

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan beserta dengan uraiannya yang menyangkut dengan kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

2.1.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja perusahaan, sebab kepemimpinan merupakan aktivitas utama yang berhubungan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Rivai (2017: 44) Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama. Menurut Burso (2018: 215) kepemimpinan adalah serangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang terkait dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan adalah sebagai proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, bawahan, dalam situasi tertentu.

Menurut Afandi dan Bahri (2020: 33), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Di dalam perusahaan pemimpin memiliki hak dan kewajiban sebagai

patron atau sebagai contoh panutan bagi bawahannya. Lebih lanjut Afandi dan Bahri (2020: 33), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Henry Pratt Firchild dalam (Kartono, 2019: 10) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah usaha atau kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau berbuat dan mencapai apa yang diinginkan. Pemimpin adalah seseorang yang mengharapkan dengan mengawali perilaku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir dan mengendalikan usaha atau upaya orang lain melalui kekuasaan atau kedudukan.

Berdasarkan pengertian kepemimpinan dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dikaitkan dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar bekerja sama sesuai dengan tujuan yang telah diterapkan.

2.1.1.2 Tipe Kepemimpinan

Menurut Batubara (2020: 32), ada tiga tipe dasar pemimpin sebagai bentuk-bentuk proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Pemimpin Otokratis

Pemimpin yang bersifat otokratis memperlihatkan ciri-ciri, diantaranya perintah-perintahnya harus diikuti, menentukan kebijakan karyawan tanpa sepengetahuan mereka, tidak memberikan penjelasan secara terperinci tentang

rencana yang akan datang, tetapi sekedar mengatakan kepada anggotanya tentang langkah-langkah yang dibuat bawahannya/ karyawan wajib menjalankan, memberikan pujian kepada mereka yang selalu menurut kehendaknya dan melontarkan kritik kepada mereka yang tidak mengikuti kehendaknya, selalu menjaga jarak dengan anggota sehingga terlihat kerenggangan hubungan antara pemimpin dan bawahannya.

2. Pemimpin demokratis

Pemimpin seperti ini sangatlah menjunjung rasa kebersamaan dengan anggota karyawan. Pemimpin hanya memberikan perintah setelah mengadakan musyawarah dahulu dengan anggotanya dan mengetahui bahwa anggota dapat menerima kebijakan yang akan dibuat, pemimpin tidak akan meminta anggotanya mengerjakan sesuatu pekerjaan tanpa terlebih dahulu memberikan rencana yang akan mereka lakukan baik atau buruk benar atau salah merupakan tanggung jawab yang diemban bersama-sama, dalam melaksanakan pelaksanaannya pemimpin demokratis dapat menciptakan hubungan yang baik antara pemimpin dengan anggota.

3. Pemimpin liberal

Pemimpin liberal yaitu memberikan kebebasan tanpa pengendalian dalam kegiatan kepemimpinannya, pemimpin tidak memimpin atau mengendalikan bawahan sepenuhnya dan tidak pernah ikut serta dengan bawahannya Ketika itu pemimpin hanya memberikan mengawasi saja karena pemimpin seperti ini beranggapan antara keduanya mempunyai tugas dan kapasitasnya masing-masing.

2.1.1.3 Syarat-Syarat Kepemimpinan

Menurut Isvandiari dan Idris (2018: 5), Ada 3 syarat kepemimpinan yaitu:

1. Kekuasaan

Kekuasaan yaitu kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.

2. Kewibawaan

Kewibawaan yaitu kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga orang mampu mengatur orang lain, agar orang tersebut patuh kepada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.

3. Kemampuan

Kemampuan yaitu segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan atau keterampilan teknis mampu sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

2.1.1.4 Indikator Kepemimpinan

Menurut Isvandiari dan Idris (2018: 6), ada beberapa indikator sebagai berikut:

1. Sifat

Seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi kepemimpinan.

2. Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seseorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.

3. Temperamen

Temperamen adalah gaya perilaku yang cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain.

4. Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subyektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan dan keberanian.

5. Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimiliki.

2.1.2 Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi kerja merupakan hal yang penting yang dapat mendorong terciptanya kinerja karyawan.

2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018: 23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016: 142) mengemukakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Setiawan (2015: 4), Motivasi kerja yaitu sebagai proses psikologis yang menyebabkan timbulnya tindakan, yang memiliki arah dan terus menerus untuk mencapai tujuan. Lebih lanjut Setiawan (2015: 4) menjelaskan juga bahwa motivasi kerja yaitu sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh karena itu Motivasi kerja biasanya disebut pendorong semangat. Motivasi kerja ditentukan oleh keyakinan individu tentang hubungan antara effort-performance dan menyenangkan berbagai macam *outcome* dan level *performance* yang berbeda-beda.

Dari pengertian-pengertian para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya motivasi yaitu suatu dorongan yang timbul sebagai daya Tarik atau daya dorong dan penggerak yang menciptakan kegairahan kerja pada diri seseorang untuk melakukan tindakan-tindakan yang menguntungkan agar mencapai tujuan tertentu di lingkungan dunia kerja atau di kehidupan pada umumnya.

2.1.2.2 Teori-Teori Motivasi Kerja

Menurut Sutrischastini dan Riyanto (2015: 7), bahwa teori motivasi dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok yaitu:

1. Teori motivasi dengan pendekatan isi, lebih banyak menekankan pada faktor apa yang membuat karyawan melakukan sesuatu tindakan tertentu. Seorang

berperilaku, bekerja, karena dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Kebutuhan di definisikan suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila karyawan kebutuhannya tidak terpenuhi maka karyawan tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya jika kebutuhan karyawan terpenuhi maka karyawan tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya (Maslow dalam Sutrischastini dan Riyanto (2015: 7).

2. Teori motivasi dengan pendekatan penguat, lebih menekankan pada faktor-faktor yang dapat meningkatkan suatu tindakan dilakukan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan. Skinner dalam Sutrischastini dan Riyanto (2015: 7), mengemukakan bahwa pendekatan teori motivasi yang mempengaruhi dan merubah perilaku kerja yaitu pembentukan perilaku. Pendekatan ini didasarkan terutama atas hukum pengaruh (*law of effect*), yang menyatakan bahwa perilaku yang diikuti dengan konsekuensi-konsekuensi pemuasan cenderung diulang, sedangkan perilaku yang diikuti dengan konsekuensi-konsekuensi hukuman cenderung tidak diulang. Dengan demikian perilaku individu di waktu mendatang dapat diperkirakan atau dipelajari dari pengalaman di waktu yang lalu.
3. Teori motivasi dengan pendekatan proses, tidak hanya menekankan pada faktor apa yang membuat karyawan bertindak, tetapi juga bagaimana karyawan tersebut termotivasi. Contoh motivasi berprestasi dari Clelland. Motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu kekuatan yang mendorong

diri seseorang untuk mengerjakan atau melaksanakan sesuatu yang telah dicapai agar mendapatkan prestasi yang diinginkan.

2.1.2.3 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Moulana (2017: 8), ada beberapa tujuan motivasi kerja yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

2.1.2.4 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Abraham Maslow dalam Mardiana (2019: 14), Ada beberapa indikator motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan Psikologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas dan seksual.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Kebutuhan akan harga diri, kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skil, dan potensi.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja dalam organisasi merupakan unsur yang penting dalam keberhasilan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kinerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerja berlangsung (Wibowo, 2017: 7).

Menurut Kasmir (2018:182) Kinerja Karyawan adalah hasil kinerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Dessler dalam Dalimunthe (2018: 82), Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Hasibuan dalam Supriyanto dan Mukzam (2018: 6), kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Sedangkan menurut Rivai dalam Hustia (2020), Kinerja karyawan merupakan suatu tampilan keadaan secara utuh atas perubahan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan mendapatkan dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

2.1.3.2 Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Rosmaini (2019: 9), menyatakan manfaat kinerja yaitu:

1. Memberikan masukan penting bagi pemimpin organisasi dalam mengambil keputusan di bidang sumber daya manusia, seperti promosi, transfer, dan pemutusan hubungan kerja.
2. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui evaluasi kerja dapat menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompensasi pegawai

yang tidak memadai untuk kemudian dapat dikembangkan dan diperbaiki melalui Program.

3. Mengetahui efektivitas seleksi/pemberian pegawai baru dan program Pendidikan dan pelatihan.
4. Memberi umpan balik kepada pegawai melalui bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.
5. Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran seperti kenaikan gaji, pemberian insentif dan imbalan lainnya.

2.1.3.3 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Rosmaini (2019: 10), Mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan, faktor-faktor yang di maksud yaitu:

1. Faktor individu
 - a. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
 - b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melakukan suatu tugas.
 - c. *Role / task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
2. Faktor lingkungan yaitu:
 - a. Kondisi fisik

Kondisi fisik merupakan faktor yang sangat penting dalam bekerja dengan kondisi fisik yang sehat akan mempermudah dalam bekerja.

b. Peralatan

Peralatan merupakan faktor yang sangat penting dalam bekerja dengan adanya peralatan akan mempermudah segala pekerjaan sesuai kebutuhan.

c. Waktu

Waktu merupakan salah satu patokan dalam bekerja dengan adanya waktu akan mempermudah segala pekerjaan serta pembagian dan Batasan saat bekerja.

d. Pendidikan

Pendidikan merupakan tolak ukur dalam pekerjaan dan menentukan jabatan yang sesuai dengan Pendidikan tersebut.

e. Material

Material merupakan faktor yang sangat penting dalam bidang pekerjaan agar mempermudah membuat suatu produk dan barang yang bermanfaat.

f. *Supervise*

Supervise merupakan suatu pengawasan dalam bekerja agar tidak terjadinya pelanggaran dalam suatu pekerjaan.

g. Desain organisasi

Suatu pola tentang hubungan antara berbagai komponen dan bagian dari organisasi.

h. Pelatihan

Dengan adanya pelatihan dapat melatih pekerja dalam suatu pekerjaan sesuai dengan keahlian masing-masing.

i. Keberuntungan

Dalam bekerja terdapat keberuntungan yaitu dengan bekerja keras akan mendapatkan suatu keberuntungan dari hasil kerja keras tersebut.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Siagian (2018: 16) dimensi kinerja yaitu alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas Kerja.

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan secara kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu merupakan jumlah yang dihasilkan atau dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. Misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketetapan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang telah dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

4. Efektivitas

Efektivitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari pengawas. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja di segala aspek, efektivitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan Ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, Penulis mencari informasi dari berbagai sumber yang mengenai penelitian-penelitian terdahulu atau sebelumnya sebagai bahan pertimbangan tentang kekurangan atau kelebihan yang ada. Hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan acuan dan pertimbangan penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul	Persamaan dan Perbedaan	Hasil	Sumber
1.	M.Hafis Erlangga (2021) Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Musi Unit Sako Kenten.	Persamaan: Kepemimpinan, Motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan: Tidak ada.	Terdapat pengaruh antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran dan SDM. Vol.2, no. 1, Maret 2021.
2.	Mohammad Edi Syahputra, Syaiful bahri, Muis Fauzi rambe (2020) Pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai dinas tarukim labura.	Persamaan: Kepemimpinan, Motivasi kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan: Disiplin kerja.	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Pamor journal 13 (1), 110-117, 2020.
3.	Bambang Siswanto (2019) Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.	Persamaan: Motivasi kerja, Kinerja Karyawan. Perbedaan :	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 7 No. 2 Juni 2019.

No	Peneliti dan Judul	Persamaan dan Perbedaan	Hasil	Sumber
		Disiplin Kerja.		
4.	Indra Marjaya, Fajar Pasaribu (2019) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Persamaan: Kepemimpinan, motivasi dan kinerja Perbedaan: Pelatihan Kerja.	Kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 2. No.1, Maret 2019.
5.	Made Suprpta, Desak Ketut Sintaasih, I Gede Riana (2015) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali.	Persamaan: Kepemimpinan, Kinerja Karyawan. Perbedaan: Kepuasan Kerja.	Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana 4.06 (2015) 430-442.
6.	Siti Maisarah Hasibuan, Syaiful Bahri (2018) Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.	Persamaan: Kepemimpinan, motivasi, kinerja karyawan. Perbedaan: lingkungan kerja.	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 1, No. 1, September 2018.
7.	Nurul Qomariah, Achmad Hasan (2019) Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember.	Persamaan: Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan. Perbedaan: Lingkungan Kerja, Budaya Kerja.	Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Penelitian Inpeks Vol.4 No. 1 Januari 2019 Hal: 47-62.
8.	Ni Kadek Ayu Dwiyanti, Komang Krisna Heryanda, Gede Putu Agus Jana Susila (2019)	Persamaan: Motivasi, Kinerja Karyawan.	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen, Vol. 5 No.2, Oktober 2019.

No	Peneliti dan Judul	Persamaan dan Perbedaan	Hasil	Sumber
	Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.	Perbedaan: Kompetensi.		
9.	Nurhaedah, Sukmawati Mardjuni, H.M. Yusuf Saleh (2018) Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.	Persamaan: Motivasi kerja, kinerja karyawan. Perbedaan: Kemampuan kerja.	Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Ilmu Administrasi Vol.7 No.1, Juli 2018.
10.	Linda Prabowo (2018) Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Motivasi kerja, kinerja karyawan. Perbedaan: Lingkungan kerja, stres kerja.	Motivasi kerja berpengaruh dominan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	jurnal penelitian ilmu ekonomi vol.8 no.1 2018.
11.	Risky Nur adha (2019) <i>The influence of work motivation, environment, work culture on the performance of social service employees.</i>	Persamaan: Motivasi kerja, kinerja karyawan Perbedaan: Lingkungan kerja, budaya kerja.	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Science dan technology research journal. Vol. 2 No. 1, September 2019
12.	Nur Avni Rozalia, Hamidah Nayati Utami (2018). <i>The effect of work motivation and work discipline on employee performance at PT. Patindo Malang</i>	Persamaan: Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan Perbedaan: Disiplin Kerja	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Journal of Business Administration. Vol. 26 No. 2, September 2018
13.	Yayan Yanuari (2019). <i>Analysis of</i>	Persamaan: Motivasi kerja,	Motivasi kerja mempunyai	jaournal of business and

No	Peneliti dan Judul	Persamaan dan Perbedaan	Hasil	Sumber
	<i>the work motivation and work environment on employee performance</i>	Kinerja karyawan Perbedaan: Lingkungan kerja	pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.	entrepreneurs hip. Vol. 2 No. 1, Oktober 2019

Sumber: Dikembangkan Untuk Penelitian Ini, 2023

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi. Karena itu, perusahaan harus memperhatikan kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawannya.

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan yang baik dapat membawa karyawan atau bawahannya ke arah yang benar sehingga tercapainya tujuan dari perusahaan. Pemimpin sangat berperan dalam hal ini, pemimpin harus bisa dipercaya dan diikuti perintahnya oleh bawahannya. Menurut Henry Pratt Firchild dalam (Kartono, 2019: 10) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah usaha atau kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau berbuat dan mencapai apa yang diinginkan. Menurut Isvandiari dan Idris (2018: 6), kepemimpinan ini dapat diukur berdasarkan (1) Sifat; (2) Kebiasaan; (3) Temperamen; (4) Watak; dan (5) Kepribadian.

Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh kepemimpinan yang berjalan dengan baik akan sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dihasilkan oleh para karyawan. Karena pada dasarnya pengaruh kepemimpinan sangatlah dibutuhkan pada kegiatan yang ada, sehingga dengan adanya pengaruh kepemimpinan dapat mengacu pada karyawan untuk dapat meningkatkan kerja sama antara kepemimpinan dan

karyawannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syahputra dkk (2020); Marjaya dan Pasaribu (2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja sangatlah penting karena merupakan hal yang dapat mendorong perilaku manusia supaya bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi kerja merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja seseorang. Menurut Setiawan (2015: 4) Motivasi kerja sebagai proses psikologis yang menyebabkan timbulnya tindakan, yang memiliki arah dan terus menerus untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Abraham Maslow dalam Mardiana (2019: 14) menjelaskan bahwa motivasi kerja ini dapat diukur berdasarkan (1) Kebutuhan psikologis; (2) Kebutuhan rasa aman; (3) Kebutuhan untuk merasa memiliki; (4) Kebutuhan akan harga diri; dan (5) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri.

Melalui adanya motivasi yang baik dari seorang pemimpin dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Motivasi kerja sangat penting untuk dimiliki oleh karyawan. Berdasarkan uraian yang telah dibahas sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siswanto (2019); Qomariah dan Hasan (2019); Dwiyantri dkk (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Afandi (2018: 83) Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan

wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja karyawan menurut Siagian (2018: 16) dapat diukur berdasarkan (1) Kualitas kerja; (2) Kuantitas kerja; (3) Ketepatan waktu; (4) Efektivitas; dan (5) Kemandirian. Kinerja karyawan ini dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satunya yaitu kepemimpinan dan juga motivasi kerja.

Selain dapat memengaruhi terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan dan motivasi kerja juga saling memengaruhi. Kepemimpinan yang baik dapat membuat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Pemimpin berperan penting dalam membawa karyawan kearah yang baik. Jika pemimpin tidak berperan baik, maka motivasi dari karyawan pun tidak akan timbul. Motivasi juga dapat memengaruhi kepemimpinan yang ada. Motivasi kerja dari karyawan untuk bekerja dengan baik dapat membuat pemimpin menjadi baik pula. Pemimpin akan berperilaku baik jika karyawannya memiliki motivasi kerja yang tinggi. Oleh karenanya dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja dapat mempengaruhi satu sama lainnya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan dan Bahri (2018); Erlangga (2021); Marjaya dan Pasaribu (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi saling memengaruhi.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut: **“Terdapat Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Pangandaran”**.