

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Penelitian ini menggunakan teori yang berhubungan dengan kinerja pegawai, yang dilihat melalui dua faktor utama yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Kedua variabel ini dianggap sebagai faktor penting yang mempengaruhi seberapa baik pelayanan publik diberikan.

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting karena pemimpin adalah individu yang bertanggung jawab untuk mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuannya, dan ini bukanlah tugas yang mudah. Gaya kepemimpinan yaitu metode yang digunakan oleh pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Seorang pemimpin berperan dalam mempengaruhi perilaku bawahannya agar bersedia bekerja sama dan berkontribusi secara produktif demi mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan juga mencakup kemampuan untuk mempengaruhi atau mengarahkan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi, arahan, serta bimbingan kepada bawahannya. Oleh karena itu, kesuksesan suatu perusahaan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinannya.

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Dalam teori memimpin, kepemimpinan merupakan salah satu dari berbagai strategi yang bisa diterapkan oleh seorang pemimpin. Menurut (Alhabsyi, 2022)

pemimpin memiliki wewenang kepemimpinan yang dapat memberikan arahan pada bawahannya untuk melakukan pekerjaan dalam mencapai tujuan. Adapun menurut (Jufrizen, 2020) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau sekelompok dalam usaha mencapai suatu tujuan dalam situasi tertentu. Menurut Kartono (2017: 34) kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi. Sementara menurut Busro (2020:215) bahwa kepemimpinan adalah suatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*).

Maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi individu atau kelompok, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi nyata dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Faktor Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Setiana (2022: 11) mengemukakan bahwa dalam menjalankan tugasnya, seorang pemimpin dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinannya, antara lain:

1. Kepribadian (personality)

Pengalaman masa lalu dan harapan seorang pemimpin, termasuk nilai-nilai, latar belakang, dan pengalamannya akan mempengaruhi gaya kepemimpinannya.

2. Harapan dan perilaku atasan

Sikap dan harapan atasan terhadap bawahannya turut mempengaruhi cara pemimpin memimpin.

3. Karakteristik bawahan

Harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan

4. Kebutuhan tugas

Tugas-tugas yang dihadapi bawahan juga mempengaruhi bagaimana seorang pemimpin menjalankan kepemimpinannya.

5. Iklim dan kebijakan organisasi

Faktor ini dapat mempengaruhi harapan serta perilaku bawahan, yang kemudian berdampak pada gaya kepemimpinan pemimpin

6. Harapan dan perilaku rekan kerja

Sikap dan ekspektasi rekan kerja juga mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dipilih seorang pemimpin.

2.1.1.3 Teori Kepemimpinan

Kartono (2018: 42) memaparkan beberapa teori kepemimpinan, yang juga diperkuat oleh teori-teori yang dikemukakan oleh lain, antara lain:

1. Teori Otokratis

Teori ini menggambarkan kepemimpinan sebagai bentuk paksaan, perintah, dan tindakan yang dilakukan secara sewenang-wenang (sebagai wasit). Gaya kepemimpinan ini berfokus pada struktur organisasi dan tugas-tugas yang ada.

Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk melakukan pengawasan yang ketat agar pekerjaan dilaksanakan dengan efisien.

2. Teori Psikologis

Teori ini menyatakan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah menciptakan dan mengembangkan sistem motivasi yang efektif untuk mendorong bawahannya agar bekerja. Pemimpin berusaha menginspirasi pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan pribadi.

3. Teori Sosiologis

Kepemimpinan dilihat sebagai usaha untuk memfasilitasi hubungan antar organisasi, menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh pengikut, dan membangun hubungan yang baik. Pemimpin menetapkan tujuan dan melibatkan pengikut dalam proses pengambilan keputusan.

4. Teori Suportif

Teori ini menjelaskan tentang pembagian tugas antara atasan dan bawahan. Bawahan diharapkan memberikan yang terbaik dengan penuh semangat dalam pekerjaan mereka, sementara atasan memberikan bimbingan dan pedoman untuk meningkatkan efisiensi kerja.

5. Teori Laissez Faire

Laissez faire mencerminkan karakter pemimpin yang tidak kompeten dalam mengelola, sehingga mendelegasikan semua tanggung jawab kepada bawahannya. Singkatnya, pemimpin laissez faire bukanlah pemimpin yang sejati. Semua anggota tim bersikap santai dan menunjukkan perilaku acuh tak acuh, yang mengakibatkan kelompok tidak terkontrol.

6. Teori Kelakuan Pribadi

Teori ini menekankan bahwa seorang atasan cenderung berperilaku dengan cara yang konsisten, meskipun tidak selalu menggunakan metode yang sama dalam setiap situasi. Oleh karena itu, pemimpin harus bersikap fleksibel, memiliki pemahaman yang mendalam, dan ketahanan untuk menentukan langkah-langkah yang paling tepat.

7. Teori Sifat

Teori ini berpendapat bahwa untuk memprediksi keberhasilan kepemimpinan, pemimpin harus mengidentifikasi kualitas dan karakteristik luar biasa yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

8. Teori Situasi

Teori ini menegaskan bahwa pemimpin harus memiliki kemampuan beradaptasi yang tinggi terhadap keadaan dan tuntutan lingkungan yang ada. Lingkungan dianggap sebagai tantangan yang harus diatasi. Teori ini membagi kepemimpinan menjadi tiga elemen dasar: pemimpin, pengikut, dan situasi

9. Teori Humanistik/ Populasi

Berdasarkan teori ini, fungsi kepemimpinan adalah untuk memenuhi kebutuhan manusia dan mewujudkan hak-hak mereka, yang dicapai melalui hubungan antara pemimpin dan masyarakat.

2.1.1.4 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Dalam membahas tipe-tipe gaya kepemimpinan Kartono (2017: 43) menjelaskan terdapat delapan jenis gaya kepemimpinan yang berbeda, diantaranya:

1. Tipe Kepemimpinan Otokratik

Dimana tipe kepemimpinan ini terpusat pada suatu orang atau sekelompok kecil, dengan suatu individu yang memiliki kekuasaan tertinggi. Pemimpin bertindak sebagai penguasa mutlak, dan bawahannya hanya berfungsi sebagai pelaksana perintah dan keputusan tanpa hak untuk membantah. Pemimpin menganggap dirinya lebih unggul dalam segala hal dibanding bawahannya, dan perintahnya harus diterima tanpa pertanyaan.

2. Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan ini menekankan pentingnya kebersamaan. Pemimpin dalam tipe ini berusaha memperlakukan setiap unit kerja dalam organisasi dengan adil dan setara.

3. Tipe Kepemimpinan Kharismatik

Pada kepemimpinan ini, pemimpin ditempatkan sebagai simbol. Dimana pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada orang-orang yang dipimpinnya untuk membuat keputusan dan bertindak sesuai dengan keinginan dan kepentingan masing-masing, baik secara individu maupun dalam kelompok kecil. Pemimpin hanya berperan sebagai penasehat dan memberi ruang untuk kompromi.

4. Tipe Kepemimpinan Bebas (Laissez Faire)

Pada tipe kepemimpinan ini pemimpin hadir tidak hanya menjalankan fungsi kepemimpinannya. Ia membiarkan kelompok atau individu untuk bertindak sendiri tanpa campur tangannya, dan pemimpin tidak terlibat sama sekali dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri.

5. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan ini berfokus pada manusia dan memberikan bimbingan yang efektif kepada pengikutnya. Pemimpin mengoordinasikan pekerjaan semua bawahan dengan menekankan tanggung jawab pribadi dan kerja sama yang baik. Kekuatan utama dari kepemimpinan ini terletak pada partisipasi aktif setiap anggota kelompok, bukan pada pemimpinnya.

6. Tipe Kepemimpinan Militeristik

Tipe kepemimpinan ini sangat mirip dengan kepemimpinan otoriter. Ciri-cirinya meliputi: (1) lebih sering menggunakan perintah komando yang tegas dan otoriter, (2) menuntut kepatuhan penuh dari bawahan, (3) sangat menyukai formalitas, ritual, dan simbol kekuasaan yang berlebihan, (4) menerapkan disiplin yang ketat, (5) tidak menerima saran dan kritik dari bawahan, dan (6) komunikasi yang berlangsung satu arah.

7. Tipe Kepemimpinan Administratif

Kepemimpinan tipe administratif adalah kepemimpinan yang mampu menjalankan tugas-tugas administrasi dengan efektif. Pemimpin dalam tipe ini biasanya terdiri dari teknokrat dan administrator yang mendorong dinamika

modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian, sistem administrasi dan birokrasi yang efisien dapat terbentuk, terutama dalam pemerintahan. Kepemimpinan ini juga diharapkan dapat mendorong kemajuan di bidang teknologi, industri, manajemen modern, serta perkembangan sosial di masyarakat.

8. Tipe Kepemimpinan Populistik

Kepemimpinan populistis berfokus pada nilai-nilai tradisional masyarakat dan tidak bergantung pada dukungan kekuatan asing atau pinjaman luar negeri. Pemimpin dengan gaya ini mengutamakan kebangkitan sikap nasionalisme dalam menjalankan kepemimpinannya.

2.1.1.5 Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2017: 37) menyatakan secara garis besar kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternative yang dihadapi dan memilih tindakan yang dianggap paling tepat berdasarkan pertimbangan yang matang.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan

menunaikan kewajibannya, dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah di tentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain baik secara langsung melalui lisan maupun tidak langsung, dengan tujuan agar orang lain dapat memahami maksud tersebut dengan baik.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin berupaya agar orang lain mengikuti arahannya dengan memanfaatkan kekuatan pribadi atau otoritas jabatan secara efektif dan tepat demi kepentingan jangka panjang perusahaan.

Hal ini mencakup memberi instruksi kepada orang lain tentang apa yang harus dilakukan, dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai nada meminta atau bahkan mengancam, dengan tujuan memastikan tugas-tugas diselesaikan dengan baik.

5. Kemampuan Mengendalikan Emosi

Kemampuan untuk mengendalikan emosi merupakan aspek penting dalam meraih kesuksesan dalam hidup. Semakin baik kita dalam mengelola emosi, semakin mudah pula untuk mencapai kebahagiaan.

2.1.2 Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah dorongan atau tujuan yang menjadi sumber kekuatan bagi seseorang untuk bekerja secara maksimal, aktif berpartisipasi, dan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan di tempat kerja. Istilah motivasi berasal dari

Bahasa Inggris “*motivation*”, yang berarti alasan atau tujuan seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kata asalnya, “*motive*”, juga digunakan dalam Bahasa Melayu sebagai “*motif*”, yang berarti tujuan atau upaya untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu. Secara singkat, motivasi dapat diartikan sebagai perubahan dalam diri seseorang yang dipicu oleh perasaan, kondisi kejiwaan, dan emosi, sehingga mendorongnya untuk bertindak berdasarkan kebutuhan, keinginan, atau tujuan tertentu. Faktor ini sangat penting karena berperan besar dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja individu dalam lingkungan kerja.

2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Hasibuan (2022: 141) menyebutkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang mendorong seseorang untuk memiliki kemauan dalam bekerja, berkolaborasi, bekerja secara efektif, dan terlibat sepenuhnya dengan segala usaha mencapai kepuasan. Menurut (Ma'ruf, 2020) motivasi adalah dorongan atau keinginan internal yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan. Motivasi ini berperan dalam mempengaruhi kinerja individu dalam pekerjaan mereka. Sementara menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah dorongan internal yang muncul dalam diri individu yang membuat seseorang terinspirasi dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan penuh keikhlasan, semangat, dan sungguh-sungguh. Dengan motivasi ini, individu diharapkan dapat mencapai hasil yang baik dan berkualitas dari setiap kegiatan yang dilakukan.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kondisi di mana seseorang memiliki

dorongan dan tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan. Motivasi ini penting agar individu dapat bekerja dengan baik dan mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Dengan motivasi yang tepat, seseorang akan lebih fokus dan berusaha semaksimal mungkin dalam mencapai hasil yang optimal bagi organisasi.

2.1.2.2 Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi akan lebih efektif jika tujuannya jelas, disadari oleh orang yang dimotivasi, dan sesuai dengan kebutuhan mereka. Oleh karena itu, siapa pun yang berusaha memberikan motivasi harus benar-benar memahami latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

Menurut Hasibuan (2022: 146) adapun tujuan dari pemberian motivasi yaitu sebagai berikut:

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

Sofiyandi (2016: 37) menyatakan bahwa tujuan dari motivasi diantaranya sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan dalam perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam bekerja
5. Mengefektifkan dalam pengadaan karyawan
6. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
7. Mempertinggi rasa tanggung jawab akan tugas, dan lain-lain.

Dari berbagai tujuan motivasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi diberikan untuk mencapai tujuan organisasi dengan mengoptimalkan semua sumber daya yang ada, termasuk di dalamnya memaksimalkan kemampuan pegawai.

2.1.2.3 Faktor Mempengaruhi Motivasi

Peran motivasi sangat penting dalam menentukan tingkat keberhasilan yang dapat dicapai. Motivasi mencerminkan kondisi yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja.

Menurut Adhari (2021: 55), secara umum terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kinerja karyawan, antara lain:

1. Kebutuhan fisiologis

Ini merujuk pada kebutuhan dasar manusia yang bersifat fisik atau jasmani, seperti kebutuhan akan sandang, pangan, dan papan.

2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan

Faktor ini terkait dengan jaminan keamanan dan keselamatan dalam bekerja, termasuk fasilitas seperti tunjangan kesehatan dan jaminan hari tua.

3. Kebutuhan sosial

Ini ditunjukkan melalui interaksi dengan orang lain, seperti menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima, serta keinginan untuk berpartisipasi dalam lingkungan kerja.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Faktor ini tercermin dari pujian atau promosi yang diberikan berdasarkan kemampuan seseorang, mencakup kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh rekan kerja serta pimpinan atas prestasi yang dicapai.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Ditunjukkan melalui pekerjaan yang menarik dan menantang, di mana pegawai dapat menggunakan kecakapan, keterampilan, dan potensinya secara maksimal.

Menurut Sutrisno (2016: 116-120), motivasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik berasal dari dalam diri seseorang (intrinsik) maupun dari lingkungan sekitarnya (eksternal):

1. Faktor internal

- a. Keinginan untuk dapat hidup
- b. Keinginan untuk dapat memiliki
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

- e. Keinginan untuk berkuasa
2. Faktor eksternal
- a. Kondisi lingkungan kerja
 - b. Kompensasi yang memadai
 - c. Supervisi yang baik
 - d. Adanya jaminan pekerjaan
 - e. Status dan tanggung jawab
 - f. Peraturan yang fleksibel

Berdasarkan pandangan para ahli, dapat disimpulkan bahwa motivasi dipengaruhi oleh dua jenis faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal berasal dari dalam diri seseorang yang mencakup sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, dan pengalaman. Sementara faktor eksternal datang dari luar individu yang meliputi, pengawasan, gaji, lingkungan kerja, dan kepemimpinan.

2.1.2.4 Teori Motivasi Kerja

Teori motivasi berupaya menjelaskan sifat dasar manusia dan potensi yang dapat mereka capai. Oleh karena itu, sebuah teori motivasi mencerminkan pandangan tertentu tentang manusia. Isi dari teori motivasi membantu dalam memahami keterlibatan dinamis dalam lingkungan organisasi dimana pemimpin dan pegawai berinteraksi setiap hari. Selain itu teori motivasi juga membantu pemimpin dan pegawai dalam menyelesaikan masalah yang muncul di organisasi. Menurut Siagian (2016: 287-294) teori motivasi dinyatakan sebagai berikut:

1. Teori Abraham H. Maslow

Abraham H. Maslow, sebagai salah satu pelopor teori motivasi, mengembangkan teorinya pada tahun 1940-an yang berfokus pada hierarki kebutuhan manusia. Kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan fisiologis (sandang, pangan, dan papan), kebutuhan akan keamanan (baik fisik, mental, psikologis, dan intelektual), kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan yang tercermin dalam simbol status, serta kebutuhan aktualisasi diri, yaitu peluang untuk mengembangkan potensi diri menjadi kemampuan nyata.

2. Teori ERG Clayton P. Alderfer

Teori ERG dari Clayton P. Alderfer menyatakan bahwa manusia berusaha memenuhi kebutuhan secara bersamaan. Faktor motivasional dalam teori ini adalah pendorong berprestasi yang bersifat intrinsik, atau berasal dari dalam diri seseorang. Sedangkan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor eksternal yang berasal dari luar individu, seperti organisasi, yang turut mempengaruhi perilaku kerja seseorang.

3. Teori Frederick Herzberg

Menurut teori Herzberg, faktor motivasional adalah pendorong intrinsik yang berasal dari dalam diri seseorang, mendorong mereka untuk berprestasi. Faktor hygiene, di sisi lain, adalah faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan kebijakan organisasi yang turut mempengaruhi seseorang di tempat kerja.

4. Teori Harapan

Teori ini menyatakan bahwa motivasi muncul dari keinginan seseorang untuk mencapai hasil tertentu, serta keyakinan bahwa tindakannya akan mengarah

pada hasil yang diinginkan. Dengan kata lain, semakin besar keinginan seseorang untuk mencapai sesuatu, dan jika terlihat jalan untuk mencapainya, mereka akan berusaha keras untuk mendapatkannya.

5. Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku

Teori ini menggolongkan berbagai model motivasi sebagai model kognitif, di mana motivasi didasarkan pada persepsi individu terhadap kebutuhannya. Karena itu, motivasi bersifat subjektif, dan perilaku seseorang ditentukan oleh persepsi pribadinya terhadap situasi.

2.1.2.5 Indikator Motivasi

Maslow dalam (W. Enny, 2019) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator motivasi kerja yang merujuk pada teori hierarki kebutuhan sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan utama manusia mencakup kebutuhan dasar seperti pakaian, tempat tinggal, dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini dianggap paling mendasar dan dijadikan fondasi dari kesejahteraan manusia dalam kelangsungan hidup. Ketika kebutuhan fisiologis ini tidak terpenuhi, seseorang akan kesulitan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan lainnya, karena fokus utama mereka adalah bertahan hidup.

2. Kebutuhan Keamanan (*Sosial Needs*)

Kebutuhan akan rasa aman tidak hanya mencakup keamanan fisik, tetapi juga keamanan psikologis dan perlakuan yang adil di tempat kerja. Setiap individu menginginkan keamanan dalam pekerjaan, perlindungan dari ancaman bahaya,

serta keamanan alat-alat yang digunakan. Biasanya, kebutuhan ini muncul setelah kebutuhan fisiologis dipenuhi. Pemenuhan kebutuhan ini terkait dengan keamanan fisik di tempat tinggal, perjalanan menuju tempat kerja, dan di lingkungan kerja

3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Sebagai makhluk sosial, manusia memerlukan interaksi dengan orang lain untuk memenuhi kebutuhannya. Mereka tidak bisa hidup sendiri dan selalu membutuhkan bantuan orang lain dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, kebutuhan sosial juga mencakup rasa memiliki “*sense of belonging*”. Manusia memiliki keinginan alami untuk menjadi bagian dari suatu kelompok. Rasa memiliki ini memberikan stabilitas emosional dan rasa aman, karena individu merasa bahwa mereka tidak sendirian dalam menghadapi tantangan hidup.

4. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan untuk dihormati oleh orang lain serta menghargai diri sendiri. Setiap orang memerlukan pengakuan atas status atau prestasinya. Dalam dunia kerja, penghargaan terhadap status seringkali diwujudkan dalam bentuk fasilitas atau simbol tertentu yang menunjukkan kedudukan seseorang di dalam organisasi.

5. Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)

Setelah kebutuhan dasar terpenuhi, seseorang seringkali merasakan kebutuhan akan aktualisasi diri, yang merupakan kebutuhan tertinggi. Aktualisasi diri merupakan kemampuan seseorang untuk mengembangkan potensi yang dimiliki, sehingga bisa memberikan kontribusi besar kepada organisasi. Ini

mencakup kontribusi sosial atau refleksi diri yang membuat seseorang merasa lebih berharga. Pada tahap ini, seseorang terus meningkatkan kemampuan kerjanya, yang pada gilirannya membantu memuaskan berbagai kebutuhan lainnya untuk meningkatkan citra diri mereka di mata masyarakat.

2.1.3 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan elemen penting yang menjadi dasar produktivitas serta memberikan kontribusi besar dalam mencapai sasaran organisasi atau perusahaan. Kinerja dapat dimaknai sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam kurun waktu tertentu saat menjalankan tugas. Upaya peningkatan kinerja pegawai menjadi fokus utama yang diharapkan baik oleh pihak perusahaan sebagai pemberi kerja maupun oleh pegawai itu sendiri

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2022: 165), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sementara menurut Mangkunegara dalam (Khaeruman, 2021:8) kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance*. Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai/karyawan persatuan periode waktu (lazimnya per jam) dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Tak hanya itu, menurut Siagian (2016: 227) kinerja menggambarkan tingkat pencapaian tujuan atau sasaran organisasi yang merupakan hasil dari implementasi visi, misi, dan rencana strategis, baik di sektor publik maupun swasta. Kinerja juga mencerminkan sejauh mana seseorang atau organisasi

berhasil atau gagal dalam menjalankan program dan kebijakan yang telah ditetapkan sesuai target yang direncanakan.

Berdasarkan pengertian tersebut, pegawai diharapkan dapat mengemban tugas dengan baik dan memberikan kinerja yang sesuai dengan sasaran dan tujuan perusahaan/ organisasi

2.1.3.2 Tujuan Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo (2017:50), tingkatan tujuan kinerja antara lain:

1. *Corporate level* adalah tingkatan dimana tujuan organisasi dihubungkan dengan visi, nilai, dan strategi yang lebih besar untuk dicapai secara menyeluruh.
2. *Senior management level* adalah tingkatan dimana tujuan ditetapkan untuk mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari manajemen senior dalam mencapai tujuan organisasi
3. *Business unit, functional*, atau *department level* adalah tingkatan dimana tujuan pada level ini disesuaikan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi, atau departemen terkait.
4. *Team level* adalah tingkatan dimana tujuan tim dihubungkan dengan akuntabilitas dan kontribusi yang diharapkan dari tim tersebut.
5. *Individual level* adalah tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan akuntabilitas individu, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan pribadi, serta fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya terhadap kinerja tim, departemen, atau organisasi secara keseluruhan.

2.1.3.3 Faktor Kinerja Pegawai

Adhari (2021: 89) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan mereka

Kemampuan yang diperoleh melalui pendidikan formal, seperti di sekolah atau perguruan tinggi, dapat secara langsung memengaruhi kinerja pegawai.

2. Motivasi

Motivasi, baik dalam bentuk materi maupun non-materi, diberikan kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Bentuk motivasi ini meliputi penghargaan, bonus, piagam, atau insentif lainnya yang bertujuan untuk mendukung dan mendorong semangat kerja, sehingga produktivitas pegawai dapat meningkat.

3. Dukungan yang diterima

Fasilitas pendukung yang disediakan untuk membantu pelaksanaan pekerjaan berperan penting dalam pencapaian kinerja. Ketersediaan fasilitas ini secara tidak langsung membantu karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan lebih baik.

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada pegawai dapat memengaruhi kinerja mereka. Ketika pegawai merasa puas dan memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan dan perusahaan, hal ini akan berdampak positif pada kinerja mereka.

5. Hubungan mereka dengan organisasi

Hubungan kerja yang baik dan lingkungan yang yaman di dalam organisasi berkontribusi pada kinerja pegawai. Hubungan yang harmonis antara karyawan dan rekan kerja dapat meningkatkan semangat kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada produktivitas.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (2016: 260) indikator kinerja adalah alat untuk menilai sejauh mana pegawai berhasil mencapai target kinerja yang telah ditentukan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja pegawai dapat diukur melalui persepsi mereka terhadap hasil pekerjaan yang dihasilkan, termasuk kesempurnaan pelaksanaan tugas sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki. Tingkat baik atau buruknya hasil pekerjaan mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

2. Kuantitas

Kuantitas mengacu pada jumlah output yang dihasilkan, yang dinyatakan dalam jumlah unit atau siklus aktivitas yang diselesaikan. Hal ini menjadi ukuran produktivitas karyawan, misalnya dengan menyelesaikan tugas lebih cepat dari waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketepatan waktu

Berkaitan dengan seberapa cepat aktivitas dapat diselesaikan sesuai jadwal, dengan mempertimbangkan koordinasi hasil dan optimalisasi waktu untuk

kegiatan lain. Pegawai yang tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya dapat membantu menjaga kelancaran tugas lainnya.

4. Efektivitas

Mencerminkan sejauh mana sumber daya organisasi (seperti tenaga kerja, modal, teknologi, dan bahan baku) dimanfaatkan secara maksimal untuk meningkatkan hasil dari setiap unit yang digunakan. Pemanfaatan optimal sumber daya oleh karyawan menunjukkan tingkat efektivitas mereka.

5. Kemandirian

Kemandirian menunjukkan kemampuan karyawan untuk menjalankan tugasnya tanpa memerlukan bantuan, bimbingan, atau pengawasan. Kinerja karyawan dinilai meningkat jika mereka dapat bekerja secara mandiri dan menjalankan tugas tanpa bergantung kepada orang lain.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Ardiansyah Halim, 2020, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar	Terdapat variabel gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai	Tidak terdapat variabel motivasi kerja	Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik Vol. 7 No. 2

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2.	Risky Nur Adha, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi, 2019, Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	Terdapat variabel pengaruh motivasi kerja dan kinerja karyawan	Tidak terdapat variabel gaya kepemimpinan	Hasil penelitian variabel motivasi kerja, membuktikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan motivasi kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Jember sudah terbentuk.	Jurnal Penelitian Ipteks Vol. 4 No. 1
3.	Nofri Alfandri, Yamasitha SE, MM, Chintya Ones Charly, SE., MM., 2024, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Agam	Terdapat variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja	-	Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan serta Terdapat pengaruh positif antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	Publikasi Riset Mahasiswa Manajemen Vol 5 No 2 ISSN: 2797-2933
4.	Muhammad Ansar Jafar, Trimulato Trimulato, Ilham Gani, 2023, <i>The Influence of</i>	Terdapat variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan	Terdapat variabel lingkungan kerja sebagai variabel moderasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	<i>JPS (Jurnal Perbankan Syariah)</i> , Vol.4, No.1:

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Leadership and Motivation on Employee Performance Moderated by Work Environment</i>				
5.	Amy Nurhuda et al, 2019, Effect of Transformational Leadership Style, Work-Discipline, Work Environment on Employee Motivation and Performance	Terdapat variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja	Terdapat variabel tambahan berupa disiplin kerja dan lingkungan kerja	Hasil penelitian pada gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara hasil penelitian pada motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Journal of Physics: Conference Series DOI 10.1088/1742-6596/1175/1/012288
6.	Wenny Desty Febrian et al, 2023, Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Jakarta Barat	Terdapat variabel gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai	Tidak terdapat variabel motivasi kerja	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja	Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK)E ISSN: 2747-0199 Vol.3, Issue 2,
7.	Lukman Nasution, 2020, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara	Terdapat variabel gaya kepemimpinan dan kinerja	Tidak terdapat variabel motivasi kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Ilmiah METADAT A, Volume 2 Nomor 2

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8.	Hendra Efhendy et al, 2020, Pengaruh motivasi, disiplin, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya	Terdapat variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja	Terdapat variabel tambahan berupa disiplin	Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. Sebaliknya, hasil analisis memperlihatkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor tersebut	Journal of Environment and Management Vol.2 No.2 E-ISSN 2722-6727 P-ISSN 2721-0812
9.	Pantun Bukit et al, 2019, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi	Terdapat variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai	Terdapat variabel tambahan berupa disiplin kerja	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Jurnal Manajemen dan Sains, Vol.4 No.2, pp.413-422 ISSN 2541-6243 (Online), ISSN 2541-688X (Print

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10.	Handry Sudiarhta Athar, 2020, Dampak Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur	Terdapat variabel gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai	Tidak terdapat variabel motivasi kerja namun terdapat variabel tambahan berupa komitmen organisasi.	Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Parsial yang Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur	Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Vo.5 No.2 P-ISSN 2527-7502 E-ISSN 2581-2165
11.	Gito Septa et al, 2023, Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang	Terdapat variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai	Tidak terdapat variabel gaya kepemimpinan	Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang	Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan Vol.3 No.3 DOI Issue: 10.46306/vls.v3i2
12.	Yuliana Fransiska et al, 2020, Pengaruh komunikasi, beban kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	Terdapat variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai	Tidak terdapat variabel gaya kepemimpinan	Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh tidak signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Labuhanbatu Utara.	Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol.3 No.2 e-ISSN 2623-2634
13.	Aulia Fitri Tsuraya, 2023, Pengaruh Motivasi Kerja	Terdapat variabel motivasi kerja dan	Tidak terdapat variabel gaya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja	Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang	kinerja pegawai	kepemimpinan		(JUPIMAN) Vol.2, No.2 E-ISSN : 2963-766X ;P-ISSN : 2963-8712
14.	Ni Nyoman Purnamiati, 2024, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja pada Bappeda dan Bripid Kabupaten Jembrana	Terdapat variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai	Terdapat variabel tambahan berupa kepuasan kerja	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, motivasi kerja juga berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.	Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan Vol.15 No. 2
15.	Salzabila Rahmadani et al, 2023, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Suku Dinas Pendidikan Wilayah I Kota Administrasi Jakarta Selatan	Terdapat variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai	-	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Journal of Research and Publication Innovation Vol.1, No. 3 ISSN: 2985-4768

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
16.	Rizal M Basalamah et al, 2022, Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal ESDM Dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo	Terdapat variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai	Tidak terdapat variabel gaya kepemimpinan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal ESDM Transmigrasi Provinsi Gorontalo	Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Vol.5 No.2 P-ISSN 2620-9551 E-ISSN 2622-1616
17.	Machmud Sultoni, 2023, Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Peternakan Kabupaten Pasuruan	Terdapat variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai	Tidak terdapat variabel gaya kepemimpinan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja pada Dinas Peternakan Kabupaten Pasuruan berpengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja pegawai	Jurnal STKIP PGRI Jombang Vol.5 No.1
18.	Atijah et al, 2021, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara	Terdapat variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai	Terdapat variabel tambahan berupa budaya kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Jurnal Humaniora, Vol. 5, No. 1 ISSN 2548-9585
19.	Akbar et al, 2022, Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	Terdapat variabel motivasi dan kinerja pegawai	Tidak terdapat variabel gaya kepemimpinan namun terdapat variabel	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Lembaga Keuangan, Ekonomi dan Bisnis Islam Volume 4, No. 1, ISSN (print)

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pegawai Di Dinas Perdagangan Kota Makassar		tambahan berupa lingkungan kerja		:2656-6117 ISSN (online) : 2715-0356
20.	Siti Wulansari et al, 2022, Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Ponorogo	Terdapat variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai	Tidak terdapat variabel gaya kepemimpinan namun terdapat variabel tambahan berupa lingkungan kerja dan disiplin kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Ponorogo	Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management Vol. 2 No. 2 p-ISSN: 2797-9725 e-ISSN: 2777-0559

2.3 Kerangka Pemikiran

Pengelolaan sumber daya manusia sangat penting untuk memastikan organisasi atau perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu organisasi seringkali dikaitkan dengan kinerja pegawai, pegawai dianggap sebagai indikator utama dalam keberhasilan organisasi. Kinerja pegawai dapat tetap optimal apabila gaya kepemimpinan di organisasi atau perusahaan mampu memberikan pengaruh positif dan arahan yang efektif kepada para pegawainya.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku yang dirancang dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi tindakan anggota kelompok dalam rangka mencapai tujuan bersama, yang diarahkan untuk memberikan manfaat bagi individu dan organisasi secara keseluruhan. Menurut Kartono (2017: 34) kepemimpinan adalah

kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi.

Pendapat (Kartono: 2017) terdapat 5 indikator gaya kepemimpinan yaitu terdiri dari kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, dan tanggung jawab.

Gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam kinerja pegawai yang langsung terlibat kepada masyarakat sebagai konsumen. Gaya kepemimpinan yang efektif bersifat dinamis, dimana seorang pemimpin harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan konteks dan kebutuhan organisasi. Penggabungan elemen-elemen dari berbagai gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan karakteristik tim dan tuntutan pekerjaan dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan dan peningkatan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang efektif memiliki dampak terhadap kinerja pegawai dalam sebuah organisasi, baik sektor publik maupun swasta. Pemimpin yang efektif tidak hanya bertanggung jawab untuk mengelola tugas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, gaya kepemimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Pantun Bukit, 2019). Bisa disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Demikian pula penelitian yang telah dilakukan, gaya kepemimpinan mempengaruhi keefektifan kinerja pegawai (Halim, 2020).

Selain gaya kepemimpinan, motivasi juga menjadi peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi dapat dipahami sebagai suatu dorongan

yang menggerakkan individu untuk bekerja keras dan mengoptimalkan segala potensi yang dimiliki dalam mencapai tujuan organisasi. Kata “motivasi” berasal dari bahasa latin “*movere*”, yang berarti dorongan atau tenaga penggerak. Dalam konteks ini, motivasi menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi bagaimana seseorang, terutama bawahan atau pengikut menjalankan tugasnya untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Oleh karena itu motivasi yang diberikan dapat memberikan dampak positif bagi pegawai guna mencapai tujuan organisasi. (Locke, 2019) menekankan bahwa motivasi yang tinggi berkaitan erat dengan pencapaian tujuan yang jelas serta tantangan yang sesuai dengan tugas yang dihadapi. Dalam konteks kinerja pegawai, apabila pegawai merasa termotivasi, mereka tidak hanya menyelesaikan tugas dengan lebih efisien, tetapi juga cenderung memberikan layanan yang lebih berkualitas dan lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan (Maslow dalam, W Enny, 2019) terdapat indikator motivasi yang mengacu pada teori Maslow diantaranya kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan apresiasi, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Berdasarkan penelitian terdahulu (Gito Septa Putra, 2023) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi yang diberikan semakin baik pula kinerja yang diberikan. Demikian pula hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Tsuraya, 2023).

Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Kepemimpinan yang efektif memiliki kemampuan

untuk mengarahkan dan memotivasi tim mereka untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, yang langsung berdampak pada hasil kerja pegawai dimana berhubungan kepada masyarakat. Sementara motivasi kerja meningkatkan semangat kerja dan produktivitas pegawai. Kombinasi antara gaya kepemimpinan yang efektif dan motivasi yang tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dimana pegawai merasa termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini pada akhirnya terjalin hubungan yang erat untuk pegawai dalam menjalankan tugasnya. Ketika pemimpin mampu menginspirasi dan memotivasi tim mereka, serta menciptakan atmosfer yang positif, pegawai akan lebih bersemangat dalam memberikan kinerja yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi kerja. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan, arahan yang jelas, dan motivasi positif dapat meningkatkan semangat serta dorongan pegawai untuk bekerja lebih baik. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi (Amy Nurhuda et al., 2019).

Pengertian kinerja merujuk pada Siagian (2016: 227) dimana kinerja mencerminkan tingkat pencapaian sasaran atau tujuan organisasi sebagai hasil dari penerapan visi, misi, dan strategi yang telah dirumuskan, baik dalam konteks sektor publik maupun swasta. Kinerja menjadi kunci dalam membangun hubungan yang langgeng antara organisasi dan masyarakat, karena kinerja yang berkualitas baik akan lebih mudah diterima dan dihargai oleh organisasi. Sementara itu, kinerja tidak hanya mencerminkan efektivitas individu dalam menyelesaikan tugasnya, tetapi juga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi. Pegawai yang

berkinerja tinggi dapat mendorong produktivitas, meningkatkan kualitas layanan, serta memperkuat budaya kerja yang positif.

Terdapat 5 indikator menurut Robbins (2016: 260) untuk mengukur kinerja pegawai itu sendiri yaitu kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Kinerja pegawai yang baik tidak hanya bergantung pada sistem dan prosedur, tetapi juga pada bagaimana pemimpin memotivasi dan mengelola tim mereka untuk bekerja sama dengan semangat dan fokus pada kepuasan masyarakat.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu (Salzabila Rahmadani, 2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran penulis di atas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian yaitu: **Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ciamis.**