

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Manajemen dapat didefinisikan sebagai sebuah ilmu ataupun seni dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai suatu tujuan dengan efektif dan efisien (Hasibuan, 2019).

Dalam proses mengelola dan memanfaatkan sumber daya tersebut salah satu yang menjadi bagian penting dari sebuah organisasi adalah sumber daya manusia (*men*), manajemen sumber daya manusia atau biasa disingkat MSDM adalah bidang dalam manajemen yang fokus utamanya adalah peranan dan hubungan manusia dalam sebuah organisasi atau perusahaan (Hasibuan, 2019).

Zaman semakin berkembang dari waktu ke waktu, dalam proses perkembangannya itu segala sesuatunya menjadi semakin cepat dan begitu juga dalam masalah persaingan. Kini persaingan sudah menjadi global, suatu perusahaan atau organisasi dituntut untuk semaksimal mungkin memanfaatkan sumber daya yang ada supaya efektif dan efisien.

Untuk memanfaatkan sumber daya itu kepemimpinan adalah faktor yang paling sentral, dimana ia memaksimalkan kinerja pegawai dalam berbagai hal dari mulai menggerakkan dan mengarahkan suatu organisasi agar mencapai sebuah tujuan.

Kinerja ialah sebuah pencapaian kerja seseorang dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya yang disarankan atas pengalaman, kesungguhan, kecakapan, serta waktu (Robert L. Malthis dan Jackson 2006).

Ada banyak sekali faktor yang dapat berpengaruh pada kinerja, dari salah satu faktor itu adalah gaya kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam organisasi atau perusahaan, gaya kepemimpinan bisa berpengaruh secara signifikan kepada kinerja karena pemimpin sendiri adalah seorang yang nantinya memberi arahan dan petunjuk kepada karyawan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) sendiri, “Pemimpin” sering pula dikatakan sebagai, penghulu, pembina, panutan, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, pemuka, pelopor, pembimbing dan sebagainya. Namun dari segi istilah pemimpin ialah seseorang yang mempunyai kewenangan dalam mengambil keputusan pada suatu organisasi. Perbedaan kata pemimpin dan kememimpinan adalah, “pemimpin” ialah peran ketua dalam suatu system kelompok atau organisasi. Sedangkan “kepemimpinan” adalah sebuah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain supaya bekerja dan dapat mencapai tujuan bersama.

Menurut Hasibuan (2019) gaya kepemimpinan ialah sebuah cara yang dilakukan oleh pemimpin untuk memberikan pengaruh kepada bawahan supaya bisa bekerja secara produktif dan bisa bekerja sama di dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam pelaksanaannya mempunyai kecenderungan menumbuhkan loyalitas, partisipasi, kepercayaan, dan motivasi dari dalam diri para

bawahan secara persuasif. Hal tersebut bisa didapatkan karena kecakapan, kemampuan, dan perilakunya.

Perilaku atau norma seseorang yang digunakan ketika orang tersebut memberikan pengaruhnya kepada orang lain seperti yang ia lihat disebut gaya kepemimpinan. Persepsi yang dicoba diselaraskan diantara orang-orang tersebut akan berpengaruh pada perilaku yang mempengaruhi dan yang dipengaruhi menjadi sangat penting posisinya (Thoha, 2015).

Pencapaian sebuah tujuan baik itu organisasi ataupun perusahaan dimiliki juga oleh karyawan. Berkembang atau tidaknya suatu perusahaan bergantung baik atau tidaknya sumber daya manusia yang dimiliki. Pemanfaatan sumber daya manusia di perusahaan haruslah dilakukan dengan sebaik mungkin, sehingga dapat berdampak pada suatu hasil yang baik pula. Manajemen sumber daya manusia yang ada haruslah diadakan juga dibentuk supaya bisa mencapai sebuah tujuan yang sudah menjadi ketetapan, dalam hal ini sebuah organisasi perlu tingginya kinerja untuk tujuan yang ingin dicapai.

Karyawan sebagai sumber daya di suatu organisasi atau perusahaan dituntut agar bisa bekerja sesuai aturan dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam hal ini pemimpin sebagai pemegang kendali bagi mereka, dari berbagai sikap, karakter, keahlian dan latar belakang, pemimpin diharuskan bisa menyatukan dan mengarahkan mereka agar bisa mencapai suatu targetan tertentu.

Seorang pemimpin ketika memimpin, mengarahkan, dan mempengaruhi bawahannya juga harus memperhatikan kebutuhan, kenyamanan, ataupun keamanan

bawahannya. Selain membuat mereka percaya dan nyaman hal itu bisa juga dapat mempengaruhi kualitas kerja mereka. Dalam hal ini pemimpin perlu memberikan suatu motivasi kepada bawahan, motivasi tersebut sebagai sebuah impuls bagi mereka supaya lebih semangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

Pemimpin bisa berhasil dalam meraih sebuah tujuan yang telah menjadi ketetapan sangat dipengaruhi motivasi dan juga kewibawaan yang diciptakan oleh pemimpin itu sendiri kepada setiap bawahan. Potensi ialah kemampuan yang dipunyai oleh seseorang yang pada kenyataannya seseorang belum pasti mau mengeluarkan secara total kemampuan dan potensi yang dimilikinya demi hasil yang maksimal. Maka dalam hal ini dibutuhkan sebuah pendorong supaya segenap potensi yang dimiliki pegawai tersebut bisa dikeluarkan secara maksimal demi tujuan organisasi atau perusahaan.

Daya untuk mendorong itu disebut motivasi. Kesempatan sudah seharusnya banyak diberikan oleh pemimpin kepada pegawai agar mereka bisa mengembangkan SDM supaya berprestasi lebih baik dalam melayani masyarakat sebagai tugas mereka (Hutauruk, 2015).

Pemimpin harus menanamkan motivasi ke dalam diri supaya dalam pelaksanaan pekerjaan dan tanggung jawab berjalan baik. Jika kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya baik, namun tidak didukung oleh motivasi maka bisa jadi pegawai itu tidak akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Motivasi yang diberikan oleh pemimpin bisa mendorong bawahan dan berdampak pada kinerja yang tinggi (Fajrin, 2018).

Merle J. Moskowitz (dalam Hasibuan, 2019) menyatakan bahwa motivasi secara umum mempunyai definisi sebagai pemberian arahan terhadap tingkah laku dan inisiasi dan motivasi yang sebenarnya adalah sebuah pelajaran mengenai tingkah laku.

Seperti yang beberapa ahli katakan tentang motivasi, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah alat untuk mendorong anggota organisasi demi membuat kinerja mereka lebih baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Mangkunegara, Upaya yang dilakukan masing-masing untuk secara hukum mencapai tujuan organisasi sesuai dengan etika atau moralitas tanpa melanggar hukum. Selanjutnya kinerja adalah keseluruhan dari hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang telah tercapai oleh seorang karyawan berdasarkan dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan (Mangkunegara, 2017).

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya di atas, kepemimpinan di organisasi atau perusahaan tugas utamanya yaitu mengarahkan para bawahan agar bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam prosesnya, pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya harus memotivasi bawahan agar mau bekerja dengan optimal sehingga bisa mencapai tujuan secara efektif dan efisien, karena efektifitas dan efisiensi dapat mempengaruhi kinerja atau hasil yang dicapai.

Penelitian yang saya lakukan mengambil objek di Balitri. Awal mula saya tertarik melakukan penelitian di tempat tersebut dikarenakan saya mendapat informasi dari seorang teman yang bekerja di sana bahwa mereka sedang mengalami keterbatasan SDM karena banyaknya pegawai negeri yang memutuskan untuk

pensiun. Tanpa berlama-lama saya menghubungi bagian kepegawaiannya dan meminta izin lebih lanjut untuk melakukan penelitian.

Dikutip dari Balittri (2019) Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar (Balittri) dibentuk berdasarkan SK Menteri Pertanian No. 65/Permentan/OT.140/10/2011 Tanggal 12 Oktober 2011 yang merupakan transformasi dari Balai Penelitian Tanaman Rempah dan Aneka Tanaman Industri (Balittri) karena adanya perubahan mandat komoditas. Berlokasi di Jalan Raya Pakuwon Km 2 Parungkuda, Sukabumi, saat ini Balittri sendiri memiliki tanggung jawab dalam melakukan penelitian terhadap tanaman industri dan penyegar seperti karet, kakao, kemiri sayur, kopi, kola, iles-iles, the, tamarin, makadamia, melinjo, jarak pagar, kemiri susan, dan penelitian bahan bakar minyak nabati (biofuel).

Setelah wawancara yang saya lakukan di tempat tersebut bersama bagian kepegawaian dan beberapa pegawai di sana, diketahui bahwa memang permasalahan yang ada di Balittri sendiri yaitu kurangnya sumber daya manusia dikarenakan pegawainya banyak yang memutuskan untuk pensiun.

Menurut Republika (2020) Pegawai Negeri Sipil yang memasuki masa pensiun hingga bulan Desember 2019 sejumlah 186.217 untuk yang mengusulkan pensiun dan 177.011 atau 95% dikabulkan.

Di Balittri sendiri dampak dari banyaknya yang memutuskan untuk pensiun mempengaruhi jumlah Sumber Daya Manusia yang ada, karena hingga saat ini pemerintah belum mempunyai kebijakan dalam melakukan rekrutmen PNS tahun

2020 ataupun 2021. Dalam hal ini pemerintah masih memfokuskan proses penyelesaian perekrutan CPNS tahun 2019 yang tertunda karena masalah Covid-19.

Berdasarkan data dari bagian kepegawaian Balittri, dari banyaknya pegawai yang mengusulkan pensiun lima pegawai diantaranya sudah dikabulkan. Dan karena kekurangan sumber daya manusia maka Kepala Balai sebagai pimpinan mengatur sumber daya manusia yang ada untuk mengisi kekosongan yang ditinggalkan oleh pegawai yang sebelumnya telah memutuskan untuk pensiun. Namun pada prakteknya kinerja yang dihasilkan pun akibatnya menurun dalam masalah kehadiran dikarenakan beberapa pegawai yang mengambil cuti karena akan menghadapi pensiun. Bisa dilihat pada data absensi bulan Desember 2020 berikut ini:

**Tabel 1. 1 Rekapitulasi Absensi Pegawai Bulan Desember 2020**

No.	Jumlah Absensi Bulan Desember 2020	
1.	Cuti	50
2.	Tidak Absen Pagi	18
3.	Cuti Sakit	5
4.	Dinas Luar	31
5.	Touring	21

Sumber: Data Absensi Kepegawaian Balittri

Mengacu pada rekapitulasi absensi di atas, bisa dilihat banyaknya terjadi cuti yang diambil oleh karyawan yaitu sebanyak 50 kali. Selain itu juga ada 31 kali keperluan dinas ke luar, 21 kali touring, 18 kali terjadi tidak absen pagi dan cuti sakit sebanyak 5 kali.

Kepala Balai dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin di Balittri juga terkadang harus melakukan berbagai kegiatan lain di luar, seperti rapat dinas dan lain-lain. Sehingga dalam hal ini gaya kepemimpinan dalam mengatur dan memaksimalkan sumber daya manusia yang tersisa agar bisa bekerja secara efektif dan efisien perlu diperhatikan lebih lanjut. *Controlling* yang dilakukan pimpinan sendiri pun akibatnya menjadi kurang.

Selain gaya kepemimpinan, Kepala Balai dalam mengatur sumber daya manusia yang ada, motivasi yang diberikan untuk mendorong kinerja pegawai pun tidak kalah pentingnya untuk diperhatikan. Karena selain gaya kepemimpinan yang baik yang diperlukan supaya kinerja lebih baik, motivasi pun diperlukan dengan alasan yang sama. Motivasi di sini selain dalam hal materi seperti kebutuhan fisiologis yang terpenuhi, juga dalam hal kebutuhan lain seperti kebutuhan akan keamanan, kebutuhan akan hubungan sosial, kebutuhan akan pengakuan, dan kebutuhan akan aktualisasi diri.

Tapi walaupun terkendala beberapa masalah seperti Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) secara individu yang tidak tercapai karena masalah kehadiran, kurangnya sumber daya manusia sehingga para pegawainya harus mengisi posisi yang kosong, dan pimpinan yang sering berkegiatan di luar sehingga kurangnya kontroling. Namun menurut Ibu Diah Ayu selaku kepala staf kepegawaian sendiri, untuk capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) secara tugas selalu bisa tercapai.

Atas dasar permasalahan tersebut kemudian saya tertarik membuat judul penelitian tentang, **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

**Yang Dimediasi Oleh Motivasi (Studi Pada Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi).”**

**B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang di atas maka dapat diidentifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi kekurangan sumber daya manusia karena banyaknya pegawai yang memutuskan untuk pensiun dan kepala balai sebagai pimpinan harus mengatur sumber daya yang ada supaya efektif.
2. Ada Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang tidak tercapai secara kehadiran dikarenakan banyaknya cuti yang diambil pegawai.
3. Kepala balai sebagai pimpinan juga seringkali harus berkegiatan di luar untuk rapat dinas dan kegiatan lain sehingga minimnya dilakukan *controlling* olehnya.
4. Posisi yang ditinggalkan oleh pegawai yang pensiun untuk sementara diisi oleh pegawai yang ada, sehingga seorang pegawai bisa mengerjakan beberapa pekerjaan sekaligus, oleh karena itu dibutuhkan motivasi sebagai dorongan mereka.
5. Yang menjadikan penelitian ini dilakukan ialah, meskipun terkendala beberapa masalah tetapi menurut Ibu Diah Ayu selaku kepala staf kepegawaian, untuk capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) secara tugas selalu tercapai oleh para pegawai.

### **C. Rumusan Masalah**

Seperti yang telah dijelaskan pada latar belakang di atas, maka dapat disimpulkan dasar penelitian ini ialah:

1. Apakah terdapat pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi?
2. Apakah terdapat pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai?
3. Apakah terdapat pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi?
4. Apakah terdapat pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi?

### **D. Tujuan Penelitian**

Seperti yang telah dijelaskan di atas pada latar belakang dan rumusan masalah, penulisan penelitian skripsi ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi.

3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi.
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Bagaimana pun sebuah penelitian haruslah mempunyai kegunaan baik itu secara teoritis atau praktis. Karena penelitian adalah hasil dari kerja keras peneliti itu sendiri, maka sangat disayangkan jika penelitian tersebut hanya untuk formalitas semata. Adapun harapan saya dalam penelitian ini dapat bermanfaat untuk:

1. Manfaat Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai gambaran tentang kondisi pegawai khususnya dalam bidang gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja. Juga bisa digunakan untuk bahan evaluasi di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi.

2. Manfaat Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan literatur mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Sehingga terjadi keragaman referensi yang akan menjadi sumber untuk penelitian di masa yang akan datang.

## **F. Kerangka Berpikir**

Di dalam penelitian ini, Gaya Kepemimpinan (X) sebagai variabel independen. Ada beberapa teori yang mendukung terhadap penelitian ini, diantaranya teori dari Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa, gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan, agar bisa bekerja secara produktif dan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi Kerja (M) sebagai mediasi, terdapat teori yang mendukung penelitian ini seperti; menurut Flippo dalam Hasibuan (2019) motivasi adalah suatu keahlian yang digunakan untuk mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga kemauan pegawai dan tujuan organisasi bisa tercapai sekaligus.

Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel dependen dalam penelitian ini mendapatkan teori yang mendukung, seperti yang dinyatakan oleh Rosidah (2018) aktivitas yang dikerjakan organisasi maupun perusahaan dalam mencapai keinginan yang sudah menjadi ketetapan dapat dilaksanakan melalui beragam cara, dan cara yang dikerjakan pastilah tujuan utamanya untuk kesejahteraan dan kinerja yang meningkat dan lebih baik.

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Gaya kepemimpinan sebagai sikap yang dipilih pemimpin nantinya bisa berepengaruh pada sikap karyawan pada pemimpin. Ibaratnya, pemimpin adalah seorang nahkoda pada sebuah kapal dan anak buah kapalnya adalah karyawan,

pemimpin sebagai seorang nahkoda mengarahkan dan sama-sama bekerja sama dan bahu membahu untuk mencapai sebuah tujuan dari organisasi atau perusahaan.

Seperti kata Hasibuan (2019) gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan, agar bisa bekerja secara produktif dan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

Hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2019) bahwa Gaya kepemimpinan punya pengaruh positif dan signifikansi pada kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Motivasi Kerja (M)**

Priansa, Juni, dan Somad (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pilihan pemimpin dalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin ketika memilih sikap, gerak-gerik ataupun penampilannya. Gaya kepemimpinan ini tergantung pada situasi maupun kondisi kepemimpinannya, oleh karena itu pemimpin yang satu dengan pemimpin yang lainnya pasti berbeda. Norma perilaku pada gaya kepemimpinan yang digunakan ketika mempengaruhi secara konsisten yang diperlihatkan oleh pemimpin dan pihak lain mengetahui bahwa kegiatan-kegiatan orang lain mencoba dipengaruhi oleh pemimpin.

Seperti yang dinyatakan sebelumnya bahwa tugas seorang pemimpin ialah mempengaruhi bawahan. Kata “mempengaruhi” dalam hal ini bisa dilakukan dengan cara memotivasi para pegawai agar bisa bekerja secara produktif, efektif, dan efisien.

Seperti penelitian yang dilakukan Hutaeruk (2015) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang simultan dari gaya kepemimpinan dan motivasi.

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja (M) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Wexley dan Yukl (dalam As'ad, 2002) menyatakan bahwa motivasi adalah penimbulan suatu motif dan hal yang menyebabkan penimbulan motif, bedanya dengan motivasi kerja adalah suatu yang menyebabkan dorongan dalam bekerja, dalam hal tersebut dapat dilihat kuat atau lemahnya motivasi dalam bekerja suatu karyawan ikut mempengaruhi besar kecilnya prestasi yang dicapai.

Seperti juga yang dinyatakan oleh Fajrin (2018) dalam penelitiannya bahwa motivasi punya signifikansi yang berpengaruh kepada kinerja karyawan.

### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) yang Dimediasi oleh Motivasi**

Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas keseluruhan yang dilaksanakan pegawai berdasarkan dengan tanggung jawabnya menunjukan kinerja pegawai itu sendiri. Tugas tersebut umumnya terlihat pada indikator-indikator kesuksesan yang telah diterapkan. Maka hasilnya akan diketahui bahwa pegawai masuk pada tingkatan tertentu. Kemampuan dapat dibagi menjadi sesuai target, dibawah target dan melampaui target. Motivasi, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, kepuasan kerja, dan desain pekerjaan bisa mempengaruhi kinerja (Widya Fitriani dan Mayliza, 2019).

Aktivitas yang dikerjakan organisasi maupun perusahaan dalam mencapai keinginan yang sudah menjadi ketetapan dapat dilaksanakan melalui beragam cara, dan cara yang dikerjakan pastilah tujuan utamanya untuk kesejahteraan dan kinerja yang meningkat dan lebih baik (Rosidah, 2018).

Seperti dalam penelitian Puspitasari (2018) ada pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan terlebih dahulu melalui motivasi kerja karyawan dan selanjutnya berpengaruh pada kinerja karyawan.

#### G. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai rujukan bagi peneliti untuk mengkaji ataupun menjadi bahan perbandingan dengan penelitian yang akan dibuat nantinya. Ada beberapa penelitian terdahulu yang mengkaji masalah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dan menjadikan motivasi sebagai mediasinya, diantaranya sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No.	Judul Penelitian, Tahun, Variabel	Metode Dalam Menganalisis Data	Fokus Penelitian dan Variabel Yang Digunakan	Hasil Dari Penelitian
1.	Maulana Aditya Pratama (2019) tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada PT. Pegadaian Persero”.	Analisis Deskriptif Uji Normalitas Analisis Jalur	Kinerja Karyawan sebagai <i>Variabel Dependent</i> dan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi sebagai <i>Variabel Independent</i>	Gaya kepemimpinan dan motivasi punya pengaruh positif dan signifikansi pada kinerja karyawan.

2.	Guntur Bayu Saputro dan Dr. Ir. Hotlan Siagian, M.Sc (2017) tentang “ <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Intervening Motivasi Kerja Di Head Office PT Marifood</i> ”.	Analisis Deskriptif Uji Validitas Reabilitas dan Validitas	Kinerja Karyawan sebagai <i>Variabel Dependent</i> dan gaya Kepemimpinan Dan Motivasi sebagai <i>Variabel Independent</i>	Dari hasil penelitiannya dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan tidak punya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun analisis membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan di <i>Head Office PT Marifood</i> kepada motivasi kerja.
3.	H.M. Syarfi Hutauruk (2015) tentang “ <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Kesehatan Pemerinrintahan Kota Sibolga</i> ”.	Analisis Deskriptif Analisis Jalur <i>Path Analisis</i>	Kinerja Karyawan sebagai <i>Variabel Dependent</i> dan gaya Kepemimpinan Dan Motivasi sebagai <i>Variabel Independent</i>	Pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja lebih kecil, namun terdapat pengaruh yang simultan dari gaya kepemimpinan dan motivasi yang berpengaruh kepada kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Pemerintahan Kota Sibolga

4.	Istiqomah Qodriani Fajrin dan Heru Susilo (2018) mengenai “ <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus di Pabrik Gula Kebon Agung Malang</i> ”.	Analisis Deskriptif Koefisiensi Jalur	Kinerja Karyawan sebagai <i>Variabel Dependent</i> dan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi sebagai <i>Variabel Independent</i>	Gaya kepemimpinan yang otoriter punya pengaruh langsung terhadap motivasi kerja, dan motivasi tersebut punya signifikansi yang berpengaruh kepada kinerja karyawan.
5.	Yuli Handayani, dkk (2019) mengenai “ <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Pos Indonesia (PERSERO) Pematang Siantar Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening</i> ”.	Analisis Deskriptif Koefisiensi Korelasi dan Determinasi	Kinerja Karyawan sebagai <i>Variabel Dependent</i> dan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi sebagai <i>Variabel Independent</i>	Ada pengaruh positif dari gaya kepemimpinan kepada motivasi kerja pegawai PT Pos Indonesia Pematang Siantar.
6.	Ade Rio Martha, Kusdi Rahardjo dan Arik Prasetya (2020) mengenai “ <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi</i> ”	<i>Outer Model Inner Model Goodness Of fit Bootstrapping</i>	Kinerja Karyawan sebagai <i>Variabel Dependent</i> dan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi sebagai <i>Variabel Independent</i>	Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja dan motivasi kerja sebagai mediasi berhasil membuat variabel gaya kepemimpinan menjadi positif signifikan dari yang semula positif tidak signifikan.

7.	Aurelia Dewanggi H.P dan Hunik Sri Runing Sawitri (2016) <i>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening”</i> .	Analisis Deskriptif Uji Validitas Reabilitas	Kinerja Karyawan sebagai <i>Variabel Dependent</i> dan Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi sebagai <i>Variabel Independent</i>	penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif kepada kinerja guru, begitu pula dengan budaya organisasi
8.	Maria Ovi Puspitasari (2018) <i>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Karyawan Hotel Cakra Kembang Yogyakarta)”</i> .	Analisis Deskriptif Uji Asumsi Klasik <i>Path Analisis</i>	Kinerja Karyawan sebagai <i>Variabel Dependent</i> dan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi sebagai <i>Variabel Independent</i>	Ada pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan terlebih dahulu melalui motivasi kerja karyawan dan selanjutnya berpengaruh pada kinerja karyawan.

Sumber: diolah peneliti

Dari delapan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan diatas, empat penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja. Dan empat penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja.

Namun dari keseluruhan penelitian menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja, dan motivasi memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Hal tersebut membuktikan bahwa motivasi kerja merupakan bagian yang penting bagi

gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar bisa bekerja secara berhasil sesuai dengan tujuan perusahaan atau organisasi.

1. Persamaan dengan penelitian terdahulu

Persamaan penelitian saya dengan penelitian terdahulu adalah variabel yang digunakan, baik itu independen maupun dependen.

2. Perbedaan dengan penelitian terdahulu

Perbedaan penelitian ini sudah jelas dari objek yang diteliti dalam penelitian ini, dari segi waktu, dan dalam dimensi gaya kepemimpinan sendiri memakai gaya White dan Ronald Lipitt.

## **H. Hipotesis**

Dari penelitian ini saya mengambil Hipotesis sebagai berikut:

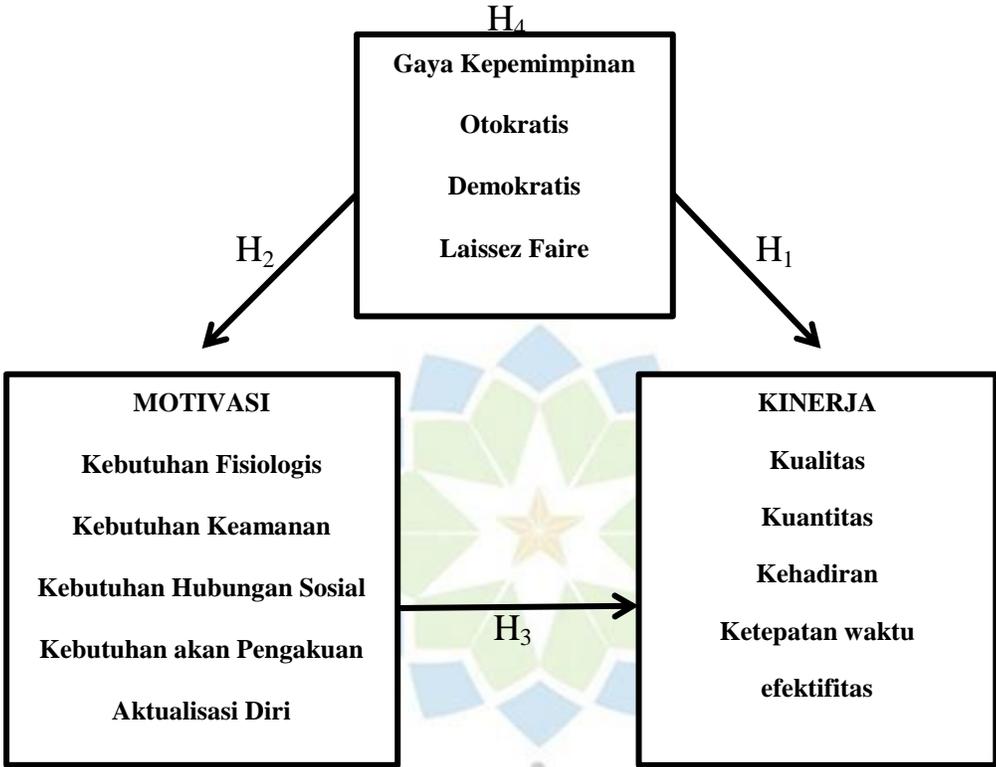
H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi.

H<sub>2</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi.

H<sub>3</sub> : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi.

H<sub>4</sub> : Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi kerja di Balai Penelitian Tanaman Industri dan Penyegar Sukabumi.

**I. Model Penelitian**



**Gambar 1.1 Model Penelitian**

*Sumber Data: Diolah Peneliti*