

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Kajian Pustaka ini berisi landasan teori-teori kepustakaan yang melandasi penelitian untuk mendukung pemecahan masalah yaitu kajian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan, Motivasi, dan kinerja karyawan serta penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dasar teori untuk mengembangkan kerangka pemikiran dan hipotesis

2.1.1. Pengertian Manajemen

Setiap kegiatan organisasi perusahaan dituntut adanya suatu manajemen yang baik agar kelangsungan hidup perusahaan dapat terus terjamin. Manajemen yang baik merupakan hasil cipta, rasa, karsa, pikiran, dan perbuatan manusia yang dapat menolong manusia dalam mencapai tujuannya.

Manajemen yang baik adalah hasil pikiran dan karya manusia, sekalipun manusia didukung oleh peralatan dan keuangan yang memadai, tetapi yang menentukan baik buruknya manajemen adalah cara berfikir dan bertindak. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengordinasian, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang ditentukan terlebih dahulu.

Sedangkan James A.F Stoner (2016:6) mengemukakan bahwa:

“Management is the process of planning, organizing, directing, and supervising the efforts of organizational members and the use of other resources to achieve predetermined organizational goals”

Lain halnya Menurut Stephen P. Robbins dan Marry Coulter yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati (2016:36) mendefinisikan bahwa: “Manajemen adalah proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien dengan melalui orang lain”.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa, manajemen mengandung tujuan yang hendak dicapai, manajemen meliputi usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, didalam usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui proses fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan.

2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada hakikatnya manajemen sumber daya manusia adalah pendaya gunaan karyawan sebagai sumber utama dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan cara yang paling efektif untuk mencapai suatu sasaran organisasi tersebut baik sasaran jangka pendek atau jangka panjang. Untuk mencapai itu, organisasi atau perusahaan harus terus menerus melaksanakan kegiatan mencari, menerima, menetapkan, mengembangkan, dan mendaya gunakan karyawan secara efektif terencana dan terpadu.

Manajemen sumber daya manusia sebenarnya adalah manajemen yang mengkhususkan dalam bidang sumber daya manusia atau bidang kekaryawana. Manajemen sumber daya manusia menyangkut masalah pemanfaatan sumber daya manusia yang optimal, layak, dan terjaminnya kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia merupakan komponen dari perusahaan yang mempunyai arti

sangat penting. Sumber daya manusia menjadi penentu dari pencapaian tujuan suatu perusahaan, karena fungsinya sebagai inti dari kegiatan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia maka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan sebagaimana mestinya meskipun pada saat ini otomatisasi telah memasuki setiap perusahaan, tetapi apabila pelaku dan pelaksanaan mesin tersebut yaitu manusia, tidak bias membuat peranan yang diharapkan maka otomatis akan sia-sia.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (*the right man on the right place*) seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu.

Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat yang khusus dalam organisasi perusahaan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mempunyai arti proses, ilmu dan seni manajemen yang mengatur tentang sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Biasanya suatu organisasi mempunyai bagian khusus untuk menangani hal ini dan dikepalai oleh seorang manajer personalia. Berikut di kemukakan beberapa definisi manajemen sumber daya manusia dari para ahli:

Menurut A.F Stoner yang dikutip oleh Sondang P Siagian. (2015:6): Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Lain halnya menurut Henry Simamora (2015:3): Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja.

Sedangkan menurut Widodo (2015:2) mengemukakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimalkan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi di mana SDM itu berada”.

Berdasarkan pengertian-pengertian manajemen sumber daya manusia yang ada, maka, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan sehingga dengan demikian efektifitas dan efisiensi sumber daya manusia dapat

ditingkatkan semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan, kegiatan pendayagunaan manusia sangat menentukan sekali didalam keberhasilan suatu pengelolaan organisasi.

2.1.1.2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan dalam suatu organisasi, instansi maupun perusahaan dalam pengelolaan tenaga kerja atau karyawan. Maka

daripada itu tidak mungkin perusahaan tidak menerapkannya dalam perusahaan, karena manajemen sumber daya manusia dalam buku "Manajemen Sumber Daya Manusia" dikatakan memiliki peranan antara lain:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan atas asas *The Right Man In The Right Place And The Right Man In The Right Job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan kita pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat Undang-Undang Perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi kerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horisontal.
10. Mengatur pensiunan, pemberhentian dan pesangonnya.

2.1.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa manajemen itu untuk mengelola. Mengelola suatu persoalan yang sebelumnya belum tersusun rapi atau teratur.

Manajemen dapat dipakai di kehidupan sehari-hari. Orang jika sudah biasa membentuk manajemen.

1. Perencanaan (*planning*) Salah satu dari fungsi manajemen yaitu perencanaan atau *planning* yang merupakan kegiatan untuk membuat tujuan dari sebuah perusahaan dengan beberapa rencana untuk mendapatkan tujuan. Perencanaan adalah cara terbaik untuk mengejar dan membuat tujuan perusahaan agar teraih dengan baik.
2. Pengorganisasian (*organizing*) Pengorganisasian adalah membagi kegiatan besar menjadi kegiatan kecil. Caranya dengan membagi setiap tugas supaya bisa secara mudah meraih tujuan dari sebuah perusahaan. Kegiatan menghubungkan serta mengatur pekerjaan dapat dilaksanakan dengan secara efisien dan efektif.
3. Pengarahan (*directing*) Pengarahan adalah tindakan dan upaya supaya semua anggota kelompok bisa berusaha untuk mendapatkan tujuan yang telah sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha. Proses implementasi sebuah program supaya mampu dilakukan oleh seluruh pihak dalam organisasi tersebut. Selain itu juga dapat memotivasi seluruh pihak supaya dapat melaksanakan tanggung jawab dan penuh kesadaran,
4. Penempatan (*Staffing*) Penempatan tak jauh beda dengan pengorganisasian tetapi untuk *staffing* lebih luas. Jika *organizing* lebih ke manajemen SDA (Sumber Daya manusia). Nah sedangkan untuk penempatan tertuju pada sumber daya secara umum. Contohnya peralatan yang dimiliki
5. Mengkoordinasi (*Coordinating*) Mengkoordinasi adalah fungsi yang bertujuan demi meningkatkan efisiensi dan efektifitas kinerja, membuat lingkungan kerja

menjadi sehat, nyaman, dinamis, dll. Fungsi ini dilakukan oleh seorang manajer. Jadi, manajer mempunyai fungsi utama dalam mengkoordinasi bawahannya agar dapat meningkatkan kinerjanya.

6. Mengontrol (*Controlling*) Mengontrol merupakan fungsi terakhir manajemen.

Setelah semua fungsi dilakukan maka langkah yang terakhir yaitu mengontrolnya. Dalam fungsi ini ada beberapa elemen penting, misalnya evaluasi serta membuat kebijakan baru. Fungsi mengontrol cukup penting agar kinerja orang-orang tidak menurun, paling tidak masih dalam batas standard, dan bagusnya adalah dapat meningkat.

2.1.2. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinya. Berikut di kemukakan beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli:

Menurut Sutikno (2015:16) mendefinisikan bahwa kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya, lain hal nya pendapat Katz dan Kahn dikutip oleh Cepi Priatna

(2015:30) berpendapat: "Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit berada diatas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi."

Sedangkan menurut Hersey dan Blanchart dialih bahasakan oleh Sunyoto (2016:34) bahwa:

"Kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda."

Berdasarkan pengertian kepemimpinan dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

2.1.2.1. Gaya-gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya cara pemimpin kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota- anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hasibuan (2016:170) menyatakan bahwa, Gaya Kepemimpinan adalah cara

seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Menurut Hasbar Mustafa H (2014:52) (A. Mustanir & Jaya, 2016) bahwa, Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. lain hal nya menurut menurut Heidjrachman dan Husnan dikutip oleh Frengky Basna (2016:320) bahwa gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. berbeda dengan Hasibuan (2016:170) menyatakan bahwa: "Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal."

Berdasarkan pengertian - pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2.1.2.2. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Secara leksikal istilah atau kata kepemimpinan transformasional terdiri dari dua duku kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. Adapun istilah

transformasional atau transformasi bermakna perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi, dan lain sebagainya). Bahkan ada juga yang menyatakan bahwa kata transformasional berinduk dari kata "*to transform*" yang memiliki makna mengtransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energi, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes, dan sebagainya. Transformasional karenanya mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain. Paradigma ini mengindikasikan bahwa pola mengubah sesuatu menjadi hal lain merupakan suatu pekerjaan atau garapan yang bersifat substantif dalam organisasi. Perubahan dalam konteks ini adalah perubahan yang sangat fundamental serta membawa organisasi pada keadaan yang kompetitif.

Robbins dan Judge (2015;258) yang di terjemahkan oleh Ratna Saraswati “menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah Pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya”.

Sedangkan Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan dan perilaku organisasi (2015:382), menjelaskan bahwa: “Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang di individualkan dan memiliki karisma”.

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan

motivasi yang lebih tinggi sebagai spirit dalam organisasi. Pemimpin tersebut mencoba menimbulkan kesadaran dari pengikutnya dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral bukan didasarkan pada emosi, keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.

2.1.2.3. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau instansi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Secara operasional ada empat fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2016:34) yaitu:

1. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan - keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukannya secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain serta keikutsertaan pemimpin.

4. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Sedangkan Suwatno dan Donni Juni Priansa (2016:149), Menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang mampu menampilkan dua fungsi penting, yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan. Fungsi tugas berhubungan dengan segala sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional, tugas-tugas tersebut antara lain menciptakan kegiatan, mencari informasi, memberi informasi, memberikan pendapat, menjelaskan, mengkoordinasikan, meringkaskan, menguji kelayakan, mengevaluasi, dan mendiagnosis. Fungsi pemeliharaan berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi. Beberapa fungsi tersebut

antara lain mendorong semangat, menetapkan standar, mengikuti, mengekspresikan perasaan, menciptakan keharmonisan, dan mengurangi ketegangan. Jika disederhanakan fungsi kepemimpinan adalah memastikan karyawannya mendapatkan segala kebutuhan dalam kegiatan kerja, yang selanjutnya akan melancarkan proses pencapaian tujuan organisasi.

Terdapat sepuluh sifat pemimpin yang unggul yaitu:

1. Kekuatan
2. Stabilitas Emosi
3. Pengetahuan tentang relasi insani
4. Kejujuran
5. Objektif
6. Dorongan pribadi
7. Keterampilan berkomunikasi
8. Kemampuan mengajar
9. Keterampilan sosial
10. Kecakapan teknis atau kecakapan manajerial

2.1.2.4. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan uraian gaya kepemimpinan di atas, maka dimensi dan indikator kepemimpinan dalam penelitian ini menggunakan kepemimpinan transformasional. Menurut Robbins dan Judge (2015:258) terdapat empat komponen kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Idealized Influence (Pengaruh Ideal)

Idealized Influence (pengaruh Ideal) adalah perilaku pemimpin yang

memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan. Idealized influence disebut juga sebagai pemimpin yang kharismatik, dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bisa bekerja dengan pemimpinnya, dan memercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi setiap permasalahan.

2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

Inspirational Motivation adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya bawahan dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi.

3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Intellectual Stimulation adalah perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat.

4. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

Individualized Consideration adalah perilaku pemimpin yang memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing bawahan secara individual sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan saran. Individualized consideration dari Kepemimpinan transformasional memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu serta mendampingi mereka, memonitor dan menumbuhkan peluang.

2.1.3. Pengertian Motivasi

Setiap orang dalam melakukan tindakan tidak lepas dari adanya motivasi. Motivasi erat kaitannya dengan keinginan untuk mencapai sesuatu dengan lebih baik. Motivasi merupakan salah satu hal yang melatar belakangi seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Hal ini sesuai dengan pendapat David Mc. Clelland (dialih bahasakan oleh Edy Sutrisno, 2016: 128) menyatakan bahwa “Motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal.” Menurut Edwin B Flippo (2016: 143) “motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”

Abraham Maslow yang dialih bahasakan oleh Achmad Fawaid dan Maufur (2017:32) “motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Sedangkan Menurut Malayu (2015:23) bahwa motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.’

Motivasi erat kaitannya dengan pemenuhan suatu kebutuhan, bertindak untuk memenuhi kebutuhan dan pencapaian kebutuhan itu, sehingga bila seseorang tidak merasa ingin kebutuhan tersebut maka dia cenderung untuk tidak ingin melakukan sesuatu hal untuk pemenuhan kebutuhan tersebut. Jika dia melakukan

suatu kegiatan, ia akan merasa senang, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa antara kebutuhan, perbuatan, tujuan berlangsung karena ada dorongan atau motivasi. Timbulnya motivasi karena seseorang merasakan kebutuhan tertentu karena perbuatan tersebut mengarah kepada pencapaian tujuan, apabila tujuan telah tercapai maka ia akan merasa puas. Perbuatan yang telah memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan maka cenderung diulang kembali, sehingga perbuatan itu menjadi lebih kuat.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat ditarik pengertian bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang berasal dari diri individu untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.3.1. Pengertian Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan keberhasilan. Motivasi berprestasi juga dapat dikatakan sebagai cara untuk meningkatkan prestasi yang selalu dilatar belakangi oleh keinginan kuat individu untuk mencapai suatu tingkat keberhasilan di atas rata-rata atau ambisi kuat individu untuk memperoleh hasil yang lebih baik dari hasil yang pernah diperoleh atau hasil yang diperoleh oranglain. Oleh sebab itu, motivasi berprestasi merupakan kecenderungan positif dari dalam diri individu yang pada dasarnya merupakan reaksi individu terhadap adanya suatu tujuan yang ingin dicapai.

Mylsidayu (2015) mendefinisikan bahwa motivasi berprestasi merupakan suatu dorongan yang terjadi dalam diri individu untuk senantiasa meningkatkan kualitas tertentu dengan sebaik-baiknya atau lebih dari biasa dilakukan. Sementara itu, Menurut Susanto (2018:35), motivasi berprestasi adalah dorongan dalam

individu untuk melakukan sesuatu sebaik mungkin demi mencapai kesuksesan. Jadi motivasi berprestasi merupakan suatu dorongan dari dalam individu untuk melakukan aktivitas dalam rangka mengusahakan atau memperoleh hasil sebaik-baiknya berdasarkan standar kesempurnaan dengan segenap potensi dan dukungan yang dimiliki individu. Sedangkan menurut Menurut McClelland (dalam Robbins dan Judge 2015:131), yang di ahli bahasakan oleh Ratna Saraswati bahwa motivasi berprestasi adalah dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar, dan berusaha untuk berhasil.

Motivasi berprestasi merupakan dorongan yang baik dari diri sendiri maupun orang lain. Orang yang berprestasi tinggi bekerja dengan sebaik-baiknya ketika mereka mempersepsikan probabilitas keberhasilan mereka sebesar 0,5 yaitu peluang sebesar 50-50. (Robbins dan Judge dialih bahasakan oleh Saraswati dan Sirait, 2015:131). Beberapa ahli menjelaskan tentang definisi mengenai motivasi berprestasi di antaranya adalah:

1. Kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement*) adalah dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar.
2. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.

Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) adalah keinginan untuk hubungan yang penuh persahabatan dan interpersonal yang dekat. (David McClelland dalam Robbins dan Judge dialih bahasakan oleh Saraswati dan Sirait, 2015:131) Dalam lingkungan pekerjaan ketiga kebutuhan tersebut saling berhubungan, seorang karyawan bisa saja memiliki ketiga kebutuhan tersebut.

Namun ukuran dalam memiliki kebutuhan tersebut pasti berbeda-beda. Seseorang dapat dilatih untuk dapat meningkatkan salah satu dari ketiga faktor kebutuhan ini. Misalnya seorang karyawan dilatih untuk dapat memiliki kebutuhan akan pencapaian (need for achievement) maka seorang karyawan tersebut dapat dilatih lebih untuk meningkatkan kebutuhan tersebut.

2.1.3.2. Ciri-ciri Motivasi Berprestasi

Seseorang yang memiliki motivasi berprestasi ditunjukkan dengan karakteristik atau ciri-ciri tertentu. Ciri-ciri tersebut yang membedakan seseorang yang mempunyai motivasi tinggi dalam berprestasi dengan seseorang yang mempunyai motivasi rendah. McClelland (dalam Hidayati, 2016) menyatakan ada beberapa ciri-ciri motivasi, yaitu:

- a. Menyenangi situasi dimana ia memikul tanggung jawab.

Individu dengan motivasi yang tinggi memulai aktivitas kinerjanya dengan melibatkan kemampuan dirinya sendiri.

- b. Menentukan tujuan prestasi.

Individu yang memiliki motivasi cenderung melakukan sesuatu yang berorientasi pada prestasi, sehingga dapat meningkatkan tingkat kemungkinan sukses dalam aktifitasnya.

- c. Gigih dalam menghadapi kesulitan.

