasi yang terbuka antara pemimpin dengan anggotanya.

2) Studi dari Michigan University

Penelitian yang dilakukan oleh Michigan University memiliki sasaran menempatkan karakteristik perilaku pemimpin yang dikaitkan dengan

efektivitas kinerja. Penelitian ini kemudian mengidentifikasi adanya dua tipe perilaku yaitu, pemimpin yang berorientasi pada pekerja (*employess-oriented leader*) dan pemimpin yang berorientasi pada produksi (*production-oriented leader*).

- a. Pemimpin yang berorientasi pada pekerja (*employees-oriented leader*), adalah seorang pemimpin yang menekankan hubungan interpersonal yang dimilikinya dengan anggota atau pengikutnya. Orang dengan gaya kepemimpinan seperti ini menganggap bahwa penting untuk memenuhi apa yang menjadi kebutuhan anggotanya untuk memberikan kepuasan. lingkungan kerja yang suportif juga diciptakan dengan menerima perbedaan individual antar anggota.
- b. Pemimpin yang berorientasi pada produksi (*production-oriented leader*), seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini menekankan pada aspek teknis atau apa yang menjadi tanggung jawab dari pekerjaan anggotanya. Para anggota dituntut untuk dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditentukan. Selain itu pencapaian tujuan kelompok atau organisasi adalah hal yang menjadi fokus utama dari seseorang dengan gaya kepemimpinan ini.

Dari penjelasan mengenai dua teori kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin mungkin memiliki beberapa sifat-sifat atau perilaku tertentu seperti yang telah disebutkan di atas, namun hal ini tidak menjamin apakah kepemimpinan tersebut berhasil atau tidak berhasil, efektif atau tidak efektif. Individu mungkin menunjukkan sifat atau perilaku yang mengindikasikan bahwa mereka adalah seorang pemimpin, namun hal tersebut tidak lantas membuat seorang pemimpin dapat

dikatakan berhasil dalam membuat kelompoknya mencapai apa yang menjadi tujuan mereka. Namun, sifat atau perilaku merupakan dua hal yang sama-sama penting untuk mengidentifikasi kepemimpinan.

- c. Teori Kontingensi, adalah pendekatan yang berfokus pada variabel-variabel situasi, dan mendorong pemimpin untuk mengetahui perilakunya sendiri. Teori ini berpendapat bahwa keefektifan suatu kepemimpinan bergantung pada mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan situasi. Adapun empat pendekatan yang termasuk dalam teori ini adalah Model Kontingensi Fiedler, Teori Situasional, *Path-Goal Theory*, dan *Leader Participation Model*.

1) Model Kontingensi Fiedler

Fiedler (1967) menyatakan bahwa kinerja kelompok yang efektif bergantung kepada kecocokan yang tepat antara gaya kepemimpinan dan kesesuaian situasi yang dihadapinya. Teori ini mengidentifikasi tiga dimensi kontingensi dan situasional, yaitu Hubungan pemimpin-anggota (*leader-member relations*), Struktur tugas (*task structure*), Kekuatan posisi (*position power*).

2) Teori Kepemimpinan Situasional

Teori ini menitikberatkan pada anggota kelompok atau organisasi, di mana kepemimpinan dianggap berhasil jika seorang pemimpin mampu memilih gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan kesiapan para anggota, yaitu sampai sejauh mana mereka mampu atau bersedia untuk mengerjakan dan menyelesaikan suatu tugas tertentu.

3) *Path-Goal Theory*

Teori ini dikembangkan oleh Robert House (1971), menyatakan bahwa sebuah kepemimpinan dianggap efektif apabila pemimpin mampu

untuk membantu anggotanya untuk mencapai tujuan mereka dengan memberikan pengarahan, dukungan, atau motivasi. Menurut teori ini, apakah seorang pemimpin harus mengarahkan atau mendukung, atau harus menunjukkan perilaku lainnya bergantung pada situasi tertentu, teori ini memprediksikan bahwa:

- a. *Directive leadership* atau kepemimpinan yang mengarahkan akan memberikan kepuasan yang lebih tinggi pada tugas yang bersifat ambigu atau memiliki tekanan yang tinggi, dibandingkan dengan tugas yang telah terstruktur dengan baik. Namun kepemimpinan jenis ini dianggap tidak terlalu efektif jika diterapkan pada karyawan yang memiliki kemampuan yang tinggi atau pengalaman yang luas.
- b. *Supportive leadership* atau kepemimpinan yang mendukung, karyawan cenderung akan memberikan kinerja dan kepuasan yang tinggi ketika mereka mengerjakan tugas yang terstruktur.

