

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN MOTIVASI KERJA,  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DINAS PETERNAKAN DAN  
KESEHATAN HEWAN KABUPATEN MALANG**

**SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI PERSYARATAN  
MEMPEROLEH GELAR SARJANA**



Disusun Oleh:

**MIFTACHUL JANNAH**

**NIM 1961201004**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT  
MALANG**

**2023**

**LEMBAR JUDUL**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DINAS PETERNAKAN DAN  
KESEHATAN HEWAN KABUPATEN MALANG**

**SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI PERSYARATAN  
MEMPEROLEH GELAR SARJANA**



Disusun Oleh:

**MIFTACHUL JANNAH**

**NIM 1961201004**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT MALANG**

**2023**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

**Judul** : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang

**Disusun Oleh** : Miftachul Jannah

**NIM** : 1961201004

**Prodi** : Manajemen

**Konsentrasi** : Sumber Daya Manusia (SDM)

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertahankan

di depan tim penguji

Malang, 21 Juni 2023

Mengetahui & menyetujui

**Kaprodi**



**(ADITA NAFISA, S.E., M.M)**

**NIDN.0724068802**

**Pembimbing**



**(NIKI PUSPITA SARI, S.Pd., M.M)**

**NIDN. 0721088801**

## TANDA PENGESAHAN

TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN MAJELIS PENGUJI SKRIPSI, PROGRAM STUDI Manajemen FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS, UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT MALANG, PADA:

HARI : Kamis

TANGGAL : 06 Juli 2023

JUDUL : Pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang

DINYATAKAN LULUS

MAJELIS PENGUJI



Sinollah, S.Sos., M.AB  
NIDN. 0720057401



R.M. Mahrus Alie, S.Sos., M.M  
NIDN. 0721087601



Niki Puspita Sari, S.Pd., M.M  
NIDN. 0715069004

MENGESAHKAN,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Islam Raden Rahmat Malang  
Dekan,



Dr. M. Yusuf Azwar Anas, S.E., M.M  
NIDN. 0713047901

### Pernyataan Orisinalitas

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naska skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naska ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naska skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 yang berbunyi: lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya dan pasal 70 yang berbunyi: lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, provesi, atau vokasi sebagaimana disebut dalam pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama 2 tahun dan / atau pidana denda paling banyak Rp. 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah).

Malang, 17 Juli 2023

Yang menyatakan,



Miftachul Jannah

## ABTRAKSI

**Miftachul Jannah. 2023. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang (Pembimbing: Niki Puspita Sari, S.Pd, M.M)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 151 Karyawan, dengan jumlah sampel sebanyak 60 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan Observasi, dokumentasi dan kuesioner. Penelitian ini menggunakan pendekatan Kuantitatif. Penelitian ini menggunakan regresi linier berganda untuk menganalisis data penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan pertama secara parsial gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiga secara simultan gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan

## ABSTRACT

**Miftachul Jannah. 2023. The Effect of Democratic Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance at the Malang Regency Livestock and Animal Health Service (Supervisor: Niki Puspita Sari, S.Pd, M.M)**

This study aims to determine and analyze the effect of democratic leadership style and work motivation on employee performance at the Department of Animal Husbandry and Animal Health in Malang Regency. The population in this study were 151 employees, with a total sample of 60 employees. Data collection techniques using observation, documentation and questionnaires. This study uses a quantitative approach. This study uses multiple linear regression to analyze research data. The results of this study show that, partially, democratic leadership style has a significant effect on employee performance. Second, partially, work motivation has a significant effect on employee performance. Third, simultaneously democratic leadership style and work motivation have a significant effect on employee performance.

**Keywords:** Democratic Leadership, Work Motivation, and Employee Performance

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT. yang senantiasa memberikan limpahan nikmat, rahmat, hidayah, serta Inayah-Nya, sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. yang telah menunjukkan kepada kita jalan yang lurus berupa ajaran agama yang sempurna dan menjadi rahmat bagi seluruh alam.

Tujuan penulisan skripsi adalah untuk memenuhi syarat kelulusan guna mendapatkan gelar S1. Dalam proses penyelesaian skripsi ini ada beberapa hambatan yang peneliti jumpai namun akhirnya bisa terselesaikan berkat bimbingan, bantuan, dan motivasi dari berbagai pihak. Sehubungan dengan itu peneliti menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ucapan terimakasih secara khusus peneliti sampaikan kepada kedua Orang tua tercinta yang senantiasa memanjatkan do'a dan memberikan dukungan untuk kesuksesan putrinya.
2. Bapak Drs. Imron Rosyadi Hamid, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Raden Rahmat Malang.
3. Bapak Yusuf Azwar Anas, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
4. Ibu Adita Nafisa, S.E., M.M selaku Kaprodi Manajemen.
5. Ibu Niki Puspita Sari, S.Pd., M.M selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar membimbing dan memberikan petunjuk serta arahan.
6. Bapak/Ibu Dosen Universitas Islam Raden Rahmat Malang yang telah banyak memberikan bekal ilmu dan pengetahuan.
7. Rekan-rekan peneliti yang telah banyak memberikan bantuan dan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan skripsi ini

8. Teman-teman yang telah membantu dan memberikan motivasi dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna, maka kritik dan saran peneliti harapkan demi perbaikan dan penyempurnaan untuk selanjutnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berfungsi bagi semua pihak.

