

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Kepemimpinan dan pemimpin merupakan inti dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan roda penggerak suatu organisasi. Menurut Daft (Daft, 2006: 329) Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan organisasional. Hal ini selaras dengan yang diungkapkan oleh Sule, Emie, dan Saefullah (2005: 255) bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi dengan efektif agar karyawan mau menjalankan perintahnya dengan senang hati dan tanpa paksaan. Pemimpin juga harus dapat mengarahkan karyawan agar bekerja sama mencapai tujuan, semakin pandai pemimpin dalam melaksanakan perannya, tentunya semakin cepat tujuan perusahaan akan tercapai.

Menurut Tjiptono (2006: 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 adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2012: 115).

Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai (Rivai, Veithzal, dan Mulyadi, 2009: 42). Pola dasar itu yang kemudian menjadi acuan berkembangnya berbagai gaya kepemimpinan. Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mendorong para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman. Visi dari pemimpin memberikan para pengikutnya untuk melakukan kerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan (Ivancevich dkk. 2006: 213). Menurut Nawawi dan Marnis (2012), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemimpin transformasional merupakan penerapan visi diikuti oleh pentingnya penerapan pemimpin yang mampu membuat perubahan semua aspek. Model kepemimpinan transformasional mampu menyediakan solusi dan pemahaman tentang apa yang membuat seorang pemimpin memiliki pengaruh yang besar bagi pengikutnya atau karyawan sehingga dapat menciptakan peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

Kinerja merupakan suatu prestasi atau pencapaian kerja. Motivasi dan kemampuan yang dimiliki seseorang merupakan faktor pembentuk utamanya. Prestasi kerja individu merupakan perpaduan antara kemampuan dan motivasi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Swasto, 2011: 101). Walaupun kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas cukup baik namun tidak didukung oleh motivasi kerja yang baik, maka pelaksanaan tugas pekerjaan tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Efektivitas kepemimpinan timbul akibat adanya motivasi yang tinggi dan karyawan akibat gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin, yang secara otomatis menimbulkan efektivitas kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Fenomena yang terjadi di Indonesia kepemimpinan transformasional mulai mengemuka seiring dengan perubahan arah kebijakan dari sentralisasi ke desentralisasi, dimana sekolah memiliki peranan yang signifikan dalam menentukan kebijakannya sendiri berbasis sekolah adalah agar kepala sekolah dapat mengimplementasikan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah model manajemen upaya pembaharuan dalam kependidikan, tanpa disertai kepemimpinan kepala sekolah yang aspiratif terhadap perubahan, upaya pembaharuan pendidikan seideal apapun yang dirancang nampaknya tidak akan membawa hasil optimal. Selain itu fenomena di lapangan pada saat ini berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada tanggal 10 Maret 2021 bersama Ibu Tuti Astuti selaku salah satu pendidik, beliau menyatakan bahwasanya “Dengan model kepemimpinan transformasional maka bawahan merasa percaya, merasa kagum, setia dan hormat terhadap pemimpin untuk lebih banyak memberikan dorongan. Pemimpin mendorong bawahan untuk lebih sadar akan kepentingan tugas dan membujuk untuk mendapatkan hasil yang lebih untuk

kepentingan organisasi atau tim.” Selain itu hasil analisis ini memberikan informasi bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap pengembangan motivasi kerja karyawan. Artinya, semakin kuat pemahaman dan pelaksanaan kepemimpinan transformasional maka semakin kuat pula pengembangan motivasi kerja karyawan.

Selain kepemimpinan transformasional, faktor motivasi juga dapat meningkatkan kerja karyawan. Sumber daya manusia mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan para karyawan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dapat memotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu termasuk untuk melakukan pekerjaan atau bekerja (Wardani, 2009: 2). Motivasi merupakan alat agar karyawan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Karyawan perlu dimotivasi karena ada karyawan yang mau bekerja setelah dimotivasi. Jika seseorang berhasil mencapai motivasinya, maka yang bersangkutan cenderung unuk terus termotivasi (Usman, 2010: 248).

Dari teori dan fenomena yang terjadi, maka identifikasi masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pentingnya menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat terhadap pengembangan kerja karyawan (pendidik).
2. Seberapa besar pengaruhnya gaya kepemimpinan seorang pemimpin terhadap karyawan (pendidik).

Adapun alasan mendasar mengapa penulis melakukan penelitian ini adalah untuk membuktikan asumsi-asumsi bahwa faktor kepemimpinan transformasional akan berpengaruh terhadap pengembangan motivasi kerja para pendidik dan tenaga kependidikan disuatu lembaga sekolah. Adapun yang membedakan penelitian penulis dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian ini dilakukan di beberapa sekolah yang ada di Kabupaten (Cakupan lebih luas) , sehingga peneliti lebih leluasa dalam mendapatkan informasi dan menganalisis berbandingan data dari beberapa sekolah yang diteliti. Selain itu penelitian ini sangat penting mengingat dunia pendidikan pada saat ini kurang kondusif sehingga dapat menurunkan tingkat motivasi kerja para karyawan, dengan

penerapan gaya kepemimpinan yang tepat tentunya akan berpengaruh terhadap pengembangan motivasi kerja karyawan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, kemampuannya, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Kepemimpinan transformasional sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehubungan dengan fungsi manajemen maupun aktivitas manajemen SDM harus dievaluasi dan dikembangkan, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja organisasi dan individu ditempat kerja. Setiap karyawan mempunyai harapan besar untuk mencapai prestasi tinggi. Pencapaian prestasi karyawan yang tinggi dapat diwujudkan dengan adanya dukungan organisasi yang mampu menciptakan dan mengembangkan sumber daya manusia. Dengan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat tentukan akan terbentuk pengembangan motivasi yang baik. Motivasi juga mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik agar meraih kerja yang diharapkan, sehingga mendapatkan apa yang menjadi kebutuhannya. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan didukung oleh kepemimpinan transformasional yang baik akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

Persoalan inilah yang penting untuk diteliti dengan membuktikan asumsi-asumsi bahwa faktor kepemimpinan transformasional akan berpengaruh terhadap pengembangan motivasi kerja para pendidik dan tenaga kependidikan disuatu lembaga sekolah. Berdasarkan uraian tersebut penulis akan melakukan penelitian dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH TERHADAP PENGEMBANGAN MOTIVASI KERJA PENDIDIK di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Tasikmalaya”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Tasikmalaya ?
2. Bagaimana Pengembangan Motivasi Kerja Pendidik di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Tasikmalaya ?

3. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah terhadap Pengembangan Motivasi Kerja Pendidik di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Tasikmalaya ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan yang telah dibuat, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan Gaya Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Tasikmalaya.
2. Untuk mendeskripsikan Pengembangan Motivasi Kerja Pendidik di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Tasikmalaya.
3. Untuk mendeskripsikan menguji hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah terhadap Pengembangan Motivasi Kerja Pendidik di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Tasikmalaya.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

#### **1. Manfaat Teoretis**

Manfaat penelitian secara teoretis bisa menjadi landasan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan motivasi kerja pendidik ditempat yang diteliti. Selain itu, untuk menambah wawasan khazanah keilmuan khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

#### **2. Praktis**

##### **a. Bagi Instansi/Lembaga**

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi sarana informasi dan evaluasi yang positif bagi lembaga, khususnya Madrasah Aliyah se-Kabupaten Tasikmalaya yang diteliti, untuk meningkatkan kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

##### **b. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan**

Penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak khususnya bagi pendidik sehingga dapat lebih meningkatkan atau mengembangkan motivasi dalam melakukan kinerja yang lebih baik.

c. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan penulis khususnya pada bidang Manajemen serta mengetahui keadaan saat ini terkait pengaruh yang dilakukan seorang pemimpin terhadap para karyawan yang dipimpinya sehingga dapat mengembangkan motivasi dalam kerja.

**E. Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian**

1. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup pada penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional. Pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik dimasa depan akan mampu mengarahkan karyawan untuk berkinerja lebih baik. Penelitian ini dilakukan untuk melihat apakah terdapat pengaruh signifikan yang positif dari gaya kepemimpinan yang diterapkan pada suatu perusahaan bagi para karyawannya.

2. Batasan Penelitian

Pembatasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar peneliti tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Gaya Kepemimpinan transformasional, dan indikatornya (Pengaruh Idealis, motivasi inspirational, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu).
- b) Motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan, serta indikatornya (Prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan yang menantang dan kemajuan).

## F. Kerangka Pemikiran

### 1. Definisi Operasional Fokus Penelitian

#### a. Kepemimpinan Transformational (X)

Menurut Ivancevich et al (2006:213) Pemimpin Transformasional adalah pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman. Pemimpin Transformasional mengajak pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan. Visi dari pemimpin memberikan para pengikutnya motivasi untuk melakukan kerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Dalam mengukur kinerja karyawan Bernadin dan Russel (1993:382) mengungkapkan bahwa terdapat enam kriteria dalam menilai kinerja karyawan, dalam hal ini peneliti memakai 3 (tiga) kriteria yang sangat mendasar yaitu : 1) Kuantitas Kerja (Quantity) yaitu : merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan target pekerjaan yang ditetapkan sekolah, kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang diberikan oleh sekolah. 2) Kualitas Kerja (Quality) yaitu : Ketelitian karyawan dalam penyelesaian suatu pekerjaan, banyaknya kesalahan hasil dalam setiap pekerjaannya, pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan standar operasional yang ditentukan oleh sekolah 3) Ketepatan waktu (Timeliness) yaitu : kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, kesediaan karyawan untuk melakukan pekerjaan lembur serta kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas tambahan sesuai dengan waktu yang ditentukan sekolah. Indikator kepemimpinan transformasional menurut Setiawan & Abd. Muhith (2013: 154) adalah *Idealised Influence* (Pengaruh Idealis), *Inspirational*

*motivation* (motivasi inspirasional), *Intellectual simulation* (Stimulasi intelektual), *Individualized consideration* (pertimbangan individu).

b. Motivasi Kerja (Y)

Motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi, motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi (Sunyoto, 2012:11). Menurut Hasibuan (1996: 109) Indikator motivasi adalah Achievement (prestasi), Recognition (pengakuan), Responsibility (tanggung jawab), Challenging work (pekerjaan yang menantang), Advancement (kemajuan).

Menurut Bass dalam Nawawi (2012:2), Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk membuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Menurut Malthis dan Jackson (2006:115) motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak untuk mencapai tujuan. Jadi motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi oleh motivasi.

Berdasarkan Definisi operasional variabel dan indikator diatas, secara garis besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan (karyawan) dapat digambarkan sebagai berikut :

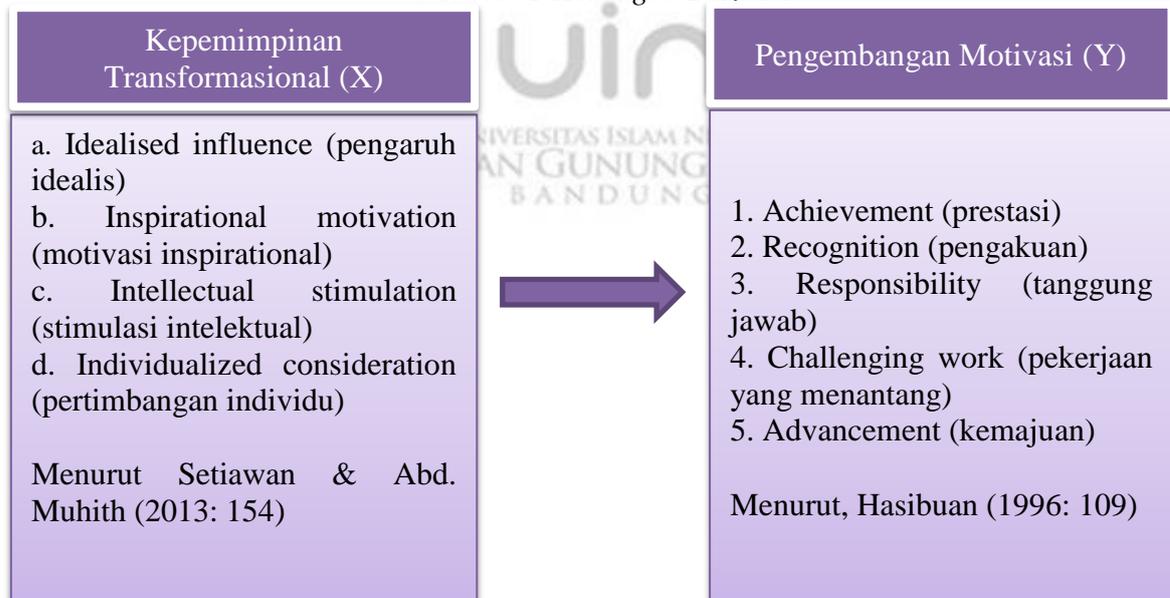
*Tabel 1 Operasional Variabel Penelitian*

Variabel	Aspek	Indikator
X	Gaya Kepemimpinan	1. <i>Idealised Influence</i> (Pengaruh Idealis),

	Tranformasional	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. <i>Inspirational motivation</i> (motivasi inspirasional),</li> <li>3. <i>Intellectual stimulation</i> (Stimulasi intelektual),</li> <li>4. <i>Individualized consideration</i> (pertimbangan individu).</li> </ol>
Y	Pengembangan Motivasi dan kinerja Pendidik (Karyawan).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Achievement</i> (prestasi)</li> <li>2. <i>Recognition</i> (pengakuan)</li> <li>3. <i>Responsibility</i> (tanggung jawab)</li> <li>4. <i>Challenging work</i> (pekerjaan yang menantang)</li> <li>5. <i>Advancement</i> (kemajuan)</li> </ol>

## 2. Bagan Kerangka Berfikir

Gambar 1 Kerangka Berpikir



## **G. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul suatu hipotesis yang akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung persyaratan. Hipotesis merupakan suatu anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang masih harus diuji kebenarannya. Jadi hipotesis merupakan jawaban sementara pertanyaan-pertanyaan yang kemudian dalam perumusan masalah.

$H_0$  = (Hipotesis Nol)

Tidak terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap pengembangan motivasi kerja pendidik di Madrasah aliyah se-Kabupaten Tasikmalaya.

$H_a$  = (Hipotesis Alternatif)

Terdapat pengaruh signifikan terhadap Kepemimpinan Transformasional dengan pengembangan motivasi kerja pendidik di Madrasah aliyah se-Kabupaten Tasikmalaya.

## **H. Hasil Penelitian Terdahulu**

Terkait dengan penelitian ini, peneliti melakukan kajian penelitian terdahulu yang relevan yang dapat dijadikan titik tolak atau menjadi pijakan yang dapat dilakukan oleh penulis dalam melakukan penelitian yang baru namun memiliki fokus yang berbeda diantaranya :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Kaliri (2008), dengan judul tesisnya “pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Kabupaten Pemalang”. Hasil penelitian ini menyebutkan, bahwa terdapat pengaruh yang signifikan disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA di kabupaten Pemalang.
2. Tesis yang dilakukan oleh Suyanto (2019), dengan judul “Peran dan Strategi Pimpinan Lembaga Pendidikan Islam dalam Mengatasi Problem Kepemimpinan di MTs Mamba, Unnidhom, Pati”. Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa peran seorang pemimpin dalam menciptakan iklim yang kondusif dalam menjalankan berbagai strategi demi memajukan lembaga pendidikan islam sangatlah penting. Karena

keberadaan pemimpin adalah untuk mengatasi berbagai problem kompleks yang dihadapi lembaga pendidikan. Bahwa sebuah lembaga pendidikan islam harus mampu mengimplementasikan strategi-strategi untuk mengatasi problem kepemimpinan agar mampu menciptakan suasana kondusif bagi lembaga yang dipimpinnya.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Choirul Anwar (2009), dalam tesisnya yang meneliti tentang “Peningkatan profesionalitas Madrasah Aliyah Al-Wathuniyah di Semarang”. Dari hasil penelitiannya menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor penting bagi keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan nasional khususnya profesionalitas pembelajaran. Kepemimpinan efektif akan mampu memberi kontribusi bagi peningkatan profesional guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik. Profesionalisme guru meliputi keahlian, keterampilan, dan komitmen guru. Disinilah peran penting kepemimpinan madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru.
4. Penelitian yang dilakukan yang dilakukan Dhanik Riastuti (2017), dalam tesisnya yang berjudul “Pengaruh Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Guru PAI terhadap Kinerja Guru PAI Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Sukoharjo tahun 2017”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa : (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kinerja dengan nilai  $t$  hitung  $4.209 > t$  tabel  $1.993$ , sementara kontribusi yang diberikan sebesar  $19,5\%$ , (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru dengan nilai  $t$  hitung  $3.715 > 1.993$ , sementara kontribusi yang diberikan sebesar  $15,9\%$ , (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru dengan nilai  $f$  hitung  $14.287 > f$  tabel  $3.124$ . sedangkan kontribusi supervisi akademik dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar  $28,4\%$ , adapun sisanya sebesar  $71,6\%$  dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

5. Penelitian yang dilakukan Janun Nur Adi Sasongko (2019), dalam tesisnya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kontrol Diri dan Kepatuhan aturan Tenaga pendidik Pondok Pesantren Modern Zam-zam banyumas”. Dari hasil penelitian ini menyebutkan, kontrol diri dan kepatuhan aturan di Pondok Pesantren Modern Zam-zam Muhammadiyah Banyumas mengalami penurunan diantara indikatornya yaitu kehadiran yang kurang maksimal. Pengaruh gaya kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan kontrol diri dan kepatuhan aturan. Tentunya dengan tujuan memperbaiki dan meningkatkan kepatuhan tenaga pendidika dalam kegiatan ini memerlukan gaya kepemimpinan transformasional yang baik untuk menunjang kegiatan sehingga kontrol diri dan kepatuhan akan baik dan bisa meningkatkan kualitas Pondok Pesantren Modern Zam-zam Muhammadiyah Banyumas.
6. Yorsuvandira (2014), melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan”. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Lintas Nusa Gema Televisi (LNGTV) Bontang. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh variabel Struktur Inisiatif (X1) dan variabel Perhatian (X2) secara simultan dan parsial terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y). Jenis penelitian yang digunakan explanatory research dengan metode penelitian kuantitatif, teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada 33 karyawan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda dengan bantuan komputer yang kemudian diolah menggunakan program SPSS 17 for Windows. Hasil penelitian analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa Struktur Inisiatif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,423 dan thitung sebesar 3,727. Nilai statistik thitung tersebut lebih besar daripada ttabel ( $3,727 > 2,042$ ) dan juga diperoleh nilai signifikansi t sebesar 0,001 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,001 < 0,05$ ). Perhatian secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi

Kerja Karyawan ditunjukkan dengan thitung sebesar 2,583. Nilai statistik thitung tersebut lebih besar daripada ttabel ( $2,583 > 2,042$ ) dan juga diperoleh nilai signifikansi  $t$  0,015 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,015 < 0,05$ ). Struktur Inisiatif dan Perhatian secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan ditunjukkan dengan Fhitung lebih besar daripada Ftabel ( $16,815 > 3,32$ ) dan juga diperoleh nilai signifikansi  $F$  sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) serta mampu memberikan kontribusi terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan sebesar 49,7% dibuktikan dengan nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0,497.

7. Mahardhika (2013), melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang, menjelaskan pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang, dan menjelaskan pengaruh secara simultan antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang. Jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory research dengan jumlah sampel sebanyak 56 responden. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda, uji  $t$  dan uji  $F$ . Hasil dari penelitian ini yaitu motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia, ditunjukkan dengan nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,514, motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia, ditunjukkan dengan nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,475. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia, ditunjukkan dengan nilai signifikansi  $F$  sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) dan

mampu memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 64,3% ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0,643.

8. Umam (2015), melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratik Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan”. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory research dan metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dimana kuesioner disebar ke 53 orang karyawan PT. Wahana Polimer Indonesia. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis). Hasil dari penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Demokratik (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z) dibuktikan dengan koefisien path sebesar 0,784 dengan nilai probabilitas t sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha=0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dibuktikan dengan koefisien path 0,335 dengan nilai probabilitas t sebesar 0,017 lebih kecil dari  $\alpha=0,05$  ( $0,017 < 0,05$ ). Motivasi Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dilihat dari koefisien path sebesar 0,513 dengan nilai probabilitas t sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha=0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). Penelitian ini juga menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dari Gaya Kepemimpinan Demokratik (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) sebesar  $0,784 \times 0,513 = 0,402114$  atau dibulatkan menjadi 0,402. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratik terhadap Kinerja Karyawan lebih banyak dijelaskan oleh pengaruh secara tidak langsung yaitu sebesar 0,402 dibandingkan pengaruh secara langsung sebesar 0,335.
9. Putra (2013), melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, dan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Astra Internasional, Tbk – Daihatsu Malang. Tujuan penelitian ini yaitu (1) mengetahui pengaruh

Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, dan Partisipatif secara simultan terhadap Kinerja Karyawan, dan (2) mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, dan Partisipatif secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (explanatory research) dengan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 83 karyawan dan merupakan sampel jenuh. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial berupa analisis regresi linier berganda, uji t dan uji F menggunakan program SPSS versi 15.0 for Windows. Hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai Sig. F sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikan yang ditentukan yaitu sebesar 0,05. Secara parsial Gaya Kepemimpinan Direktif (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan dengan nilai signifikansi t 0,016 lebih kecil dari  $\alpha=0,05$  ( $0,016 < 0,05$ ). Gaya Kepemimpinan Suportif (X2) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan dengan nilai signifikansi t 0,005 lebih kecil dari  $\alpha=0,05$  ( $0,005 < 0,05$ ). Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X3) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan signifikansi t 0,049 lebih kecil dari  $\alpha=0,05$  ( $0,049 < 0,05$ ).

10. Oluseyi dan Ayo (2009), melakukan penelitian dengan judul "Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employess Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. Dari hasil penelitiannya menyebutkan bahwa, Motivasi, Efektivitas kepemimpinan dan manajemen waktu sangat berpengaruh terhadap kinerja.