Individu yang memiliki motivasi cenderung menjalankan aktifitas dengan lebih gigih, sehingga intensitas perilaku dan tindakan yang mengarah pada kinerjanya semakin meningkat jika individu tersebut berada pada situasi yang kompetitif.

d. Berusaha melakukan sesuatu dengan cara baru dan kreatif.

Individu yang memiliki motivasi akan melakukan kegiatan dengan sebaik-baiknya serta memecahkan masalah dengan cara yang kreatif seperti cenderung membuat jadwal kegiatan belajar, mentaati jadwal tersebut dan mengerjakan tugas dengan membagi tugas menjadi beberapa bagian, sehingga lebih mudah menyelesaikannya.

Berdasarkan berbagai penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri orang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi adalah memiliki tanggung jawab pribadi, mempunyai keinginan untuk bersaing secara sehat dengan dirinya sendiri maupun dengan orang lain, ulet, tidak mempercayai faktor lain seperti keberuntungan, serta mencari umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan.

2.1.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi yang dimiliki oleh karyawan di pengaruhi oleh beberapa faktor pendukung. Faktor-faktor tersebut harus dapat dipahami diperhatikan dengan baik oleh karyawan, agar dapat tercipta suatu pengaruh yang positif, serta menjadi pendorong bagi karyawan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Secara umum, motivasi berprestasi banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor, baik faktor dari luar maupun dari dalam diri seorang individu. David McClelland dalam Robbins dan Judge dialih bahasakan oleh Saraswati dan Sirait (2015:132) mengatakan bahwa motivasi berprestasi dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu.

Faktor- faktor intrinsik yang mempengaruhi motivasi berprestasi diantaranya adalah:

- a. Kemungkinan sukses yang dicapai, mengacu pada persepsi individu tentang kemungkinan sukses yang akan dicapai ketika melakukan tugas. Semakin tinggi persepsi individu tentang kemungkinan sukses yang dicapai maka individu tersebut akan semakin termotivasi untuk berprestasi.
- b. *Self-efficacy*, mengacu pada keyakinan individu pada dirinya untuk mampu mencapai sukses. Semakin tinggi tingkat keyakinan seseorang maka individu akan semakin termotivasi untuk berprestasi. Individu yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi cenderung termotivasi untuk berprestasi. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi berpikir bahwa diri mereka mampu mengerjakan tugas.
- c. *Value*, mengacu pada pentingnya tujuan bagi individu. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan mengerjakan tugas dengan kemungkinan sukses sedang, karena performa dalam beberapa situasi memberikan umpan balik yang terbaik untuk melakukan perbaikan. Sehingga dengan melakukan sesuatu lebih baik maka dapat memberikan pengaruh penting terhadap diri mereka. Individu yang menilai bahwa tujuan itu sangat penting maka individu tersebut akan semakin termotivasi untuk mencapainya karena nilai dapat mengaktifkan usaha individu untuk mencapai performa yang lebih baik.
- d. Ketakutan terhadap kegagalan, mengacu pada perasaan individu tentang kegagalan yang akan membuat individu untuk semakin termotivasi sebagai upaya untuk mengatasi kegagalan.
- e. Faktor lainnya yang mengacu pada perbedaan jenis kelamin, usia, kepribadian

dan pengalaman kerja. David McClelland menjelaskan bahwa jenis kelamin dapat mempengaruhi motivasi berprestasi seseorang. Misalnya, seorang laki-laki memiliki motivasi berprestasi yang lebih tinggi karena laki-laki lebih dilatih untuk aktif, kompetitif, dan mandiri dari pada perempuan. Karena perempuan lebih pasif, selalu bergantung pada orang lain dan kurang percaya diri. Individu yang mengalami kecemasan akan semakin termotivasi karena adanya perasaan takut terhadap kegagalan yang pernah dialami sebelumnya.

2. Faktor Ekstinsik

Faktor ekstrinsik merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi seseorang yang bersumber dari luar diri individu tersebut. Faktor ekstrinsik dapat berupa hubungan pimpinan dengan bawahan, hubungan antar rekan bekerja, system pembinaan dan pelatihan, system kesejahteraan, lingkungan fisik tempat kerja.

2.1.3.4. Dimensi dan Indikator Motivasi Berprestasi

Usaha dan keyakinan individu untuk mewujudkan tujuan belajar dengan standar keberhasilan tertentu dan mampu mengatasi segala rintangan yang menghambat pencapaian tujuan. Berikut dimensi dan indikator dari motivasi berprestasi dalam Meri Rahmania (2016:80):

1. Mandiri

- a. Berani mengurangi ketergantungan-ketergantungan hidupnya dari orang lain untuk lebih banyak bersandar pada kekuatan sendiri.
- b. Mampu mengambil keputusan disertai keyakinan.

2. Tanggung jawab

- a. Bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang di hadapi.

- b. Melaksanakan tugas dengan tepat waktu.
3. Berani menghadapi risiko
- a. Berani menghadapi risiko dengan penuh perhitungan.
 - b. Menyukai dan melihat tantangan secara seimbang.
4. Memiliki rasa percaya diri
- a. Optimis
 - b. Melakukan tindakan tanpa ragu-ragu.

2.1.4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan suatu wujud dari keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja organisasi akan sangat ditentukan unsur pegawainya, dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakan oleh orang atau sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dengan kata lain tercapai tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan pegawainya dalam organisasi tersebut.

2.1.4.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan ketangguhan serta waktu. Menurut Marwansyah (2016:229) kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Beda halnya dengan Hasibuan (2015: 94) mengemukakan bahwa

kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sedangkan Moehariono (2016:96) mendefinisikan bahwa, Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing - masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Sedarmayanti (2016:260) bahwa 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 mencapaikan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, penulis mengambil kesimpulan dari pendapat para ahli bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu berdasarkan pada perilaku dan tindakan serta tugas dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika".

2.1.4.2. Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap

orang/pegawai ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan.

Marwansyah (2016:232) menjelaskan bahwa: penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan atau kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau suatu kelompok. Kemudian menurut Edison et al (2016:206) yang di ahli bahasakan oleh Imas Komariyah bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari pendapat di atas penulis mengambil kesimpulan bahwa penilaian kerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu.

2.1.4.3. Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja dikembangkan dibawah pengaruh MBO (Management by Objectives). Kadang disebut orientasi pada hasil penilaian karena masukkan kesepakatan tujuan dan penilaian terhadap hasil yang diperoleh terhadap tujuan. Penilaian biasanya dipertahankan dari keseluruhan kinerja dan berkaitan dengan tujuan individu. Penilaian sifat (trait ratings) juga digunakan, namun diganti dalam beberapa skema berdasarkan penilaian kompetensi (competency ratings).

Seperti yang dikemukakan Menurut Veitzhal Rivai (2016:552), tujuan penelitian klinerja pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja
2. Meningkatkan motivasi kerja

3. Untuk mengetahui tingkat kerja karyawan selama ini
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
5. Pemberian imbalan yang sesuai
6. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain
7. Pemutusan hubungan kerja
8. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi kenaikan jabatan, dan pelatihan.
9. Sebagai alat untuk membantu dan menolong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
10. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.

Sedangkan Levinson menyatakan bahwa "*Performance appraisal needs to be viewed not as a technique but as a process involving both people and data, and as such the whole process is inadequate*". Artinya, penilaian kinerja perlu dilihat bukan sebagai teknik tetapi sebagai proses yang melibatkan orang dan data, oleh sebab itu keseluruhan proses tidak memadai. Ia juga menunjukkan bahwa penilaian biasanya tidak diakui sebagai fungsi normal manajemen dan bahwa tujuan individu jarang terkait dengan tujuan bisnis.

2.1.4.4. Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja adalah proses pengukuran kinerja seseorang. Penilaian

kinerja merupakan pengawasan terhadap kualitas personal. Penilaian kinerja (performance appraisa) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci ganda mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja. Berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM (sumber daya manusia) yang ada dalam organisasi.

2.1.4.5. Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja dapat diukur tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dan dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja pegawai itu sendiri. Menurut Robbins dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:75) mengemukakan bahwa dimensi indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Kerapihan.
- b. Ketelitian.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa mampu seorang pegawai dalam bekerja satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Kecepatan.
- b. Kemampuan.

3. Kehadiran

Kehadiran terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Hasil kerja.
- b. Mengambil keputusan.

4. Kerjasama.

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga membuat hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerjasama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Jalinan kerja sama.
- b. Kekompakan.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota instansi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa mengganggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban pegawai. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan untuk mengatasi masalah dalam pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja pegawai dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukan pegawai itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai pembandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut ini adalah tabel pembandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil	Variabel	
				Persamaan	Perbedaan
1	Okky Camila Bianca (2017)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Karya Hidup Sentosa Yogyakarta	ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan CV. Karya Hidup Sentosa Yogyakarta	kepemimpinan motivasi dan kinerja	Semangat Kerja
2	Baharsyah, hasanudin (2020)	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (studi kasus pada cv.surya artha sentosa)	Ada Hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan cv.surya artha sentosa	Kepemimpinan, Motivasi Berprestasi dan Kinerja	kepuasan kerja

No	Peneliti	Judul	Hasil	Variabel	
				Persamaan	Perbedaan
3	Januar Ida Wibowati (2017)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kepuasan kerja pada Honne Industry My Bakery	Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan dan Motivasi pada home industry bakery	Kepemimpinan dan Motivasi	Kepuasan Kerja
4	Soegiarto (2016)	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada cv. Norton surabaya	Ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional pada cv. Norton surabaya	Kepemimpinan transformasional	-
5	Soadin (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan cv. Sillica jaya sidomukti pasir sakti)	Ada Hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan transformasional dan Motivasi terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan cv. Sillica jaya sidomukti pasir sakti)	Kepemimpinan transformasional, Motivasi dan Kinerja	-

No	Peneliti	Judul	Hasil	Variabel	
				Persamaan	Perbedaan
6	Nashafa(2016)	Pengaruh motivasi, Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, penempatan karyawan dan Kompensasi yang mempengaruhi Kinerja pada CV. Nida Food Wonosobo	Hasil semua faktor yang di teliti yakni faktor motivasi, kepemimpinan transformasional, komunikasi penempatan karyawan dan kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Kepemimpinan motivasi, dan kinerja	komunikasi, dan kompensasi
7	Indra Setiawan (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada CV Wahana Sejahtera Foods Di Kabupaten Jombang	Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan dan Motivasi	Kepemimpinan dan Motivasi	Prestasi Kerja
8	Raharjo, Prayudi (2016)	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Combustions technologies asia nusantara	Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan transformasional dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Combustions technologies asia nusantara	Kepemimpinan transformasional dan Motivasi	-
9	Erina Alimin (2016)	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi	Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja	Kepemimpinan transformasional	-

No	Peneliti	Judul	Hasil	Variabel	
				Persamaan	Perbedaan
		terhadap kinerja karyawan pada CV Artha Mega Mandiri Medan	karyawan pada CV Artha Mega Mandiri Medan		
10	Rian Aji Bahterah Surya (2021)	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan di CV. Surya Jaya Makmur	Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan transformasional dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Surya Jaya Makmur	Kepemimpinan Transformasional dan motivasi	-
11	Bahari, Samsul (2021)	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan ud kopi teungku aceh	Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan transformasional dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada ud kopi teungku aceh	Kepemimpinan transformasional, Motivasi, kinerja	kedisiplinan
12	Muzakki, Ahmad Syaroful (2020)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan CV.Karya Putra Nusantara)	Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan pada (CV.Karya Putra Nusantara)	Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja	-

No	Peneliti	Judul	Hasil	Variabel	
				Persamaan	Perbedaan
13	Fathiyah, Zulfina Andriani, Fitriaty (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasion al dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Perilaku Kerja Inovatif sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Muaro Jambi	Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan	Kepemimpin an, Motivasi dan Kinerja	Perilaku Kerja Inovatif
14	Sahat Simbolon (2022)	Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasion al, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mega Bintang Mas Indonesia Medan	Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan	Kepemimpin an, Motivasi dan Kinerja	Kepuasan Kerja

No	Peneliti	Judul	Hasil	Variabel	
				Persamaan	Perbedaan
15	Darton (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelabuhan Perikanan Samudera Kendari	Ada hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan	Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja	-

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian, maupun waktu pelaksanaan penelitiannya. Dilihat dari judul atau variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kinerja Karyawan sehingga penulis dapat merujuk pada penelitian sebelumnya.

2.3. Kerangka Pemikiran

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan manusia merupakan sumber daya yang sangat penting, karena manusia adalah faktor penggerak utama dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan instansi. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dalam

menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan secara langsung dengan kepemimpinan transformasional dan Motivasi berprestasi.

2.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Karyawan

Kinerja Karyawan Akan Meningkatkan apabila adanya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengarahkan serta menggerakkan karyawan, agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itulah, suatu perusahaan dituntut memiliki seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengarahkan, serta menggerakkan karyawannya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Soadin (2017) terdapat hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Indra Setiawan (2017) terdapat hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan kinerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.2. Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi berprestasi karyawan dalam bekerja di suatu organisasi yang baik akan memberikan dampak positif, baik bagi diri individu maupun pihak organisasi. Sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasi, merupakan cerminan motivasi berprestasi pada diri karyawan tinggi. Pengelol organisasi, dalam konteks ini harus memberikan jalan terbaik, dengan jalan lebih memperhatikan para

karyawan agar mereka dapat bekerja secara efektif. Motivasi berprestasi menjadi komponen yang sangat berperan dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Karyawan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan mempunyai semangat, keinginan dan energi yang besar dalam diri individu untuk bekerja seoptimal mungkin. Motivasi berprestasi karyawan yang tinggi akan membawa dampak positif bagi organisasi dan meningkatkan daya saing para karyawan. David McClelland menjelaskan tentang keinginan seseorang untuk mencapai kinerja yang tinggi. Hasil penelitian tentang motivasi berprestasi menunjukkan pentingnya menetapkan target atau standar keberhasilan. Karyawan dengan ciri-ciri motivasi berprestasi yang tinggi akan memiliki keinginan bekerja yang tinggi. Karyawan lebih mementingkan kepuasan pada telah saat target tercapai dibandingkan imbalan atas kinerja tersebut. Hal ini bukan berarti mereka tidak mengharapkan imbalan, melainkan mereka menyukai tantangan.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Baharsyah Hassanudin (2020) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Okky Camalia Bianca (2017) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai.

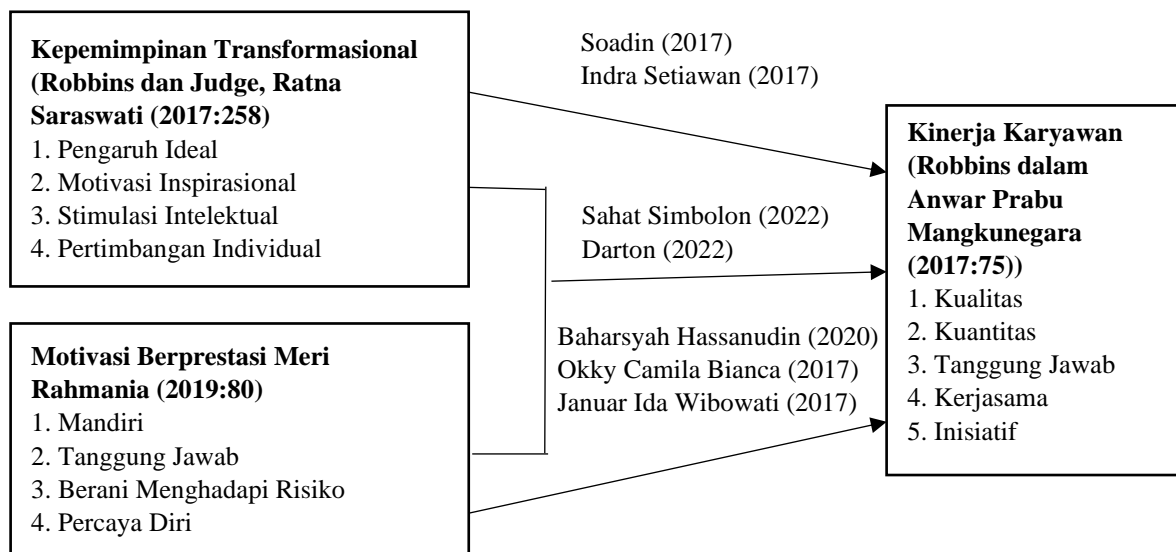
Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Januari Ida Wibowati (2017) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai.

2.3.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Karyawan

Dengan adanya kinerja karyawan yang baik dalam organisasi dapat mendorong adanya sikap-sikap positif dalam bekerja yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Sikap-sikap positif seperti halnya kemampuan dan kesediaan untuk bekerjasama, penuh inisiatif dan tanggung jawab, tekun, rajin, teliti, serta bersikap antusias terhadap pekerjaan yang di hadapi merupakan sikap-sikap yang diperlukan dari setiap anggota organisasi sehingga organisasi dapat berkembang.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Sahat Simbolon (2022) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Darton (2022) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.4. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Simultan

Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai

2. Parsial

- a. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai
- b. Terdapat pengaruh Motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai.