

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti mengangkat beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi, berikut ini merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan peneliti.

No	Judul Penelitian (Peneliti)	Variabel	Metode	Kesimpulan
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam (Hasbiana Dalimunthe, 2018)	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Kinerja (Y1)	regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan pada usaha garam konsumsi CV. Karya Pertiwi secara positif dan signifikan
2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan (Andhi Sukma Hanafi, 2018)	Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) Motivasi (X2) Kinerja (Y1)	regresi linier berganda	Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja dan gaya kepemimpinan demokratis. Selain itu, gaya pemimpin yang sesuai akan berpengaruh terhadap tingkat motivasi kerja karyawan, sehingga secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi
3	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan	Gaya Kepemimpinan (X1)	Regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

	pada PT. Garuda karya mandiri (Guruh Dwi Pratama, 2020)	Motivasi (X2) Kinerja (Y1)		
4	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Disiplin Kerja Di Mts.N 1 Lamongan (Rifky Ardhana Kisno Saputra, 2020)	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Kinerja (Y1)	regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	<i>The Influence of Motivation, Satisfaction, and Leadership Style of the Teacher Performance</i> (Ezequiel Santos Marques, 2020) (Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru (Ezequiel Santos Marques, 2020)	<i>Motivation, Satisfaction, and Leadership Style and Performance</i> (Motivasi, Kepuasan, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja)	<i>regresi linier berganda</i>	<i>job motivation has a positive influence and significant to the teachers' performance</i> (Motivasi kerja, Kepuasan, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru)

## 2.2 Tinjauan Teori

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 pembanding 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 Payaman 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 Malayu S.P. 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**

(Malayu h. S., 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 CV Fariskha Perak.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ada tiga yaitu: kompensasi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen. (Simanjutak, 2011)

#### 1. Kompensasi

Kompensasi merupakan sebuah pemberian imbalan yang di berikan kepada karyawan berupa uang, maupun barang sebagai timbal balik atas jasa yang di berikan untuk tercapainya tujuan dari sebuah perusahaan.

#### 2. Faktor Dukungan Organisasi

Faktor ini sebagai upaya dari perusahaan untuk menunjang kinerja karyawan menjadi lebih baik dengan menyediakan alat pendukung kerja berupa sarana dan prasarana kerja agar karyawan bisa menyelesaikan tugas yang di berikan tepat waktu sesuai dengan yang telah diminta oleh perusahaan. Pengorganisasian yang di maksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja. Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap karyawan, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam bekerja.

### 3. Faktor Psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi. Dari pihak perusahaan harus memberikan motivasi yang sesuai dan sepadan, agar karyawan bisa terdorong dan membangun persepsi mereka untuk berusaha meningkatkan kinerja mereka yang diharapkan sesuai dengan apa yang telah diminta oleh perusahaan.

#### **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 Anwar Prabu 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 bertindak 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 kepemimpinan demokratis sebagaimana menurut Rivai dan Mulyadi (2012) terdapat 3 (tiga) poin sebagai berikut ::

- 1) Kordinasi pekerjaan
- 2) Tanggung jawab internal.
- 3) Kerjasama

## 2.2.1 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 tujuann (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 melakukan sesuatu
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 entusiasmenya 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 dibutuhkan 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, kerusakan 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 yang dikutip oleh (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 Pengaruh Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja**

Hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi kepada bawahannya, kepemimpinan diyakini memiliki pengaruh terhadap perusahaan dalam bentuk non keuangan. Faktor kepemimpinan memainkan peranan penting dalam keseluruhan upaya meningkatkan kinerja, baik pada tingkat individu atau organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak menyoroti pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi dari kelompok dan manajerial juga.

Menurut Robbins P (2013) menyatakan kinerja dipengaruhi positif bila pemimpin itu mengimbangi hal-hal yang kurang dalam diri karyawan dalam situasi kerja.

Penelitian Hanafi, (2018) membuktikan bahwa gaya pemimpin yang sesuai akan berpengaruh terhadap tingkat motivasi kerja karyawan, sehingga secara signifikan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

### **2.3.2 Hubungan antara motivasi dengan kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan secara kualitas maupun secara kuantitas dengan menggunakan kemampuan dan keterampilan yang mereka miliki dengan dorongan yang diberikan oleh atasan untuk menggerakkan dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut.

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

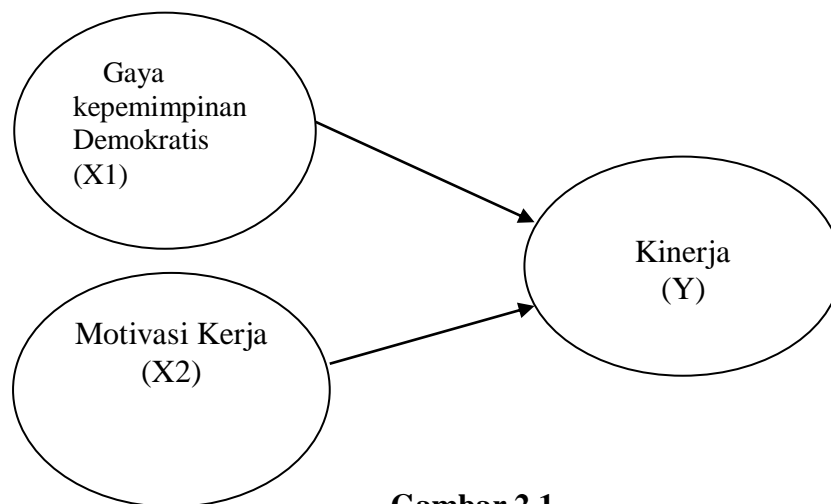
merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alamiah atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan beprestasi. Penelitian Pratama, (2020) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### **2.4 Kerangka konseptual**

Kerangka konseptual yang disusun oleh peneliti menjelaskan tentang konsep pemikiran hubungan antara variabel yang satu dengan variabel lain yang saling terkait dengan permasalahan yang akan diteliti yaitu tentang gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan produksi.

Kinerja karyawan yang bagus, akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Semakin banyak karyawan yang memiliki kinerja yang bagus maka akan semakin baik pula hasilnya, sebaliknya jika kinerjanya kurang bagus maka akan berdampak kurang bagus pula bagi karyawan, maupun perusahaan.

Kerangka konseptual ini, dapat peneliti visualkan dalam sebuah gambar atau model analisis, sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Koseptual**

## 2.5 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka konseptual dan penelitian terdahulu yang relevan, maka hipotesis yang dikemukakan adalah sebagai berikut :

H<sub>1</sub>: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub>: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.