Malang, 26 Januari 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL .....	i
Lembar Persetujuan Ujian Skripsi.....	Error! Bookmark not defined.
ABTRAKSI .....	iii
ABSTRACT .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
BAB II.....	9
KAJIAN PUSTAKA .....	9
2.1 Kajian Empiris.....	9
2.2 Kajian Teoritis .....	13
2.2.1 Kinerja .....	14
2.2.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	17
2.2.3 Motivasi Kerja .....	19
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	27
2.3.1 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kinerja Karyawan.....	27
2.3.2 Hubungan Antara Motivasi dan Kinerja Karyawan .....	27
2.3.3 Hubungan Antara Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	28
BAB III.....	32
METODOLOGI PENELITIAN .....	32
3.1 Rancangan Peneltian.....	32
3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian .....	32
3.3 Variabel Penelitian dan Pengukurannya .....	33
3.3.1 Variabel Penelitian .....	33
3.3.2 Definisi Operasional .....	33

<b>3.4 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>39</b>
3.4.1 Populasi .....	39
3.4.2 Sampel .....	40
<b>3.5 Sumber Data.....</b>	<b>41</b>
3.5.1 Data Primer .....	41
3.5.2 Data Sekunder.....	41
<b>3.6 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>42</b>
<b>3.7 Teknik Analisa Data .....</b>	<b>43</b>
3.7.1 Statistik Deskriptif .....	44
3.7.2 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	44
3.7.3 Uji Asumsi Klasik.....	45
3.7.4 Regresi Linier Berganda .....	47
3.7.5 Pengujian Hipotesis .....	47
<b>BAB IV .....</b>	<b>49</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
<b>4.1 Hasil Penelitian .....</b>	<b>49</b>
4.1.1 Gambaran Umum Responden .....	49
4.1.2 Distribusi Jawaban Responden .....	50
4.1.3 Hasil Analisis Data.....	59
<b>4.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....</b>	<b>70</b>
4.2.3 Pengaruh Gaya kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan.....	70
4.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	72
4.2.5 Pengaruh Kepemimpinan Demokrasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	74
<b>BAB V .....</b>	<b>76</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>76</b>
5.1 Kesimpulan.....	76
5.2 Saran.....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>78</b>
<b>CURRICULUM VITAE.....</b>	<b>80</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>81</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Hal</b>
1	Penelitian Terdahulu	9-10
2	Variabel, Indikator, dan Item Penelitian	38-39
3	Skala Likert	43
4	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
5	Karakteristik Berdasarkan Usia	52
6-7	Jawaban Item Pernyataan Nomor 1 dan 2	53
8-9	Jawaban Item Pernyataan Nomor 3 dan 4	54
10	Jawaban Item Pernyataan Nomor 5	55
11- 12	Jawaban Item Nomor 6 dan 7	56
13-14	Jawaban Item Nomor 8 dan 9	57
15	Jawaban Item Nomor 10	58
16- 17	Jawaban Item Nomor 11 dan 12	59
18- 19	Jawaban Item Nomor 13 dan 14	60
20- 21	Jawaban Item Nomor 15 dan 16	61
22	Hasil Statistik dan Statistik Deskriptif	62
23	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas	64
24	Uji Reliabilitas	65
25	Uji Normalitas	66
26- 27	Uji Multikolonieritas dan Uji Heteroskedastisitas	67
28	Uji Regresi Linier Berganda	68
29	Uji t	70
30	Uji F	71
31	Uji Koefisien Determinasi	72

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam persaingan global, yaitu bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini sering diabaikan. Globalisasi yang sudah pasti dihadapi oleh bangsa Indonesia menuntut adanya efisiensi dan daya saing dalam dunia usaha, sehingga sumber daya manusia harus dikelola secara tepat agar mampu menghadapi persaingan .

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang memiliki peranan sangat penting dalam suatu organisasi maupun instansi, karena menjadi faktor yang menggerakkan jalannya proses produksi. Hasil penelitian terdahulu menguatkan argumen tersebut bahwa “Sumber daya manusia adalah salah satu faktor produksi yang merupakan penggerak utama jalannya proses produksi” (Septiana, 2015). Dalam upaya menjaga kelangsungan hidup, organisasi akan berhasil mencapai target dan tujuannya apabila didukung oleh fasilitas yang cukup. Oleh karena itu, kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang memadai yang merupakan unsur penunjang bagi kemajuan dan keberhasilan. Sumber daya manusia yang bermutu akan membawa dampak yang positif terhadap perubahan secara organisasional. Tuntutan akan hal itu merupakan hal yang mutlak akan terjadi. Di masa depan, organisasi akan menuntut pengelolaan yang semakin efektif, efisien dan produktif. Hal ini senada dengan pendapat Siagian (2012:26) bahwa tanpa mengurangi pentingnya perhatian yang tetap harus diberikan pada manajemen sumber-sumber organisasional lainnya, tidak bisa

disangkal bahwa perhatian utama tidak bisa tidak harus diberikan pada manajemen sumber daya manusia.

Sumber daya yang dimaksud dalam hal ini adalah karyawan. Karyawan merupakan unsur terpenting dalam maju mundurnya suatu instansi. Karyawan merupakan aset yang paling banyak mempengaruhi kinerja instansi. Fawzy (2012) menjelaskan “Karyawan menempati peranan yang sangat penting apabila dibandingkan dengan faktor-faktor produksi lainnya, terlebih pada perusahaan yang banyak melibatkan karyawan. Dengan kata lain, harus disadari bahwa terdapat sinkronisasi antara instansi dengan karyawan.

Saat ini banyak perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor paling penting, karena mempengaruhi sumber daya lain dapat berfungsi atau dijalankan (Rivai dan Sagala, 2011:14). Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan- kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut (Benardin dan Russel, 2015). Mangkunegara (2015:67) menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Priansa (2016:269) menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan

sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan organisasi. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja karyawan maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja karyawan rendah atau tidak baik maka tujuan itu akan sulit dicapai dan juga hasil yang diterima tidak akan sesuai dengan keinginan organisasi (Nurlina Dkk, 2021).

Kinerja merupakan suatu hal yang tidak bisa dipisahkan dengan organisasi. Dukungan dari organisasi berupa pengarahan dari seorang pemimpin, motivasi yang diberikan sebagai penyemangat pegawai, disiplin yang diterapkan, suasana kerja yang nyaman dan dukungan sumber daya manusia sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai sangat diperlukan untuk kinerja karyawan. Peningkatan kinerja pegawai yang baik akan membawa kemajuan bagi suatu organisasi atau instansi pemerintah untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan hal yang paling serius karena dengan keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup suatu organisasi atau instansi pemerintah tergantung pada sumber daya manusia yang ada didalam suatu organisasi atau instansi pemerintah tersebut.

Salah satu cara yang dapat dilakukan organisasi atau instansi pemerintah untuk menjaga dan memelihara sumber daya manusia yang dimiliki yaitu dengan cara penerapan gaya kepemimpinan yang tepat. Menurut Hasibuan (2012:170), gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk

mempengaruhi bawahannya, agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Banyak pendekatan kepemimpinan yaitu diantaranya kepemimpinan demokratis. Winardi (2000:78) mengemukakan gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Sesuai dengan hasil pengamatan dan wawancara penulis dengan beberapa orang pegawai pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang, terlihat bahwa kepemimpinan kepala Dinas cenderung mengarah kepada gaya kepemimpinan demokratis memberikan kebebasan kepada bawahan melaksanakan tugas-tugasnya dengan sedikit pengawasan dan lebih memosisikan diri sebagai mitra kerja bawahan. Kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif. Dengan kata lain, setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya. Selain itu dapat diketahui bagaimana melaksanakannya secara efektif dan efisien.

Menurut Rivai dalam Marlioni (2015) Motivasi Kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu. Motivasi kerja berasal dari kata dalam bahasa latin yakni *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Semua perilaku manusia biasanya didasari akan motivasi atau dorongan dalam banyak hal yang menyebabkan mereka berperilaku demikian. Motivasi adalah hal yang menyebabkan semua anggota organisasi untuk bekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai motif atau tujuan organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai. Menurut Siagian dalam Kartika (2010:102) definisi dari motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja

dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

Motivasi kerja merupakan proses yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan cara tertentu dalam rangka memenuhi kebutuhan yang sangat individu untuk bertahan hidup, keamanan, kehormatan, pencapaian, kekuasaan, pertumbuhan dan rasa harga diri” (Kotler, 2008:103). Menurut George & Jones (2002), motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam suatu organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*).

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di Kantor Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang bahwa, Kepala Dinas pada kantor ini terlihat terbuka dalam menerima dan mendengarkan saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahannya, berusaha mengutamakan kerja sama dalam usaha pencapaian tujuan, membantu permasalahan yang dihadapi bawahan, terlihat pemimpin yang masih melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan sehingga peneliti berkesimpulan bahwa Kepala Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang menerapkan Gaya Kepemimpinan Demokratis . Hal ini didukung oleh pendapat salah satu pegawai yang menjabat sebagai kesekretariatan di Kantor Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang mengatakan bahwa “kepala dinas selalu mengajak bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan” Selain itu, Kepemimpinan kepala Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang juga dapat memotivasi pegawai menjadi lebih aktif dalam memberikan masukan, kritikan, namun tidak semua pegawai merasakan termotivasi serta tidak semua pegawai berani memberikan masukan dan

kritikan terhadap kepala Dinas, meskipun demikian tidak ada gap diantara kepala Dinas dengan pegawai dinas. Dari hasil pengamatan peneliti pada karyawan disnakkeswan memiliki kinerja yang cukup baik. Setelah diamati lebih lanjut ditemukan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja berperan terhadap kinerja karyawan.

Demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara mewujudkan kepuasan kerja karyawan melalui gaya kepemimpinan dan cara memotivasi kerja karyawan, agar sesuai dengan harapan karyawannya. Dengan adanya kinerja karyawan yang optimal, maka tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik .

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, peneliti tertarik meneliti dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang”.

## **1.2 Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang?
- b. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang?
- c. Bagaiman pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah untuk mencari jawaban atas permasalahan berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan oleh peneliti sebelumnya yaitu:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan oleh peneliti agar dapat bermanfaat tidak hanya bagi peneliti secara individu, tetapi juga bagi orang lain sebagai sumbangan pemikiran, sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan tentang perkembangan ilmu pengetahuan serta pemahaman yang lebih baik dari ide-ide yang dipelajari selama perkuliahan terkait manajemen sumber daya manusia.

#### **2. Manfaat Praktis**

##### **1) Bagi Peneliti**

Sebagai sarana dalam menambah wawasan serta pengetahuan tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Malang.

2) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan tambahan informasi bagi instansi tentang kepemimpinan sehingga pelaksanaan dan tujuan instansi dapat tercapai dengan baik.

**BAB II**  
**KAJIAN PUSTAKA**

**2.1 Kajian Empiris**

Pengertian empiris menurut Sugiyono (2013) adalah suatu cara atau metode yang dilakukan yang bisa diamati oleh indera manusia, sehingga cara atau metode yang digunakan tersebut bisa diketahui dan diamati juga oleh orang lain. Agar penelitian ini mendapatkan hasil yang baik serta bisa diketahui dan diamati oleh orang lain maka dibutuhkan referensi-referensi dari sumber terkait dari penelitian terdahulu.

Berikut penelitian serupa yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, akan peneliti tampilkan pada tabel sebagai berikut ini:

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

No	Tahun	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	2019	Harun Syamsuddin	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Panin Bank Cabang Atmo Palembang	X <sup>1</sup> : Gaya Kepemimpinan Demokratis X <sup>2</sup> : Motivasi Y : Kinerja Karyawan	terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. Panin Bank Cabang Atmo Palembang.

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu (lanjutan)**

2.	2020	Sahwan	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendidikan, Pelatihan, Penelitian Dan Pengembangan (Badiklatlitbang) Kabupaten Tolitoli	X <sup>1</sup> : Gaya Kepemimpinan Demokratis X <sup>2</sup> : Motivasi Kerja X <sup>3</sup> : Disiplin Kerja Y: Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja sebagai variabel prediktor (penduga) yang dinilai memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendidikan, Pelatihan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Tolitoli.
3	2021	Rivan Ti Tomi, Jonfrid Siae & Olivia Winda Ony Panjaitan	Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor bapelkes provinsi kalimantan tengah	X <sup>1</sup> : Gaya Kepemimpinan Demokratis X <sup>2</sup> : Motivasi Kerja X <sup>3</sup> : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi, dan Disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah
4	2022	Muh. Ferils & Mega Utama	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju	X <sup>1</sup> : Gaya Kepemimpinan Demokratis X <sup>2</sup> : Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan	Hasil analisis data diperoleh terbukti bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu (lanjutan)**

					terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju
5.	2018	Agus Eko Harianto	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Tulungagung	X <sup>1</sup> : Gaya Kepemimpinan Demokratis X <sup>2</sup> : Motivasi Kerja X <sup>3</sup> : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Tulungagung.

Sumber: Data diolah, 2023

Penelitian dilakukan oleh Syamsuddin (2019) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Panin Bank Cabang Atmo Palembang”. Memiliki tujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Panin Bank Cabang Atmo Palembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 37 orang, sampel penelitian menggunakan Sampling Jenuh dengan perincian sampel untuk diuji coba instrumen dan sampel analisis data sebanyak 37 responden Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda . Hasil penelitian ini adalah Hasil pengujian Hipotesis bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Panin Bank Cabang Atmo Palembang.

Penelitian dilakukan oleh Sahwan (2020) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendidikan, Pelatihan, Penelitian Dan

Pengembangan (Badiklatlitbang) Kabupaten Tolitoli”. Penelitian Ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis, motivasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendidikan, Pelatihan, Penelitian dan Pengembangan kabupaten Tolitoli. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kausal dengan teknik analisis data, menggunakan analisis regresi linier berganda. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah semua pegawai negeri sipil pada Badan Pendidikan, Pelatihan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Tolitoli. Hasil penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendidikan, Pelatihan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Tolitoli.

Penelitian dilakukan oleh Ti Tomi, dkk (2021) dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor bapelkes provinsi kalimantan tengah”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah. Penelitian ini menggunakan Jenis penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Dengan jumlah responden sebanyak 36 orang populasi dan sampel sebanyak 36 orang dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor BAPELKES Provinsi Kalimantan Tengah.

Penelitian dilakukan oleh Ferils & Utama (2022) dengan judul “Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, Metode pengumpulan data menggunakan metode survei melalui pendistribusian kuesioner yang di isi secara langsung oleh pegawai pada instansi tersebut. Teknik penarikan sampel sampling jenuh, dalam penelitian ini semua populasi dijadikan sampel dengan jumlah 74 responden. Hasil penelitian ini Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamuju.

Penelitian dilakukan oleh Harianto (2018) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Tulungagung”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Tulungagung. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif korelasional dan bersifat non eksperimental, dengan jumlah sampel 49 orang dengan metode sampling jenuh. Hasil penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Tulungagung;

## **2.2 Kajian Teoritis**

Kinerja merupakan salah satu masalah yang cukup menarik untuk dibahas karena besar manfaatnya bagi diri karyawan produksi maupun dari pihak perusahaan, dari situ kita bisa melihat kinerja karyawan produksi

tersebut sudah sesuai dengan tugas yang di berikan oleh atasan atau belum. Jika belum sesuai dengan target yang di tentukan maka, akan berpengaruh bagi perusahaan itu sendiri bisa terjadi penurunan produksi dan hal yang paling buruk bisa menyebabkan perusahaan mengalami kebangkrutan. Dalam dunia kerja, kinerja karyawan produksi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah dari segi motivasi yang di berikan oleh atasan kepada bawahan agar menjadi dorongan semangat dalam bekerja, jika motivasi yang diberikan kurang baik maka karyawan akan sulit dalam mencapai suatu target .

Pada bab II ini peneliti akan menguraikan tentang Gaya kepemimpinan demokratis, Motivasi kerja, dan kinerja karyawan sebagai landasan teori dalam penelitian ini. Dan sebagai bahan pembandingan peneliti juga memasukkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang datanya tidak jauh dari tahun sekarang .

## **2.2.1 Kinerja**

### **2.2.1.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil capaian dari seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas tertentu untuk mewujudkan tujuan dari sebuah perusahaan. Dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan harus memiliki kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”.

Menurut Simanjuntak (2005) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi , termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Menurut Hasibuan (2006) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang

dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”.

Dari beberapa pengertian di atas yang dikemukakan oleh beberapa ahli penulis menyimpulkan bahwa Kinerja adalah hasil capaian dari seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas tertentu untuk mewujudkan tujuan dari sebuah perusahaan. Dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan harus memiliki kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta manajemen waktu yang tepat .

### **2.2.1.2 Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja**

Hasibuan (2016) menerangkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor penting yang mendukung terjadinya kinerja bagus yaitu kemampuan dan minat dari karyawan tersebut. Kemampuan dan penerimaan penjelasan delegasi pembagian tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja, apabila kinerja karyawan bagus maka akan bagus pula hasil produksi dari karyawan Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupeten Malang.

Menurut Mangkunegara (2010:67) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain:

#### **a. Faktor Kemampuan**

Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya .

#### **b. Faktor Motivasi**

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

### 2.2.1.3 Indikator Kinerja

Kinerja adalah sesuatu hal yang sangat penting dalam mencapai suatu tujuan, jika kinerja yang dilakukan kurang baik maka untuk mencapai tujuan yang kita inginkan akan sangat sulit untuk di capai, sebaliknya jika kinerja yang dilakukan sangat memuaskan dan sesuai dengan apa yang di harapkan oleh perusahaan kemungkinan tercapainya tujuan kita sangatlah mudah. Menurut Mangkunegara (2011) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

#### 1. Kualitas

Kualitas kerja adalah suatu hasil kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah diberikan perusahaan yang dapat dilihat dari kerapihan dan juga ketelitiannya. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

#### 2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah jumlah hasil kerja karyawan yang dinyatakan dalam satuan angka dalam waktu tertentu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan. Dengan begitu maka kuantitas kerja adalah karyawan yang mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### 3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Jika karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan benar maka pelaksanaan tugasnya baik.

#### 4. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran manusia dalam bertingkah laku maupun dalam perbuatannya yang disengaja ataupun tidak sengaja. Tanggung jawab dalam pekerjaan adalah sebuah perwujudan kesadaran mengenai kewajiban

karyawan dalam menerima dan melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

## **2.2.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis**

### **2.2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Tjiptono (2016:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik.

Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu Heidjrachman dan Husnan , (2002:224). Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain Hersey (2014:29).

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya Nawawi (2013:115). Berdasarkan pernyataan dari beberapa ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan untuk berinteraksi, guna menyampaikan dan mencapai tujuan perusahaan dengan pola komunikasi yang baik . Adapun jenis-jenis gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan otoriter, Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

2. Gaya kepemimpinan demokratis, Gaya kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.
3. Gaya kepemimpinan bebas, Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.

#### **2.2.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Pasolong (2013) diantaranya:

1. Keputusan dibuat bersama.

Keputusan dibuat bersama. Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat dengan bawahan untuk membuat keputusan secara bersama –sama. Jadi setiap rencana yang di buat oleh pemimpin tidak luput dengan musyawarah pengambilan keputusan yang di buat secara bersama –sama.

2. Menghargai potensi setiap bawahannya.

Menghargai potensi setiap bawahannya. Kepemimpinan demokratis bersedia mengakui keahlian karyawan dalam masing – masing bidangnya. Artinya pemimpin menghargai keahlian yang dimiliki karyawan dan menempatkan pekerjaan karyawan sesuai dengan bidangnya.

3. Mendengarkan saran, kritik dari bawahannya.

Mendengarkan saran, kritik dari bawahannya. Menerima kritik dan saran dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam organisasi. Dengan demikian maka pemimpin dapat belajar dari kesalahan sebelumnya. Jadi karyawan bebas untuk memberi saran dan kritik untuk pemimpin, guna untuk memperbaiki cara pemimpin memimpin organisasi.

4. Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

Melakukan kerjasama dengan bawahannya. Pemimpin mampu bekerja sama atau terlibat langsung dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Artinya pemimpin tidak sungkan untuk terjun langsung bekerjasama dengan bawahannya guna mencapai tujuan organisasi.

### **2.2.3 Motivasi Kerja**

#### **2.2.3.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi berasal kata *mevore*, yang artinya dorongan daya batin atau menggerakkan sedangkan *motivation* artinya mendorong untuk berperilaku atau melakukan sesuatu hal, motivasi dalam ilmu manajemen di tunjukkan dalam sumber daya manusia pada pengertian umumnya, secara khususnya bagaimana cara atasan mengarahkan bawahannya untuk menyelesaikan tugas atau bekerja dengan secara optimal sehingga produksi menjadi naik (Karlina Eulin, 2020).

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan dorongan kerja seseorang agar mereka mampu berinteraksi atau bekerja sama dengan rekan yang bidangnya sama untuk menciptakan kinerja yang bagus sehingga tercapainya tujuan dari organisasi atau perusahaan .

Motivasi berasal dari kata *Moveree* yang di kutip dari bahasa latin berarti sebuah dorongan atau sebagai penggerak kepada orang yang kita kenai motivasi. Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau

memberi semangat kepada karyawan untuk bisa bekerja lebih keras lagi dan memiliki antusias untuk mencapai prestasi dalam bekerja . Motivasi adalah sebuah sikap dari atasan dengan berbagai upaya agar gairah karyawan terdorong untuk selesainya tujuan (Hasibuan, 2006).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sebuah dorongan batin yang dilakukan seseorang kepada orang lain untuk menggerakkan melakukan sesuatu dalam kata lain memberikan semangat agar bisa mencapai suatu tujuan yang telah di tentukan.

### **2.2.3.2 Faktor –faktor yang mempengaruhi motivasi**

Motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal menurut Siagian (2010). Maka yang termasuk dalam faktor internal adalah:

1. Persepsi seseorang, mengenai diri sendiri evaluasi karyawan terhadap dirinya sendiri dalam melakukan pekerjaan.
2. Harga diri, merujuk pada sikap seseorang terhadap dirinya sendiri, mulai dari sangat negatif sampai sangat positif.
3. Harapan pribadi, harapan karyawan dalam bekerja
4. Kebutuhan, kebutuhan karyawan dalam bekerja
5. Keinginan, niat yang timbul pada individu untuk melakuk.
6. Kepuasan kerja, cara pekerja merasakan mengenai pekerjaannya.

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

1. Jenis dan sifat pekerjaan
2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
3. Organisasi tempat orang bekerja
4. Situasi lingkungan kerja

## 5. Gaji

### 2.2.3.3 Teori Motivasi

Terdapat beberapa teori yang mengemukakan tentang motivasi diantaranya sebagai berikut :

#### 1. Teori Maslow (Teori Kebutuhan)

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya. Dalam teori maslow terdapat 5 pokok kebutuhan manusia yang paling mendasar , antara lain:

##### a. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan paling dasar pada setiap orang adalah kebutuhan fisiologis yang kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik. Kebutuhan-kebutuhan itu seperti kebutuhan akan makanan, minuman, tempat berteduh, seks, tidur dan oksigen. Kebutuhan-kebutuhan fisiologis adalah potensi paling dasar dan besar bagi semua pemenuhan kebutuhan di atasnya. Manusia yang lapar akan selalu termotivasi untuk makan, bukan untuk mencari teman atau dihargai. Manusia akan mengabaikan atau menekan dulu semua kebutuhan lain sampai kebutuhan fisiologisnya itu terpuaskan. Di masyarakat yang sudah mapan, kebutuhan untuk memuaskan rasa lapar adalah sebuah gaya hidup. Mereka biasanya sudah memiliki

cukup makanan, tetapi ketika mereka berkata lapar maka yang sebenarnya mereka pikirkan adalah cita rasa makanan yang hendak dipilih, bukan rasa lapar yang dirasakannya.

Contoh kebutuhan fisiologis adalah : Gaji, bonus, uang makan, fasilitas perumahan dan tunjangan kesehatan.

b. Kebutuhan Rasa Aman

Setelah kebutuhan-kebutuhan fisiologis terpuaskan secukupnya, muncullah apa yang disebut Maslow sebagai kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti perang, terorisme, penyakit, takut, cemas, bahaya, kerusuhan dan bencana alam. Kebutuhan akan rasa aman berbeda dari kebutuhan fisiologis karena kebutuhan ini tidak bisa terpenuhi secara total. Manusia tidak pernah dapat dilindungi sepenuhnya dari ancaman-ancaman meteor, kebakaran, banjir atau perilaku berbahaya orang lain. Menurut Maslow, orang-orang yang tidak aman akan bertingkah laku sama seperti anak-anak yang tidak aman. Mereka akan bertingkah laku seakan-akan selalu dalam keadaan terancam besar. Seseorang yang tidak aman memiliki kebutuhan akan keteraturan dan stabilitas secara berlebihan serta akan berusaha keras menghindari hal-hal yang bersifat asing dan yang tidak diharapkannya .

Contoh kebutuhan rasa aman adalah: jaminan dari ancaman kecelakaan dalam bekerja, jaminan rasa aman dalam bekerja.

c. Kebutuhan Sosial atau Kasih Sayang

Kebutuhan-kebutuhan ini meliputi dorongan untuk bersahabat, keinginan memiliki pasangan dan keturunan, kebutuhan untuk dekat pada keluarga dan kebutuhan antar pribadi seperti kebutuhan untuk memberi dan menerima cinta. Seseorang yang kebutuhan cintanya sudah relative terpenuhi sejak kanak-kanak tidak akan merasa panik saat menolak cinta. Ia akan memiliki keyakinan besar bahwa dirinya akan diterima orang-orang yang memang penting bagi dirinya. Ketika ada orang lain menolak dirinya, ia tidak akan merasa hancur. Maslow juga mengatakan bahwa kebutuhan akan cinta meliputi cinta yang memberi dan cinta yang menerima. Kita harus memahami cinta, harus mampu mengajarkannya, menciptakannya dan meramalkannya. Jika tidak, dunia akan hanyut ke dalam gelombang permusuhan dan kebencian.

Contoh kebutuhan social adalah: kerjasama dengan rekan kerja, kebutuhan akan hubungan teman yang baik.

d. Kebutuhan Akan Penghargaan

Setelah kebutuhan dicintai dan dimiliki tercukupi, manusia akan bebas untuk mengejar kebutuhan akan penghargaan. Maslow menemukan bahwa setiap orang yang memiliki dua kategori mengenai kebutuhan penghargaan, yaitu kebutuhan yang lebih rendah dan lebih tinggi. Kebutuhan yang rendah adalah kebutuhan untuk menghormati oranglain, kebutuhan akan status, ketenaran, kemuliaan, pengakuan, perhatian, reputasi, apresiasi, martabat, bahkan dominasi. Kebutuhan yang tinggi adalah kebutuhan akan harga diri termasuk perasaan,

keyakinan, kompetensi, prestasi, penguasaan, kemandirian dan kebebasan. Sekali manusia dapat memenuhi kebutuhan untuk dihargai, mereka sudah siap untuk memasuki gerbang aktualisasi diri, kebutuhan tertinggi yang ditemukan Maslow.

Contoh kebutuhan akan penghargaan diantaranya:  
 penghargaan dari perusahaan, pengakuan akan prestasi kerja, adanya bimbingan kerja dari atasan.

e. Kebutuhan Akan Aktualisasi Diri

Tingkatan terakhir dari kebutuhan dasar Maslow adalah aktualisasi diri. Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan yang tidak melibatkan keseimbangan, tetapi melibatkan keinginan yang terus menerus untuk memenuhi potensi. Maslow melukiskan kebutuhan ini sebagai hasrat untuk semakin menjadi diri sepenuh kemampuannya sendiri, menjadi apa saja menurut kemampuannya/Contoh kebutuhan akan aktualisasi diri adalah: kesempatan dalam memberikan ide kreatif, adanya arahan dari pimpinan.

## 2. Teori Clyton Alderfer (Teori “ERG”)

Berdasarkan teori Aldefer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah yaitu: E = *Existence* (kebutuhan akan eksistensi), R *Relatedness* (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain, dan G = *Growth* (kebutuhan akan pertumbuhan). Teori Alderfer memiliki pandangan yang didasarkan kepada sifat pragmatisme oleh manusia. Artinya, karena menyadari keterbatasannya seseorang dapat menyesuaikan diri pada kondisi obyektif yang dihadapinya dengan antara lain memusatkan perhatiannya kepada hal-hal yang

mungkin dicapainya. Misalnya kebutuhan akan perasaan ikut serta (*Sense of participation*), kebutuhan akan rekan kerja yang baik.

### **3. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)**

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan model dua faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang dalam kehidupan seseorang. Misalnya memberikan yang terbaik bagi organisasi, bekerja lebih baik bukan karena dilihat atasan.

### **4. Teori Victor H. Vroom (Teori Harapan)**

Di kalangan ilmuwan dan para praktisi manajemen sumber daya manusia teori harapan ini, mempunyai daya tarik tersendiri karena penekanan tentang pentingnya bagian atasan untuk membantu para karyawan dalam menentukan hal-hal yang diinginkan-nya serta menunjukkan cara-cara yang paling tepat untuk mewujudkan keinginannya. Penekanan ini dianggap penting karena pengalaman menunjukkan bahwa para karyawan tidak selalu mengetahui secara pasti apa yang diinginkannya apalagi cara untuk memperolehnya. Misalnya berusaha dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan pokok, individu menginginkan kebutuhan rasa aman dan nyaman dilingkungan.

#### **2.2.3.4 Indikator Motivasi**

Menurut Maslow dalam Mangkunegara (2013) , indikator-indikator untuk mengukur motivasi sebagai berikut:

1. **Kebutuhan Fisiologis**, Merupakan kebutuhan dasar yang diperlukan manusia untuk bertahan hidup. Kebutuhan ini harus terpenuhi dahulu sebelum seseorang ingin memenuhi kebutuhan di atasnya . Contoh kebutuhan ini adalah makanan, minuman, tempat tinggal dan udara.
2. **Kebutuhan Rasa Aman**, Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi maka kebutuhan untuk melindungi diri sendiri menjadi motivasi dari perilaku berikutnya. Kebutuhan ini termasuk stabilitas, kebebasan dari rasa khawatir dan keamanan pekerjaan. Asuransi hidup dan kesehatan merupakan contoh kebutuhan yang masuk ke dalam kategori ini.
3. **Kebutuhan Sosial**, Setelah kebutuhan tubuh dan keamanan terpenuhi maka muncul kebutuhan baru yaitu rasa memiliki dan dimiliki serta kebutuhan untuk diterima dalam kelompok sosial. Manusia membutuhkan orang lain untuk berhubungan dan berinteraksi. Di tempat kerja kebutuhan ini dapat terpenuhi dengan kemampuan seseorang untuk berinteraksi dengan rekan kerja atau bekerja sama dalam tim.
4. **Kebutuhan akan Penghargaan**, Setelah ketiga kebutuhan sebelumnya terpenuhi maka muncul kebutuhan akan penghargaan atau keinginan untuk berprestasi. Kebutuhan ini juga termasuk keinginan untuk mendapatkan reputasi, wibawa, status, ketenaran, kemuliaan, dominasi, pengakuan, perhatian, kepentingan dan penghargaan.
5. **Kebutuhan untuk Mengaktualisasikan Diri**, Kebutuhan paling akhir yang terletak pada hierarki paling atas muncul setelah semua kebutuhan terpenuhi. Merupakan kebutuhan untuk terus berkembang dan merealisasikan kapasitas dan potensi diri sepenuhnya.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang menghargai setiap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, dalam kepemimpinan ini pemimpin memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi, menyampaikan kritik dan saran, namun bisa di pertanggung jawabkan. Secara sederhana penulis mendefinisikan kinerja pegawai merupakan pencapaian kerja seorang pegawai yang dikerjakan dengan penuh rasa tanggungjawab berdasarkan beban tugasnya dalam suatu instansi dan dapat dievaluasi dan diukur menggunakan instrumen penilaian kinerja pegawai secara periodik. Ketika pegawai berkinerja baik maka akan berpengaruh terhadap kinerja instansinya.

Hakam (2015) menyatakan bahwa “gaya kepemimpinan demokratis mempunyai hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan” Berdasarkan penjelasan di atas disusun hipotesis pertama sebagai berikut:

**H1: Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan**

### **2.3.2 Hubungan Antara Motivasi dan Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan yang akan dikelola. Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang berada di dalamnya. Apabila sumber daya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreatif, dan mampu mengembangkan inovasi, kinerjanya akan semakin baik . Oleh karena itu, diperlukan adanya upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia Hasibuan (2007).

Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa “Terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja”. Faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu motivasi kerja. Hal ini dilihat dari pernyataan Simamora (2014) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya faktor psikologis, dalam faktor ini terdapat variable motivasi kerja terhadap pekerjaannya sendiri.

Berdasarkan dari pernyataan diatas bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Dimana kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alamiah atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan beprestasi.

Penelitian Pratama, (2020) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

**H2: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.**

### **2.3.3 Hubungan Antara Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

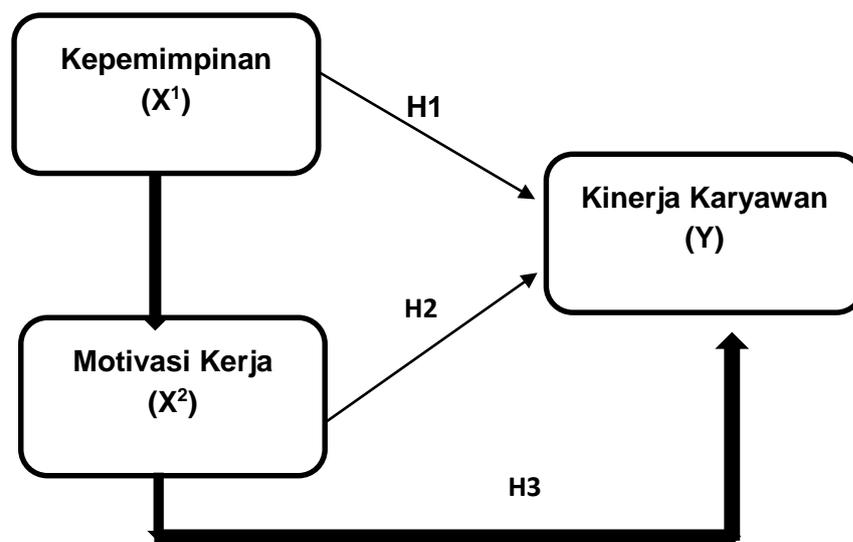
Kepemimpinan adalah cara pemimpin mempengaruhi para pengikut dan gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh budaya . Winardi (2000:78) mengemukakan gaya kepemimpinan demokratis adalah “Kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah”. Kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggungjawab Gaya Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan.

As'ad dalam Roesyadi (2012:24) mengemukakan bahwa motivasi sering sekali diartikan sebagai dorongan . Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang di pengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu Tika (2006:26).

Pengujian secara statistik membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Angga Saputra, 2006) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

**H3: Gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.**

Berdasarkan uraian di atas maka dapat ditarik model hipotesis yang digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1. Model Hipotesis Penelitian**