4) *Leader-participation Model*

Model ini dikembangkan oleh Victor Vroom dan Phillip Yetton, di mana teori ini menghubungkan antara perilaku kepemimpinan dengan pengambilan keputusan. Teori ini menyatakan bahwa cara pemimpin mengambil keputusan sama pentingnya dengan apa yang akan dia putuskan.

2.1.2.3 Fungsi dan Peran Kepemimpinan

Effendi (2014) menyatakan bahwa agar suatu kelompok atau organisasi dapat berjalan secara efektif, maka seorang pemimpin harus menjalankan beberapa fungsi utama, yaitu:

- a. Fungsi yang berkaitan dengan tugas dan pemecahan masalah, di mana seorang pemimpin harus mampu untuk memberikan saran terkait

penyelesaian suatu masalah tertentu, pemberian informasi, dan juga pendapat.

- b. Fungsi pemeliharaan kelompok atau sosial, yaitu segala sesuatu yang dapat membantu kelompok atau organisasi berjalan dengan lancar. Seperti melakukan diplomasi dan menghasilkan kesepakatan atau persetujuan dengan kelompok atau organisasi lain, juga untuk menengahi jika adanya perbedaan antar kelompok.

Sujatno (2008) menyatakan bahwa 4 (empat) peran penting bagi kepemimpinan efektif, yaitu:

1. Penentu arah, pemimpin diharapkan mampu untuk melakukan seleksi, menetapkan sasaran, dan memberikan pengarahannya dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal yang akan datang untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Agen perubahan, pemimpin harus mampu mengantisipasi berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan global untuk mengantisipasi dampaknya terhadap organisasi, menetapkan visi yang tepat untuk menjawab hal-hal prioritas atas perubahan yang terjadi, mempromosikan eksperimentasi dan memberdayakan karyawan untuk menciptakan perubahan.
3. Juru bicara, pemimpin harus mampu menyusun visi dan mengkomunikasikannya, menjadi negosiator dan membentuk hubungan jaringan eksternal yang baik dengan organisasi lain agar memperoleh informasi dukungan, ide, dan sumber daya yang bermanfaat bagi organisasi.
4. Pelatih, pemimpin harus memberitahukan mengenai realita organisasi, apa yang menjadi visi atau tujuan dari organisasi tersebut, dan

bagaimana cara merealisasikannya. Dengan kata lain pemimpin dapat dikatakan sebagai mentor untuk mewujudkan sebuah visi menjadi realitas.

2.1.2.4 Bentuk / Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pasti memiliki gaya masing-masing dalam memimpin bawahannya. Pemimpin mempunyai sifat, kepribadian, watak, dan kebiasaan khas yang dapat membedakan dirinya dari orang lain. Berikut adalah beberapa gaya kepemimpinan yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin:

1. Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan di mana segala keputusan dan kebijakan diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin, sedangkan para bawahan hanya menjalankan tugas yang telah diberikan (Rohmat, 2013). Artinya dalam gaya kepemimpinan ini semua aspek kegiatan diatur oleh satu orang. Makawimbang (2012), mengemukakan bahwa seorang pemimpin otoriter memiliki serangkaian karakteristik yang cenderung dianggap negatif. Seorang pemimpin otoriter akan menunjukkan sikapnya dalam bentuk : a) kecenderungan memperlakukan bawahan sama dengan alat organisasi lainnya, b) orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas adalah yang utama, c) peranan bawahan diabaikan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang yang luas kepada bawahannya. Dalam pemecahan masalah akan mengikutsertakan bawahan sebagai satu tim yang utuh. Dalam

kepemimpinan ini pemimpin akan banyak memberikan informasi mengenai tugas dan tanggung jawab bawahannya (Rivai, 2014). Pada gaya kepemimpinan ini manusia ditempatkan sebagai faktor penting pada organisasi atau kelompok, di mana dalam setiap tindakan dan usaha yang dilakukan selalu berdasarkan pada kebutuhan kelompok dan mempertimbangkan kemampuan kelompoknya.

3. Gaya kepemimpinan bebas / *laissez faire*

Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas kecil para anggota atau bawahan yang cenderung menunjukkan keaktifan dalam menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang ada (Rivai dalam Rohmat, 2013). Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin hanya berkedudukan sebagai symbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh kepada anggota yang dipimpinya dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing (Daryanto, 2011). Dapat disimpulkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini biasanya menunjukkan perilaku yang pasif. Hal ini didasari oleh pandangan pemimpin bahwa anggota organisasinya mampu untuk mengurus dan mengambil keputusan masing-masing.

4. Gaya kepemimpinan kharismatik

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya merupakan tipe kepemimpinan yang didasarkan pada kharisma seseorang. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini mampu menarik perhatian banyak orang, melalui beberapa faktor seperti cara berbicaranya yang mampu membangkitkan semangat. Dengan kharisma yang dimilikinya mereka mampu untuk menggerakkan dan mengarahkan anggotanya. Seorang dengan gaya kepemimpinan ini cenderung memiliki rasa kepercayaan yang tinggi. Menurut Robbins (2015)

karakteristik dari gaya kepemimpinan ini adalah : a) mereka memiliki sebuah visi, b) bersedia untuk mengambil resiko pribadi untuk mencapai visi tersebut, c) peka terhadap kebutuhan pengikut, d) memperlihatkan perilaku-perilaku yang luar biasa.

5. Gaya kepemimpinan transaksional

Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memberikan bimbingan dan motivasi kepada bawahan dengan cara mengarahkan mereka pada tujuan yang telah ditetapkan, dan menjelaskan tugas, dan peranan yang dibutuhkan. Yukl (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang didalamnya melibatkan proses pertukaran yang kemudian nantinya akan menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap tugas yang telah ditetapkan.

6. Gaya kepemimpinan transformasional

Berdasarkan hasil studi Ohio State yang dikutip oleh Robbins (2015) menggambarkan bahwa para pemimpin yang transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para anggotanya untuk melampaui kepentingan diri sendiri demi kepentingan organisasi. Pemimpin ini juga dapat memberikan pengaruh secara mendalam dan luar biasa kepada para anggotanya. Beberapa indikator gaya kepemimpinan menurut Robbins (2015) adalah keramahan secara individual, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, dan pengaruh yang ideal.

2.1.2.5 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Transaksional

Menurut Bass dan Riggio (2006) kepemimpinan transaksional terbentuk oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Imbalan Kontingen (*Contingent Reward*), yang dimaksudkan dalam faktor ini adalah bawahan memperoleh arahan dari pemimpin mengenai tugas dan target yang harus dicapai. Imbalan yang kemudian diterima oleh bawahan dari pemimpin sesuai dengan kemampuannya dalam menjalankan prosedur tugas dan keberhasilan dalam mencapai target yang telah ditentukan.
2. Manajemen Eksepsi Aktif (*Active Management by Exception*), pemimpin melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya. yang dimaksudkan dengan pengawasan direktif adalah melakukan pengawasan terhadap proses pelaksanaan tugas bawahan secara langsung. Seorang pemimpin transaksional tidak segan untuk mengevaluasi dan mengoreksi langsung kinerja bawahan. Hal ini dimaksud agar bawahan bekerja sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan, serta mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan.
3. Manajemen Eksepsi Pasif (*Passive Management by Exception*), seorang pemimpin transaksional tidak akan segan untuk memberi peringatan dan sanksi kepada bawahannya yang melakukan kesalahan dalam proses kerja. Namun jika prosedur kerja berjalan sesuai standar dan prosedur maka pemimpin transaksional tidak memberikan evaluasi kepada bawahan.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Definisi Motivasi

Motivasi dapat berasal dari berbagai macam sumber, yaitu baik dari dalam diri sendiri maupun pengaruh dari lingkungan luar. Salah satunya adalah

motivasi yang diperoleh dari sosok pemimpin dalam suatu organisasi. Dengan adanya kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi akan dapat mendorong anggota untuk dapat bekerja secara maksimal dalam rangka mewujudkan tujuan dari organisasi tersebut.

Secara umum motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu aktivitas perilaku yang menimbulkan dorongan atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan suatu usaha dalam rangka memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan oleh individu tersebut. Colquitt, LePine, dan Wesson (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah kekuatan energi yang berasal dari dalam dan luar diri seorang karyawan yang menimbulkan usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan menentukan arah, intensitas, dan ketekunan.

Sedangkan menurut Mulyadi (2015) motivasi adalah dorongan baik itu dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan secara sadar dan semangat untuk mencapai target-target tertentu. Motivasi juga dapat diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai hal yang diinginkan (Daft, 2013).

Dari beberapa pernyataan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah suatu keadaan di mana seorang individu secara sadar melakukan tindakan atau usaha karena adanya dorongan yang diperoleh baik itu dari diri sendiri maupun orang lain untuk memenuhi apa yang menjadi kebutuhannya. Motivasi kemudian menjadi penting bagi individu yang ada pada organisasi karena dengan adanya motivasi pada anggota organisasi mampu memberikan dorongan untuk bekerja dan berprestasi secara maksimal demi terwujudnya tujuan organisasi.

2.1.3.2 Teori – Teori Motivasi

Ada beberapa teori tentang motivasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015), yakni sebagai berikut:

1) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori Maslow sudah lama dikenal sebagai salah satu teori yang dianggap sangat realistis untuk diterapkan dalam melihat dan memahami pengaruh motivasi kerja seseorang dalam organisasi. Pada dasarnya dalam konsep Motivasi Maslow disebutkan bahwa manusia memiliki 5 (lima) tingkatan kebutuhan (*hierarchy*). Adapun tiap tingkatan atau hierarki dari kebutuhan menurut teori Abraham H. Maslow adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan Fisiologikal (*Physiological Needs*), merupakan kebutuhan yang paling dasar bagi manusia yang mencakup sandang, pangan, dan papan. Contohnya kebutuhan makan, minum, perumahan, mendapat pengobatan jika sakit.
- b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety and Security Needs*), merupakan kebutuhan di mana manusia atau individu menginginkan terpenuhinya rasa aman. Kebutuhan rasa aman ini dapat terpenuhi tidak hanya sebatas pada fisik saja tetapi dapat berupa karyawan merasa aman jika pekerjaan mereka memiliki jaminan pensiun, asuransi kesehatan, dan sejenisnya, kondisi kerja yang menyenangkan, termasuk memiliki pimpinan yang aspiratif. Dalam kata lain rasa aman dalam mental, psikologikal, atau intelektual.
- c. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*), merupakan kebutuhan di mana manusia atau individu merasa diterima dalam suatu kelompok, dapat berinteraksi. Kebutuhan ini mencakup perasaan seseorang, untuk mencintai dan juga merasa dicintai.

- d. Kebutuhan akan harga diri atau pengakuan (*Esteem Needs*), merupakan kebutuhan di mana manusia atau individu ingin memperoleh harga diri dengan cara dihormati atau dihargai. Pada tahap ini individu cenderung memiliki keinginan kuat untuk memperlihatkan prestasi yang dimiliki, di mana dengan hal tersebut individu mengharapkan pengakuan atas dirinya.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization Needs*), merupakan kebutuhan tertinggi dalam Teori Maslow. Pada tahap ini individu ingin untuk mengaktualisasikan diri dengan menggunakan potensi, skill, dan kemampuan yang dimilikinya dengan memberikan pendapat, ide, penilaian, atau kritik terhadap sesuatu.

2) Teori Dua Faktor Herzberg

Teori Dua Faktor atau yang dikenal juga sebagai teori motivasi Herzberg atau teori hygiene-motivator, mengemukakan bahwa motivasi terdiri dari dua faktor yaitu:

- a. Hygiene Factors adalah faktor yang penting untuk menciptakan motivasi di tempat kerja. Faktor ini juga disebut sebagai *dissatisfiers* atau faktor yang diperlukan untuk menghindari ketidakpuasan, maksudnya adalah jika faktor ini tidak dapat dipenuhi atau tidak hadir maka akan menimbulkan ketidakpuasan. Faktor ini melihat bagaimana kondisi kerja, lingkungan kerja, dan sejenisnya memiliki pengaruh dalam mendorong seseorang memiliki motivasi kuat dalam membangun semangat kerja.
- b. *Motivation Factors* adalah faktor yang mampu menghasilkan kepuasan, faktor ini cenderung melekat pada pekerjaan atau berhubungan dengan aspek yang terkandung dalam pekerjaan, dan mampu untuk memotivasi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang memuaskan. Faktor ini

berkaitan dengan sifat pekerjaan dan imbalan yang dihasilkan secara langsung, seperti keberhasilan atau prestasi yang diperoleh dari pekerjaan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam tugas atau pekerjaan. Jika kita jabarkan maka, faktor-faktor yang termasuk disini adalah prestasi (*achievement*), kemajuan atau kesempatan untuk maju (*advancement*), penghargaan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), tanggung jawab (*responsibility*), dan pertumbuhan atau pengembangan (*growth*). Hal yang kemudian perlu untuk diperhatikan atau digaris bawahi adalah hadirnya faktor-faktor ini memang dapat memberikan kepuasan bagi individu atau karyawan, namun apabila faktor-faktor tersebut tidak dapat dipenuhi maka tidak akan selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

3) Teori Motivasi McClelland

Menurut teori McClelland (1966) dinyatakan bahwa kekuasaan (*power*), afiliasi (*affiliation*), dan prestasi (*achievement*) adalah faktor yang kuat dalam memotivasi individu. Menurut teori ini kebutuhan individu diperoleh dari budaya dan dipelajari melalui lingkungannya. Dalam teori McClelland menggambarkan motivasi sebagai berikut:

- a. *Need for Power*, kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya. Atau dengan kata lain kebutuhan yang mendorong manusia untuk mendapatkan pengendalian atas suatu keadaan di mana hal tersebut kemudian merangsang dan memotivasi semangat kerja seseorang.
- b. *Need for Affiliation*, keinginan untuk memiliki hubungan persahabatan dan interpersonal yang dekat. Atau dengan kata lain adanya dorongan pada diri seseorang untuk menjalin hubungan dengan orang lain. Cenderung

memiliki motivasi kerja sama yang tinggi, di mana hal ini kemudian dapat merangsang semangat kerja.

- c. *Need for Achievement*, dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar dan usahanya agar berhasil. Kebutuhan ini dapat menjadi penggerak semangat kerja seseorang. Dengan adanya keinginan seseorang untuk mengatasi suatu tantangan akan mendorong dirinya untuk mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Motivasi

Berikut adalah dimensi dan indikator motivasi berdasarkan teori motivasi McClelland, yaitu :

- a. Kebutuhan untuk berprestasi (*Need for Achievement*), meliputi indikator berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif, mencari *feedback* tentang hasil kerja atau perbuatannya, dan mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya.
- b. Kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for Affiliation*), yang meliputi indikator menyukai persahabatan, mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain, lebih suka bekerja sama daripada berkompetisi dan selalu berusaha menghindari konflik
- c. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu (*Need for Power*), yang meliputi menyukai pekerjaan di mana mereka bertindak sebagai pemimpin, sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan dari sebuah organisasi di manapun dia berada dan senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Baik kepemimpinan atau motivasi adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja sendiri merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu organisasi. Dapat dikatakan bahwa kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara umum Roziqin (2010) mendefinisikan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan sebagai landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya. Lebih mendetail Supardi (2013) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang berdasarkan standar atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaan dan sesuai dengan norma dan etika yang berlaku untuk mencapai tujuan organisasi.

Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Selanjutnya Prawirosentono (2015) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Dari beberapa definisi yang telah dijabarkan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kinerja berkaitan dengan tanggung jawab individu dan organisasi dalam menjalankan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya. Di mana kinerja merupakan gambaran atas hasil kerja seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi guna mewujudkan sasaran atau tujuan organisasi.

2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja sebagai hasil kerja atau kegiatan seseorang dalam organisasi tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Gibson (2008) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor. Pertama, faktor individu yang meliputi kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. Kedua, faktor psikologis yang meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja. Ketiga, faktor organisasi yang meliputi motivasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan sistem penghargaan.

Lebih lanjut Wirawan (2009) juga mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Pertama, faktor internal pegawai yang merupakan faktor bawaan yang ada dalam diri seseorang seperti bakat, sifat, keadaan fisik dan kejiwaan dan faktor yang diperoleh dalam proses perkembangannya seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman, dan motivasi kerja. Kedua, faktor lingkungan internal organisasi antara lain visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teman kerja. Ketiga, faktor lingkungan eksternal organisasi yaitu keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang kemudian dapat mempengaruhi kinerja. Yang termasuk dalam faktor ini antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, serta kompetitor.

Dilihat dari uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat berasal dari dalam (*internal*) maupun dari luar (*eksternal*) organisasi.

2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Yang dimaksud dengan indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan atau kualitatif yang dapat menggambarkan pencapaian suatu tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Indikator kerja berguna untuk meyakinkan organisasi bahwa kinerja yang dilakukan menunjukkan kemajuan dalam rangka mewujudkan tujuan atau sasaran.

Dengan demikian adanya indikator kinerja dapat memberikan pemahaman kepada seluruh jajaran untuk dapat melaksanakan kegiatannya dengan semaksimal mungkin sebagaimana yang ada dalam indikator kinerja. Tidak hanya itu dengan adanya indikator kinerja hal ini juga dapat digunakan untuk memberikan umpan balik kepada pegawai mengenai pelaksanaan kerja mereka.

Mathis dan Jackson (2017) mengajukan beberapa hal berikut sebagai indikator kinerja:

a. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, semakin banyak jumlah output yang dihasilkan oleh karyawan maka semakin baik kinerja yang diberikan oleh karyawan tersebut

b. Kualitas

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

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output

d. Kehadiran

Kehadiran pegawai baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja pegawai tersebut

e. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya

2.2 Tinjauan Empirik

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Okky Camilla Bianca (2017) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta”. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Ramlawati (2016) dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di STIE AMKOP Makassar”. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan di STIE AMKOP Makassar.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Arini Yulianita (2017) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cipta Nusa Sidoarjo”. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)”. Hasil penelitiannya memperlihatkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta sumbangan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 63,7%.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Widiartana (2016) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada UD. Sinar Abadi”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa (a) gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh negatif terhadap prestasi kerja karyawan (Y) sebesar -3,935, (b) motivasi kerja (X2) berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 3,430, dan (c) gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 8,358.
- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Maulana Ali (2019) dengan judul jurnal “The Influence of Motivation, Transactional Leadership, Organizational Culture on Performance”. Hasil penelitian menunjukkan ditemukan bahwa secara simultan variabel independent yaitu motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Dan secara parsial variabel motivasi mempengaruhi kinerja,

kepemimpinan transaksional tidak mempengaruhi kinerja, dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Abdo-Alaziz. H.E Mihrez, Armanu (2014) dengan judul jurnal "The Importance of Leadership Behavior and Motivation In Creating Employee Performance: (A Study at the Faculty of Economics and Business, University of Brawijaya)". Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan secara signifikan dan positif mempengaruhi variabel motivasi baik itu motivasi intrinsik dan ekstrinsik, dan variabel kinerja karyawan. Variabel motivasi memberi pengaruh secara signifikan dan positif terhadap variabel kinerja karyawan.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Dewa Gede Anggada Sayoga Diputra, Anak Agung Putu Agung, Putu Kepramareni (2018) dengan judul jurnal "The Influence of Leadership and Organizational Climate of Employee Performance through Motivation as a Mediation Variable (Case study at PT Bank Pembangunan Daerah Bali Branch Office Negara)". Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Variabel Motivasi dan Kinerja Karyawan, Variabel Iklim Organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Variabel Motivasi dan Kinerja Karyawan, dan Variabel Motivasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Variabel Kinerja Karyawan
- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Razak, Sarpan, dan Ramlan (2018) dengan judul jurnal "Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar". Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

10) Penelitian yang dilakukan oleh Faizal Kevin Febrian, Syamsul Maarif, Aida Vitayala Hubeis (2016) dengan judul jurnal "The Role of Leadership, Motivation and Training on Employee Performance in PT XYZ". Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Variabel Motivasi (X2) dan Kinerja (Y), Variabel Motivasi (X2) juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Variabel Kinerja (Y), dan Variabel Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Variabel Kinerja (Y)

Tabel 2.1 Ringkasan Tinjauan Empirik

No	Judul Penelitian dan Nama Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta (Okky Camilla Bianca, 2017)	Variabel Independen: Kepemimpinan (X1), dan Motivasi (X2) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Variabel Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)
2	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di STIE AMKOP Makassar (Ramlawati, 2016)	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan (X1), dan Motivasi (X2) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y)
3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Cipta Nusa Sidoarjo (Arini Yulianita, 2017)	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan (X1), dan Motivasi (X2) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)
4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan (X1), dan Motivasi (X2)	Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) baik secara parsial dan simultan

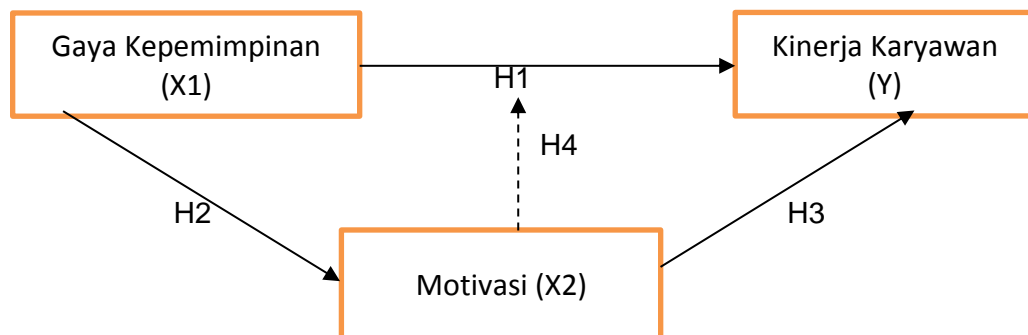
	pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado) (Tampi, 2014)	Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5	Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (PERSERO) Area Makassar (Muhammad Reza Pahlevi, 2016)	Variabel Independen: Kepemimpinan (X1), Iklim Organisasi (X2) dan Motivasi (X3) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Seluruh variabel independent yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Iklim Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y)
6	The Influence of Motivation, Transactional Leadership, Organizational Culture on Performance (Maulana Ali, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 307 published by Atlantis Press, 2019)	Variabel Independen: Motivation (X1), Transactional leadership (X2), Organizational culture (X3) Variabel Dependen: Employee Performance (Y)	Variabel Motivasi (X1), Kepemimpinan Transaksional (X2), Dan Budaya Organisasi (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y)
7	The Importance of Leadership Behavior and Motivation In Creating Employee Performance: (A Study at the Faculty of Economics and Business, University of Brawijaya) (Abdo-Alaziz. H.E Mihrez, Armanu, Asia-Pacific Management and Business Application, 2014)	Variabel Independen: Leadership Behavior X1), Motivation (X2) Variabel Dependen : Employee Performance (Y)	Variabel Kepemimpinan (X) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Variabel Motivasi ((X2) dan juga berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Variabel Kinerja (Y),
8	The Influence of Leadership and Organizational Climate of Employee Performance through Motivation as a	Variabel Independen: Leadership (X1), Organizational Climate (X2) Variabel Mediasi :	Variabel Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Variabel Motivasi (Z) dan Variabel Kinerja Karyawan (Y), Variabel

	Mediation Variable (Case study at PT Bank Pembangunan Daerah Bali Branch Office Negara) (Dewa Gede Anggada Sayoga Diputra, Anak Agung Putu Agung, Putu Kepramareni, International Journal of Contemporary Research and Review, august 2018 vol 09 issue 08)	Motivasi (Z) Variabel Dependen : Employee Performance (Y)	Iklm Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Variabel Motivasi (Z) dan Kinerja Karyawan (Y), Variabel Motivasi (Z) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)
9	Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar (Abdul Razak, Sarpan, Ramlan, International Review of Management and Marketing, 2018, 8(6), 67-71)	Variabel Independen: Leadership style (X1), Motivation (X2), Work discipline (X3) Variabel Dependen : Employee Performance (Y)	Variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Displin Kerja (X3) secara simultan mempengaruhi Variabel Dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y)
10	The Role of Leadership, Motivation and Training on Employee Performance in PT XYZ (Faizal Kevin Febrian, Syamsul Maarif, Aida Vitayala Hubeis, International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 6, Issue 8, August 2016)	Variabel Independen: Leadership (X1), Motivation (X2), Training (X3) Variabel Dependen : Employee Performance (Y)	Variabel Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel Kinerja (Y) dan Motivasi (X2), Variabel Motivasi (X2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel Kinerja (Y), Variabel Pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel kinerja (Y)

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang rumusan masalah, tujuan penelitian, tinjauan teori dan konsep yang telah dijelaskan di atas dan didukung dengan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dipaparkan maka yang menjadi variabel *dependen* (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan yang menjadi variabel *independen* adalah gaya kepemimpinan dan motivasi. Berikut ini merupakan paradigma penelitian yang digunakan :

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan terhadap sesuatu yang dianggap benar untuk sementara waktu yang masih harus diuji kebenarannya. Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**
- H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi**
- H3: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**
- H4: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderating**