

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI, DAN
DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI PADA YAYASAN HASYIM
ASY'ARI TUREN MALANG**

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI PERSYARATAN
MEMPEROLEH GELAR SARJANA**



**UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT**

Disusun oleh:
Isro' Kholifatul Jannah
(1961201008)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT
MALANG
2023**

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI, DAN
DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI PADA YAYASAN HASYIM
ASY'ARI TUREN MALANG**

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI PERSYARATAN
MEMPEROLEH GELAR SARJANA**



Disusun Oleh:

**Isro' Kholifatul Jannah
1961201008**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT
MALANG
2023**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul :Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi,dan Dampaknya pada
Kinerja Pegawai pada Yayasan Hasyim Asy'ari Turen Malang

Disusun oleh :Isro' Kholifatul Jannah

NIM :1961201008

Prodi :Manajemen

Konsentrasi :Sumber Daya Manusia

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertahankan di depan tim penguji

Malang, 11 Juli 2023

Mengetahui dan Menyetujui

Kaprodi



(Adita Nafisa,S.E.,M.M)

NIDN.0724068802

Pembimbing



(Sindifah.S.,Sos.,M.AB)

NIDN.0720057401

TANDA PENGESAHAN

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

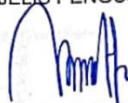
HARI : Selasa

TANGGAL : 18 Juli 2023

JUDUL : Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Dampaknya pada Kinerja Pegawai pada Yayasan Hasyim Asy'ari Turen Malang

DINYATAKAN LULUS

MAJELIS PENGUJI



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



Erna Resmiatini, SMB., M.Sc
NIDN. 0715069004



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

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




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

Halaman Pernyataan Orisinalitas

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak dapat 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 naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabilaternyata dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi dibatalkan, serta di ptoses 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 ilmiahnya digunakan untuk mendapat gelar akademik, profesi atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidanakan dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 200.000.000.00 (dua ratus juta rupiah).

Malang, 11 Juli 2023

Yang Menyatakan,



Isro' Kholifatul Jannah

LEMBAR PERSEMBAHAN

Skripsi Ini Saya Persembahkan Untuk:

Orang Tua Tercinta, adik-adikku, serta keluarga besar saya yang senantiasa mendoakan serta mendukung saya.

Juga untuk teman-teman seperjuangan saya yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung selama penulisan skripsi berlangsung hingga akhir.

Persembahan terakhir untuk diri saya sendiri, karena sudah mau berjuang hingga pada titik sekarang ini.

ABSTRAK

Isro'Kholifatul Jannah,2023 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi, dan Dampaknya pada Kinerja Pegawai pada Yayasan Hasyim Asy'ari Turen Malang, (Pembimbing:Sinollah,.S.Sos.,M.AB)

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan dampaknya pada kinerja pegawai. Rancangan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai se Yayasan Hasyim Asy'ari, dengan pengambilan sampel sebanyak 38 pegawai. Metode analisis pada penelitian ini menggunakan path analysis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru melalui Motivasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Pegawai.

ABSTRAC

**Isro' Kholifatul Jannah,2023 The Influence Of Leadership On Motivation, and
Its Impact on Employee Performance at the Hasyim Asy'ari Turen
Malang Foundation(Supervisor:Sinollah,.S.Sos.,M.AB)**

The Purpose of This research is to find out and analyse the influence of leadership on motivation and its impact on employee performance. The research design used quantitative research with data collection methods using questionnaires.the population in this study were employess of the Hasyim Asy'ari Foundition, with a sample of 38 employees.the analytical method in this study uses path analisis. The results of this study indicate that leadership has no significant effect on teacher performance through motivation.

Keywords: Leadership,Motivation, Employee Performance.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum,Wr,Wb

Puji syukur da alhamdulillah atas kehadiran Allah SWT yang mencurahkan nikmat dan rahmat yang tak terhitung nilainya kepada hambanya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam tercurahkan dan limpahkan kepada junjungan umat islam yakni baginda Rasulullah SAW beserta keluarga dan sahabat-sahabatnya.

Setelah melewati waktu demi waktu, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini guna untuk meraih Gelar Sarjana Strata Satu (S1) Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Raden Rahmat Malang dalam penyusunan skripsi yang berjudul “ **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Dampaknya pada Kinerja Pegawai pada Yayasan Hasyim Asy’ari Turen Malang**”

Dalam penulisan skripsi ini pastinya mendapatkan banyak bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis ingim mengucapkan rasa terimakasih kepada:

1. Bapak Drs. Imron Rosyadi Hamid S.E.,M selaku Rektor Universitas Islam Raden Rahmat Malang. Yang telah memberikan dukungan penuh seluruh mahasiswa, khususnya kepada penulis, sehingga dapat termotivasi untuk segera menyelesaikan tugas sebagai mahasiswa
2. Bapak Dr. Yusuf Azwar Anas. S.E.,M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan dukungan kepada penulis untuk penulisan skripsi.

3. Ibu Adita Nafisa.,S.E.,M.M selaku kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan kontribusi dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini
4. Bapak Sinollah, S.Sos.,M.AB selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan mulai dari awal penulisan skripsi ini sampai dengan diajukan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat dan benar.
5. Bapak/ ibu dosen Universitas Islam Raden Rahmat Malang yang telah menyalurkan ilmunya melalui proses pembelajaran di bangku kuliah sehingga dapat menjadi bekal tersendiri bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Ucapan terimakasih penulis kepada kedua orang tua, keluarga dan teman teman seperjuangan kelas A1 Manajemen. Yang telah memberikan motivasi dan dorongan kepada penulis. Sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan skripsi an ini terdapat banyak kesalahan dalam penyusunan dan penulisannya. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak demi kesempurnaan penyusunan pada masa yang akan datang.

Malang, Juli 2023

Penulis

DAFTAR ISI

COVER	
HALAMAN JUDUL	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
TANDA PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINILITAS	iv
HALAMAN PERUNTUKAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRAC	vii
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1. Kajian Empiris	8
2.2. Kajian Teoritis	11
2.2.1 Kinerja Pegawai	12
a. Pengertian Kinerja Pegawai	12
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai	12
c. Indikator Kinerja Pegawai	15
2.2.2 Motivasi	16
a. Pengertian Motivasi	17
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi	18
c. Tujuan Motivasi	18
d. Indikator Motivasi	19
2.2.3 Kepemimpinan	20
a. Pengertian Kepemimpinan	20
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan	21
c. Indikator Motivasi	22
2.2.4 Model Konsep	23
a. Hubungan kepemimpinan dengan Motivasi	24
b. Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pegawai	24
c. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai	25
d. Hubungan Kepemimpinan dengan Motivasi Melalui Kinerja Pegawai	25
2.2.5 Model Hipotesis	26
BAB III METODE PENELITIAN	28
3.1. Rancangan Penelitian	28
3.2. Lokasi penelitian	28

3.3.	Variabel dan pengukuran penelitian	29
a.	Variabel Independen	30
b.	Variabel Dependen	31
3.4.	Pengukuran Variabel	33
3.5.	Populasi dan sampel	34
a.	Pengertian Populasi	34
b.	Pengertian Sampel	34
3.6.	Sumber Data	35
a.	Data Primer	35
b.	Data Sekunder	35
3.7.	Teknik Pengumpulan Data	35
3.8.	Teknik Analisis Data	36
a.	Pengaruh Langsung	37
b.	Pengaruh Tidak Langsung	38
3.9.	Uji Validitas dan Reabilitas	38
3.10.	Uji Asumsi Klasik	38
a.	Uji Normalitas	39
b.	Uji Multikolinieritas	39
c.	Uji Heteroskedastisitas	40
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
4.1	Hasil Penelitian	41
4.1.1	Karakteristik Responden	41
a.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
b.	Karakteristik Responden berdasarkan Usia	42
c.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	43
4.1.2	Distribusi Jawaban Responden	43
a.	Distribusi Pertanyaan Tentang Kepemimpinan	44
b.	Distribusi Pertanyaan Tentang Motivasi	45
c.	Distribusi Pertanyaan Tentang Kinerja Pegawai	46
4.1.3	Hasil Analisis Data	47
a.	Hasil Analisis Statistic Deskriptif	47
5	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	48
a.	Uji Validitas	49
b.	Uji Reliabilitas	50
6	Uji Asumsi Klasik	51
a.	Uji Normalitas	51
b.	Uji Multikolinieritas	51
c.	Uji Heteroskedastisitas	52
7	Analisis Jalur (Path Analisis)	53
a.	Pengaruh Langsung	53
b.	Pengaruh Tidak Langsung	58
8	Pembahasan	58
a.	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivitas	59
b.	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	60
c.	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	61
d.	Pengaruh kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi	62

BAB V PENUTUP	63
5.1 Kesimpulan	64
5.2 Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	65
Lampiran-lampiran	69

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Variabel, Indikator, dan Item	29
Tabel 2. Pengukuran Skala Likert	31
Tabel 3. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	39
Tabel 4. Deskripsi Responden Menurut Usia	39
Tabel 5. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	40
Tabel 6. Distribusi Pertanyaan Tentang Kepemimpinan.....	41
Tabel 7. Distribusi Pertanyaan Tentang Motivasi	42
Tabel 8. Distribusi Pertanyaan Tentang Kinerja Pegawai.....	43
Tabel 9. Descriptive Statistics	44
Tabel 10. Validitas Kepemimpinan	46
Tabel 11. Validitas Motivasi	46
Tabel 12. Validitas Kinerja Pegawai.....	46
Tabel 13. Uji Reabilitas	47
Tabel 14. Multikolinieritas Coefficients	48
Tabel 15. Model Summary Kepemimpinan	51
Tabel 16. Coefficient Kepemimpinan	51
Tabel 17. Model Summary Motivasi	52
Tabel 18. Coefficient Motivasi	52
Tabel 19. Model Summary Kinerja	54
Tabel 20. Coefficient Kinerja	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Konsep Penelitian.....	21
Gambar 2. Model Hipotesis	24
Gambar 3. Model Analisis Path	35
Gambar 4. Model Jalur Regresi III	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	67
Lampiran 2. Kartu Bimbingan	72
Lampiran 3. Riwayat Hidup	74
Lampiran 4. Data dan Hasil Uji SPSS	75
Lampiran 5. Hasil Validitas Kepemimpinan	78
Lampiran 6. Hasil Uji Validitas Motivasi	80
Lampiran 7. Hasil Uji Validitas Kinerja	81
Lampiran 8. Analisis Statistik Deskriptif	82
Lampiran 9. Hasil Uji Reabilitas	82
Lampiran 10. Hasil Uji Normalitas	83
Lampiran 11. Hasil Uji Multikolinieritas	83
Lampiran 12. Hasil Uji Heteroskedastisitas	84
Lampiran 13. Moderate analisis path	86

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah kumpulan individu dalam suatu organisasi yang bekerja untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi, membangun masyarakat, dan juga mampu membangun bangsa dan Negara” (Saraswati & Azzuhri, 2017). Sumber daya manusia merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Mereka memiliki pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen yang dibawa ke dalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam upaya mendukung tercapainya tujuan yang ingin dicapai organisasi (Parashakti & Setiawan, 2019). Setiap pegawai dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya (Gibson, et al, 1995 : 364). Kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu kinerja pegawai.

Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi kemudian Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Kinerja pegawai dapat ditunjukkan dari hasil kerja yang baik baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai. Dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan yayasan, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan oleh yayasan.

Kinerja pegawai pada dasarnya merupakan kinerja yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan perintah yang diberikan oleh atasan. Kualitas kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan. Sebagai seorang pegawai didalam suatu pekerjaan harus termotivasi untuk melakukan pekerjaannya. Hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa secara verifikatif membuktikan bahwa, terdapat kontribusi yang signifikan antara peran kepemimpinan, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dan kualitas perencanaan pembangunan, baik secara simultan maupun parsial (Rahmat 2016).

Motivasi merupakan hal penting yang harus di gerakkan dikarenakan motivasi mendukung perilaku manusia supaya bekerja giat dan antusias dalam mencapai hal yang optimal. Motivasi merupakan dorongan, dan sebagai faktor penting dalam menjalankan pekerjaan secara baik dan tanggung jawab. Jikalau suatu pekerjaan dilakukan secara baik dan tanggung jawab maka kinerja pegawai dapat diwujudkan sesuai dengan tujuan organisasi tanpa adanya motivasi seorang pegawai akan merasa segan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik. Kinerja pegawai akan tercapai apabila ada kemauan dari diri sendiri dan mendapat dorongan dari orang lain.

Sunarsi (2018) menyatakan bahwa “motivasi adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya”. Motivasi adalah dasar dari kepemimpinan, ketika kita menjalankan kepemimpinan, kita tentu memotivasi bawahan kita dan karyawan lainnya. Oleh karena itu, kepemimpinan membutuhkan seseorang dengan kemampuan memberikan motivasi. Ada beberapa faktor-faktor yang mendorong seorang pegawai untuk melakukan kewajibannya secara lebih bersemangat dan lebih baik yaitu yang disebut

motivasi. Motivasi meliputi intrinsik yaitu motivasi yang timbul dari dirinya sendiri dan motivasi ekstrinsik yang artinya faktor dari luar yang mempengaruhi pegawai untuk lebih bersemangat dalam bekerja. Dengan adanya dua faktor tersebut kinerja pegawai dapat meningkat dan dapat memberi motivasi agar para pegawai lebih semangat dalam menyelesaikan tugasnya (Ajiz 2013:78).

Faktor yang dapat mempengaruhi motivasi pegawai ialah kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Thoha (2017) adalah proses yang mempengaruhi aktivitas orang atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktivitas seorang pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh sifat dan karakteristik. Tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan moral kelompok. Pakar manajemen pendidikan seperti dalam konklusinya memberikan batasan definisi kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok. Tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan moral kelompok. Sehingga kepemimpinan dalam sebuah organisasi perlu mengembangkan pegawai dan membangun motivasi untuk menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi. *Dalam* lingkungan Yayasan seorang ketua yayasan merupakan seorang pemimpin, ketua yayasan harus bertanggung jawab atas pengelolaan didalam lingkungan sekolah dan menjadi cerminan para pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan observasi maka ditemukan bahwa pada Yayasan Hasyim Asy'ari Para pegawai menghadapi kondisi yang tidak sesuai, ada beberapa pegawai memberi perilaku tidak disiplin, seperti tidak tepat waktu, tidak mentaati peraturan yang ada. Namun pemimpin Yayasan membiarkannya, dan tidak menegur pegawai yang tidak taat. Selan itu Pemimpin membiarkan bawahannya dan tidak memberi arahan dalam proses kinerja.

Berdasarkan permasalahan tersebut penyebab yang paling utama yaitu kurangnya komunikasi kepada bawahannya, dari kurangnya komunikasi tersebut maka motivasi para pegawai akan semakin menurun, Sehingga motivasi tersebut tidak akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di karena pemimpin tidak bisa memberi contoh yang baik. Jika Seorang pemimpin tidak bisa memberi dorongan kepada bawahannya, maka kinerja tidak akan selesai secara optimal. Sebaliknya jika pemimpin bisa memberi contoh , berkomunikasi secara baik dan selalu mentaati peraturan yang ada selalu memberi dorongan kepada bawahannya maka pegawai akan menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

Dari penjelasan di atas maka penulis mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi, dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Pada Yayasan Hasyim Asy’ari Turen Malang.

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pegawai pada Yayasan Hasyim Asy’ari Turen Malang ?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Yayasan Hasyim Asy’ari Turen Malang?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Yayasan Hasyim Asy’ari Turen Malang?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Yayasan Hasyim Asy’ari Turen Malang ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai pada Yayasan Hasyim Asy'ari Turen Malang.
2. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Yayasan Hasyim Asy'ari Turen Malang.
3. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Pada Yayasan Hasyim Asy'ari Turen Malang.
4. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja Pada Yayasan Hasyim Asy'ari Turen Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a) Dengan penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan informasi ataupun menjadi bahan referensi dan masukan bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya sumberdaya manusia terkait dengan kepemimpinan, motivasi dan kinerja pegawai.
- b) Dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa membantu memperdalam pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia terkait dengan kepemimpinan, motivasi dan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

- a) Penelitian ini dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja pegawai, khususnya pada Yayasan Hasyim asy'ari.
- b) Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi ataupun masukan dan acuan bagi peneliti selanjutnya yang berminat dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang gaya kepemimpinan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Empiris

Sebagai bahan pertimbangan dan acuan dalam penelitian ini, maka dicantumkan beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Menurut Sugiyono (2013: 2) kajian empiris adalah suatu cara atau metode yang dilakukan dan bisa diminati oleh indera manusia, sehingga cara atau metode yang digunakan dapat dimengerti dan diminati oleh orang lain. Hasil penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai sumber acuan penelitian ini memiliki tema yang sama yaitu terkait pengaruh kepemimpinan, motivasi dan kinerja guru. Berikut perbandingan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang.

Penelitian yang dilakukan Widodo (2017) dengan judul “Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai” Tujuan dalam penelitian ini adalah menguji pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan budaya organisasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner terhadap pegawai di lingkungan pemerintahan Depok, penelitian ini menunjukkan hasil positif dan signifikan secara parsial dari pengaruh variable kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi pada kinerja pegawai. Disisi lain, penelitian ini juga menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh pada motivasi kerja, berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan, bahwa semua hipotesis terdukung kecuali satu hipotesis yang menguji pengaruh budaya organisasi tidak berpengaruh pada motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan Rahmat (2016) dengan judul “Dampak Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta

Implikasinya Pada Kualitas Perencanaan Pembangunan. Penelitian ini adalah untuk menganalisis mengenai kondisi peran kepemimpinan, motivasi kerja, kompetensi, kinerja pegawai dan kualitas perencanaan pembangunan serta untuk melihat besarnya kontribusi pengaruh peran kepemimpinan, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai serta dampaknya pada kualitas perencanaan pembangunan. Metode penelitian dilakukan secara deskriptif dan verifikatif. Metode deskriptif menggunakan penilaian skor terhadap variabel penelitian. Metode verifikatif menggunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang bertujuan untuk mengetahui tingkat hubungan kausalitas antar variabel penelitian, serta pengujian hipotesis. Unit analisis dalam penelitian ini adalah pegawai Bappeda WKPP III Provinsi Jawa Barat, dengan jumlah sampel sebanyak 196 orang dan menggunakan teknik clustered stratified random sampling. Hasil penelitian secara deskriptif membuktikan bahwa, peran kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja pegawai berada pada skala baik, namun pencapaiannya belum optimal. Hasil penelitian secara verifikatif membuktikan bahwa, terdapat kontribusi yang signifikan antara peran kepemimpinan, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dan kualitas perencanaan pembangunan, baik secara simultan maupun parsial.

Penelitian yang dilakukan Sarmini et.al (2022) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Charitas” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan charitas. Variabel yang diteliti adalah gaya kepemimpinan (X1) motivasi kerja (X2) dan Kinerja (Y) metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Pengambilan sampel menggunakan setratified random sampling sebanyak 53 responden Teknik pengumpulan data menggunakan angket, wawancara dan dokumentasi Teknik

analisis menggunakan statistik deskriptif, dan statistic inferensial dengan legresi linier berganda diperoleh hasil persamaan kinerja $(Y) = 35,003 - 0,060 + 0,674 X$ 2+. Dari hasil multipel analisis regresi, terlihat bahwa variable motivasi kerja memiliki nilai yang lebih besar pada memengaruhi kinerja karyawan. Dari hasil uji F diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $15,492 > 2,77$. Dapat disimpulkan bahwa variable gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru pada karitas edukasion dasar. Dari hasil uji t dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan tingkat signifikasi 0,05 sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil analisis koefisien dari determinasi sebesar 0,0362 atau 36,2% dari variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dapat menjelaskan variasi variabel kinerja sedangkan sisanya 63,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan Salawangi *et al* (2018) dengan judul “Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Perawat Di Instlasi Rawat Inap RSUD Liun Kendage Tahuna Kabupaten Sanghine”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Liun Kendage Tahuna Kabupaten Sangihe. Desain penelitian bersifat observasional analitik dengan pendekatan cross sectional. Penelitian ini dilakukan di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Liun Kendage Tahuna Kabupaten Sangihe pada bulan JuniOktober 2018. Penelitian ini mengambil total populasi perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Liun Kengage Tahuna Kabupaten Sangihe. Sampel yang didapat sebanyak 64 perawat yang memenuhi kriteria inklusi dan eksklusi. Instrumen penelitian yaitu kuesioner Misener Nurse Practitioner Job Satisfaction Scale (MNPJSS) untuk mengukur motivasi kerja dan lembar penilaian kinerja untuk mengukur kinerja perawat. Analisis yang digunakan yaitu analisis univariat dan

bivariat menggunakan uji Chi Square. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada uji statistik Fisher's Exact antara variabel motivasi kerja dengan kinerja didapatkan nilai $p=0,076$ sehingga $p>\alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Liun Kendage Tahuna Kabupaten Sangihe. Saran yang dapat diberikan kepada Rumah Sakit Umum Daerah Liun Kendage Tahuna Kabupaten Sangihe, diharapkan dapat terus menjaga dan meningkatkan kinerja dalam lingkungan organisasi dan memberikan perhatian lebih kepada perawat yang ada sehingga perawat lebih termotivasi untuk menampilkan kinerja yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan Ady *et al* (2013) dengan judul "Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan". Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan yang harus memberikan motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk bekerja lebih baik dengan memberi penghargaan, pengakuan, pencapaian, peluang, pekerjaan, yang lebih bermakna, kondisi kerja yang baik, keamanan kerja dan gaji/upah. Dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa motivasi kerja, berupa prestasi, pengakuan, kondisi kerja dan upah memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan F hitung lebih besar dari F table ($11,407 > 2,4675$). Bentuk motivasi yang paling mempengaruhi kinerja pegawai adalah prestasi dengan nilai koefisien regresi nilai koefisien sebesar 0,305.

Penelitian yang dilakukan Lindayani (2021) dengan judul "Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dinas pegawai, dinas pertanian, pangan dan perikanan kabupaten Tasikmalaya". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, metode penelitian yang digunakan merupakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif, data diperoleh melalui distribusi kuesioner kepada 72

responden, dan analisis data menggunakan analisis jalur, karena penulis ingin mengetahui pengaruh masing - masing dimensi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 22 diketahui bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap pegawai kinerja dengan kontribusi sebesar 64,4% dan sisanya 35,6% tidak dipengaruhi oleh variable lain diperiksa secara parsial, dimensi kepemimpinan yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai adalah dimensi inspirasi (58,15%) pengaruh terbesar kedua dari dimensi kepemimpinan pada kinerja karyawan adalah dimensi visioner (18,63%)

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kata kinerja memiliki makna yang luas, karena berkaitan dengan perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Rusman (2013) “kinerja adalah suatu wujud perilaku seseorang dalam organisasi dengan orientasi prestasi”. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan, bagaimana cara mengerjakan dan hasil yang di capai dari pekerjaan tersebut (Wibowo: 2017). Kinerja adalah hal yang sangat penting untuk kemajuan suatu organisasi atau perusahaan, semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Kusjono & Ratnasari 2019).

Arifin *et al* (2019) menjelaskan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh sekelompok pegawai yang sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya.

Saripuddin (2017) menjelaskan “kinerja pegawai adalah perilaku nyata yang ditunjukkan pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam suatu organisasi.

Affandi (2018) menjelaskan “Kinerja Pegawai” adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing- masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja individu ataupun sekelompok organisasi yang dijalankan sesuai dengan ketetapan yang telah di tetapkan organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi tersebut.

b. Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1. Faktor kemampuan (*ability*) secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dri kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *realty* (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ di atas rata- rata (IQ 110-120) apabila IQ superior, very superior, gofted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal
2. Faktor motivasi (*motivation*) motivasi di artikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organ isasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud

yaitu mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Sedarmayanti (2017) diantara lain :

a. Sikap dan mental (motivasi kerja ,disiplin kerja etika kerja

Diartikan sebagai konsepsi perilaku yang muncul dari jiwa seseorang sebagai reaksi atas dasar situasi yang mempengaruhinya. Dapat diartikan juga sebagai pendirian, pola pikir, pandangan atau tanggapan terhadap sesuatu, kepribadian, karakter, dan akhlak.

b. Pendidikan

Usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan,pengajaran, atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang.

c. Keterampilan

Kemampuan yang dimiliki seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan yang membutuhkan pikiran dan tenaga, dan kemampuan tersebut selalu terkhususkan pada bidang tertentu. Dalam meningkatkan kinerja, seorang pegawai atau karyawan harus sekali meningkatkan keterampilan yang dimiliki saat ini. Dengan memiliki keterampilan yang dapat digunakan dalam pekerjaan, maka karyawan atau pegawai akan siap bekerja karena telah memiliki keterampilan

d. Manajemen kepemimpinan

keahlian berorganisasi yang terdiri dari ilmu manajemen dan leadership skill. Secara umum, bisa diartikan sebagai keterampilan untuk mengatur suatu organisasi, yang dibarengi dengan kemampuan untuk memimpin, mengarahkan, dan memotivasi, dengan cara yang efisien dan efektif.

e. Tingkat penghasilan

Arus pendapatan bersih tahunan yang dihasilkan oleh suatu investasi dinyatakan sebagai presentase dari investasi total.

f. Gaji dan kesehatan

Pembayaran serta balas jasa yang diberikan kepada karyawan, tatusaha dan manajer sebagai konsekwensi dari sumbangan yang diberikannya dalam pencapaian tujuan perusahaan

g. Jaminan sosial

Salah satu bentuk perlindungan sosial untuk menjamin seluruh rakyat agar dapat memenuhi kebutuhan dasar hidupnya yang layak.

h. Iklim kerja

Merupakan parameter untuk mengukur kualitas kehidupan kerja yang diciptakan dan dikembangkan secara sengaja, berencana dan sistematis untuk menimbulkan kepuasan kerja, suasana senang, terjamin, termotivasi dan mendapat perlindungan dalam bekerja yang dinamis bagi seluruh sumber daya manusia

i. Sarana dan prasarana

Sesuatu yang dapat memudahkan dan memperlancar pelaksanaan suatu usaha yang dapat berupa benda. Dalam hal ini sarana dan prasarana belajar bisa disamakan dengan fasilitas belajar. Besar kemungkinan sarana dan prasarana belajar merupakan faktor yang mempunyai andil besar dalam meningkatkan hasil belajar. Kegiatan belajar mengajar merupakan komunikasi dua arah antara tenaga pendidik dan peserta didik, maka diperlukan sarana dan prasarana untuk mendukungnya seperti media, ruangan kelas, dan buku sumber.

j. Teknologi

Ilmu pengetahuan yang mempelajari tentang keterampilan dalam menciptakan alat hingga metode pengolahan guna membantu menyelesaikan berbagai pekerjaan manusia

k. Kesempatan berprestasi

Apabila terbuka kesempatan berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologi untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

c. Indikator Kinerja Pegawai

Untuk mengukur tingkat hasil suatu kegiatan maka perlu menggunakan “indikator” sebagai alat atau petunjuk untuk mengukur prestasi suatu pelaksanaan kegiatan. Dalam suatu penilaian tentu memiliki kriteria atau indikator penilaian tersendiri. Menurut Afandi (2018 :89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah kerja yang bias dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya

2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumberdaya secara bijaksana dan dengan cara yang benar biaya

4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan tetap semakin sulit.

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum

7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan

9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

2.2.2 Motivasi Kerja

a. Pengertian motivasi kerja

Motivasi berasal dari kata dalam Bahasa latin yakni *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Semua perilaku manusia biasanya didasari dengan motivasi atau dorongan dalam banyak hal yang menyebabkan mereka berperilaku demikian. Motivasi berbentuk sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja diperusahaan. Motivasi memiliki banyak definisi dari para ahli: Menurut Wibowo (2014 : 323) Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam

motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan". Menurut Hasibuan (2017:141)". Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. "Motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Menurut *Stephen et al* (2015:127) Motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan.

"Dari penjelasan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan energi dari dalam diri seseorang sebagai pendorong yang dapat menggerakkan dirinya untuk mau bekerja atau bergerak dengan antusias terhadap suatu kegiatan

b. Faktor- faktor yang mempengaruhi Motivasi

Faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu (Sunyoto,2013). Motivasi sebagai proses dalam diri seseorang yang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

a. Faktor Internal

- 1) Keinginan akan kehidupan
- 2) Keinginan dapat memiliki sesuatu
- 3) Keinginan mendapatkan penghargaan
- 4) Keinginan akan kekuasaan

b. Faktor Eksternal

- 1) Lingkungan kerja

Keseluruhan sarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi pegawai untuk keperluan diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan motivasi yang baik bagi perusahaan atau instansi untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik.

3) Supervisi yang baik

Fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, bimbingan kerja kepada pegawai agar mereka dapat melaksanakan dengan baik.

4) Penghargaan atas prestasi

Setiap orang akan bekerja keras untuk perusahaan atau organisasi agar dapat meraih penghargaan atas prestasi dan jaminan pekerjaan yang baik dalam perusahaan tersebut.

c. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2017:146): mengatakan bahwa tujuan motivasi adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c) Mempertahankan kesetabilan karyawan perusahaan
- d) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e) Mengefektikan pengadaan karyawan
- f) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- h) Meningkatkan kesejahteraan karyawan

- i) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas- tugasnya

d. Indikator Motivasi

Menurut Wibowo (2011:162) dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut :

- a) Kebutuhan untuk berprestasi
 - 1) Target kerja
 - 2) Kualitas kerja
 - 3) Tanggung jawab
 - 4) Resiko
- b) Kebutuhan memperluas pergaulan
 - 1) Komunikasi
 - 2) Persahabatan
- c) Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan
 - 1) Pemimpin
 - 2) Duta perusahaan
 - 3) Keteladanan

Dari penjelasan mengenai indikator motivasi dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan Tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran - sasaran yang sudah ditetapkan untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran - sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

2.2.3 Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Chaniago (2017:2) “pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai tujuan organisasi”.

Menurut Kartono (2013 : 187) “Kepemimpinan adalah suatu bentuk dominasi yang didasari oleh kapabilitas/ kemampuan pribadi, yaitu mampu mendorong dan meng-ajak orang lain untuk berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan bersama. “Kepemimpinan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, atau mempengaruhi bawahannya untuk melakukan sesuatu hal sehingga bawahannya melakukan apa yang dikehendaki pimpinannya(Siagian et.al 2017).

“Dari penjelasan menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa pemimpin merupakan kemampuan seorang individu atau kemampuan pribadi yang mendorong sekelompok orang untuk berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan Bersama”

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Setiawan dan Muhith (2013) ada beberapa faktor yang mempunyai relevansi atau pengaruh positif terhadap proses kepemimpinan dalam organisasi, yaitu :

- a) Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai - nilai, latar belakang dan pengalaman yang akan mempengaruhi pilihan kepemimpinan.
- b) Harapan dan perilaku atasan
- c) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan akan berpengaruh terhadap kepemimpinan

- d) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi kepemimpinan
- e) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan dan
- f) Harapan dan perilaku rekan

Menurut Karim (2013) mengenai faktor kepemimpinan ada tiga faktor sebagai berikut:

- a) Faktor kemampuan individu

Dalam kepemimpinan faktor pribadi individu pemimpin yang berupa berbagai kompetensi sangat mempengaruhi proses kepemimpinannya, secara konsep kepemimpinan umumnya terpusat pada pribadi pemimpin dengan berbagai kualitas atau kemampuan yang dimilikinya. Di era modern saat ini pemimpin didasarkan pada beberapa kelebihan yang tidak dimiliki orang lain. Dalam kelompoknya, seperti kecerdasan, tingkat Pendidikan, bertanggung jawab, aktivitas dan partisipasi sosial serta status ekonomi dan sosial.

- b) Faktor jabatan

Seorang pemimpin dalam berperilaku harus selalu mengetahui bagaimana memosisikan dirinya

- c) Faktor situasi dan kondisi

Dalam suatu situasi atau kondisi tertentu dibutuhkan tipe kepemimpinan yang tertentu pula. Pemimpinan harus bisa memiliki fleksibilitas yang tinggi terhadap situasi dan kondisi dari bawahannya, jika tidak, maka yang akan muncul bukan komitmen (kepaatuhan) tetapi resistensi (perlawanan) dari para bawahan yang menyebabkan kepemimpinan menjadi tidak efektif.

c. Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008) kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

a) Sifat

Sifat atasan yang persuasif didalam gaya suatu kepemimpinan guna menetapkan keberhasilan menjadi pemimpin yang sukses dan dikendalikan oleh kapasitas individu pemimpin.

b) Kebiasaan

Kebiasaan posisi otoritas sebagai penentu perkembangan perilaku pemimpin dalam menggambarkan semua kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang layak.

c) Temperamen

Temperamen merupakan gaya tingkah laku yang normal tentang bagaimana bereaksi dalam membantu orang lain.

d) Watak

Semakin emosional watak seorang atasan, bisa menjadi sebuah penentu keunggulan seorang pemimpin untuk mempengaruhi kepastian, ketekunan, keberanian, dan daya tahan.

e) Kepribadian

Kepribadian atasan akan membuat penentuan akan kemakmurannya yang dikendalikan oleh kualitas ataupun atribut karakter yang dimilikinya.

Menurut Siagian (2017) kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

a) Iklim saling mempercayai

b) Penghargaan terhadap ide bawahan

c) Memperhitungkan perasaan para bawahan

d) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

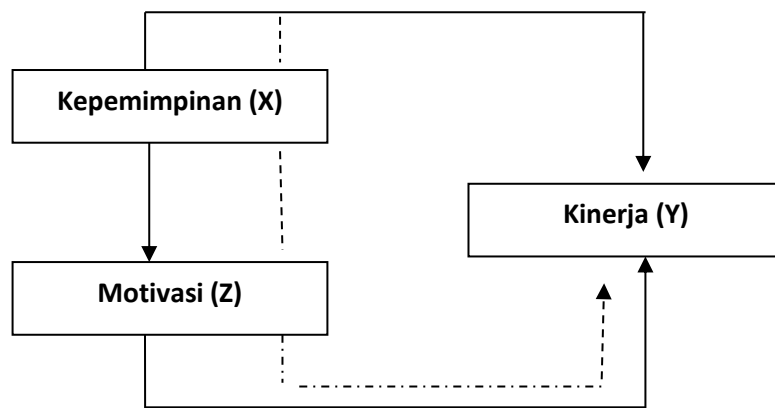
e) Perhatian pada kesejahteraan bawahan

Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan proporsional
Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

2.2.4 Model Konsep

Menurut Uma Sekaran dalam Sugiyono (2014: 60), mengemukakan bahwa “kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting”.

Berdasarkan hasil dari kajian empiris dan kajian teoritis yang telah disebutkan diatas, Nampak gambar seperti berikut:



Gambar 1. Model Konsep Penelitian

Keterangan :

————— = Pengaruh Langsung
 - - - - - = Pengaruh Tidak Langsung

a. Hubungan Kepemimpinan dengan Motivasi

Dalam memotivasi karyawan, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan, karena pemimpin merupakan suatu proses yang bisa mempengaruhi positif terhadap orang lain untuk melakukan usaha lebih banyak dalam sejumlah tugas atau mengubah perilakunya. Artinya pentingnya seorang pemimpin untuk menjadi yang lebih baik lagi. Gibson (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu usaha menggunakan pengaruh untuk memotivasi individu dalam mencapai beberapa tujuan. Begitu pula menurut Bonaparte (2017) dan Widodo (2017) dalam jurnal penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, artinya apabila kepemimpinan semakin baik, maka motivasi kerja akan semakin meningkat.

H1: Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan terhadap Motivasi Kerja

b. Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2017) salah satu faktor yang berpengaruh dalam kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan - kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Dan setiap perusahaan selalu menginginkan kinerja dari setiap pegawainya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh pegawainya agar dapat mencapai prestasi kerja dan meningkatkan kinerja. Tanpa adanya motivasi, seorang pegawai tidak akan bisa memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya tidak terpenuhi. Begitu pula menurut Ekhsan (2019) dalam jurnal penelitiannya menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Priyono et al (2016) berdasarkan penelitiannya bahwa secara simultan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H2 : Motivasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

c. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Menurut Rampersad (2003) Menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai orang yang memiliki kemampuan, kompetensi serta distribusi kekuasaan yang bisa mendukung pencapaian kinerja karyawan. Begitu pula menurut Muizu *et al* (2019), Widodo (2017), Rahmat (2016), Sarmini *Et al* (2022) dalam jurnal penelitiannya yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya apabila kepemimpinan semakin professional, maka kinerja karyawan akan semakin optimal.

H3 : Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

d. Hubungan Kepemimpinan dengan Motivasi Melalui Kinerja Pegawai

Seorang pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain demi mencapai tujuan Bersama. Kaitannya dengan kinerja pegawai, diharapkan dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka akan melahirkan kinerja pegawai yang tinggi (Robbins 2006).

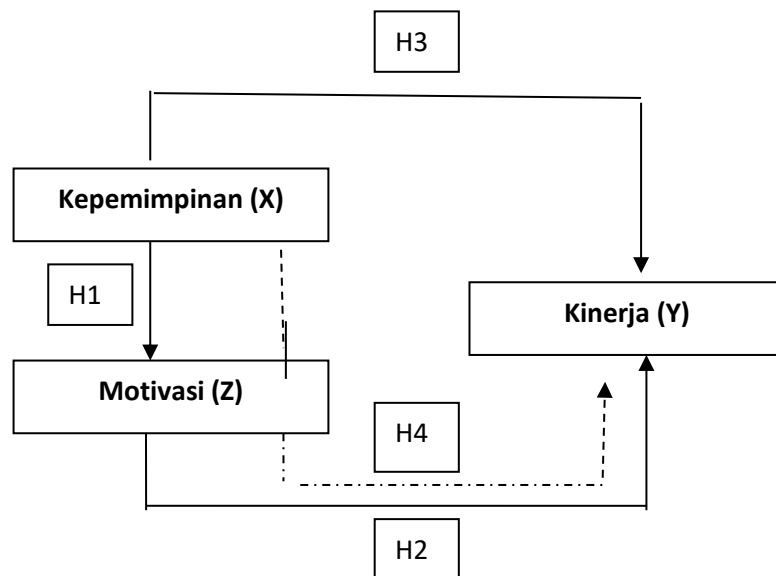
Begitu pula menurut Hardyanto (2016) dan Widodo (2017) dalam jurnal penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, Artinya apabila seorang pemimpin bisa mempengaruhi dan memotivasi pegawai maka kinerja pegawai akan semakin baik.

H4: Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi

2.2.5 Model Hipotesis

Menurut Gulo (2002:38) “hipotesis (*hypo* = sebelum = *thesis* = pernyataan, pendapat) adalah suatu pernyataan yang pada waktu diungkapkan belum mengetahui kebenarannya, tetapi memungkinkan untuk diuji dalam kenyataan empiris” Menurut Sugiyono (2014:96) pengertian hipotesis dapat terbagi dua, yaitu hipotesis statistik dan hipotesis penelitian, yang dimaksud dengan hipotesis statistic adalah pernyataan statistik tentang parameter populasi, sedangkan hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah pada suatu penelitian”.

Berdasarkan uraian hubungan antar variable dan hasil penelitian terdahulu sebagai dasar bukti empiris dalam penelitian ini, dan mengacu pada gambar 1 diatas maka hipotesis pada penelitian ini Nampak pada gambar berikut:



Keterangan :

- = Pengaruh Langsung
- - - - - = Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan model hipotesis diatas, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja

H2 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

H3 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

H4 : Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi.