

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Gaya Kepemimpinan

##### 1. Konsep Kepemimpinan

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan persoalan keseharian dalam kehidupan bermasyarakat, berorganisasi, berusaha, berbangsa dan bernegara. Kemajuan dan kemunduran masyarakat, organisasi, usaha, bangsa dan negara antara lain dipengaruhi oleh para pemimpinnya. Oleh karena itu sejumlah teori tentang pemimpin dan kepemimpinanpun bermunculan dan kian berkembang. Allah SWT telah memberi tahu kepada manusia tentang pentingnya kepemimpinan, sebagaimana dalam Al-Quran menemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan sebagai berikut:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ  
وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

*“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.* (QS. Al Baqarah: 30)

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin (*leader*) adalah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin lahir kata kerja memimpin yang artinya membimbing dan menuntun.<sup>6</sup> Bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi orang lain berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan.<sup>7</sup> Kemudian menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.<sup>8</sup> Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi.<sup>9</sup> Dalam memelihara komitmen organisasi, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan dan kepemimpinan yang efektif menjadi syarat utama. Kepemimpinan yang efektif dapat membantu organisasi untuk bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa mendatang.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, menggerakkan, mengarahkan bawahannya dalam bertindak mengambil

---

<sup>6</sup> Kurniadin dan Machali, *Manajemen Pendidikan : Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2012), hal. 288

<sup>7</sup> Manullang, M, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta : Ghalia Pustaka, 2007), hal. 11

<sup>8</sup> Robbins, S.P, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006), hal. 86

<sup>9</sup> Siagian, P.S, *Kepemimpinan Organisasi dan Perilaku Administrasi*, (Jakarta : Gunung Agung, 2002), hal. 54

keputusan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan.

## 2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.<sup>10</sup> Kemudian gaya kepemimpinan adalah ciri seorang pemimpin melakukan kegiatannya dalam membimbing, mengarahkan, mempengaruhi, menggerakkan bawahannya yang berhubungan dengan pekerjaan antara lain tugas memulai (*initiating*), mengatur (*regulating*), memberitahu (*informing*), mendukung (*supporting*), menilai (*evaluating*), menyimpulkan (*summing*) dalam rangka mencapai tujuan.<sup>11</sup> Adapun gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain atau bawahan.<sup>12</sup>

Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya, artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi

---

<sup>10</sup> Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal Itu?*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), Hal 34

<sup>11</sup> Wahab, A.A, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan : Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), Hal 91

<sup>12</sup> Thoah, Miftah, *Kepemimpinan dan Manajemen*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,2010), Hal 49

sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.<sup>13</sup>

Berdasarkan pengertian-pengertian gaya kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Gaya kepemimpinan ada lima yaitu gaya pengambilan keputusan, gaya instruktif, gaya konsultatif, gaya partisipatif, dan gaya delegatif.<sup>14</sup> Ada lima gaya pokok kepemimpinan yaitu gaya intruksi, gaya konsultasi, gaya partisipasi, gaya delegasi, dan gaya pengendalian. Gaya kepemimpinan menjadi empat yaitu instruktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ada empat yaitu gaya instruktif, gaya konsultatif, gaya partisipatif, dan gaya delegatif. Berikut penjelasan dari gaya-gaya kepemimpinan tersebut.

a) Gaya Instruktif

Gaya ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan

---

<sup>13</sup> Rivai, V, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2004) Hal 46

<sup>14</sup> Wahab, A. A, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan : Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan* (Bandung : Alfabeta, 2011), hal. 91

kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b) Gaya Konsultatif

Gaya ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pemimpin pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa *feed back* untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan gaya konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapatkan dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.<sup>15</sup>

c) Gaya Partisipasi

Gaya ini pemimpin dalam menjalankan berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil

---

<sup>15</sup> Rivai, V, *Kepemimpinan dan Perilaku...*, hal. 53-54

tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam gaya sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

Gaya partisipatif (*participating*), pemimpin bersikap terbuka dan memberikan peluang bagi terselenggarakannya komunikasi dua arah serta menaruh perhatian terhadap usaha dan produktivitas karyawannya. Pemimpin memotivasi dan mendukung kreativitas karyawan serta melatih karyawan dalam pengambilan keputusan. Peranan pemimpin pada gaya partisipatif adalah memberikan kemudahan dan mengkomunikasikan berbagai hal yang perlu mendapat perhatian karyawan.<sup>16</sup>

d) Gaya Delegasi

*Delegating* adalah sebuah gaya dimana seorang pemimpin mendelegasikan seluruh wewenang dan tanggung jawabnya kepada bawahan. Gaya delegasi akan berjalan dengan baik apabila bawahan sepenuhnya telah paham dan efisien dalam pekerjaan, sehingga pemimpin dapat melepas bawahan menjalankan tugas atau pekerjaan itu atas kemampuan dan inisiatifnya sendiri.

Gaya ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Gaya delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu

---

<sup>16</sup> Thoha, M, *Kepemimpinan dalam Manajemen* ,( Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2010), hal. 137

harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.<sup>17</sup>

## **B. Motivasi Kerja**

### **1. Konsep Motivasi Kerja**

Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai tenaga penggerak yang mempengaruhi kesiapan untuk memulai melakukan rangkaian kegiatan dalam suatu perilaku. Motivasi adalah aspek-aspek psikologis yang dimiliki oleh setiap individu. Motivasi tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dari tingkah lakunya. Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.<sup>18</sup>

Motivasi merupakan suatu proses psikologi yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Motivasi sebagai proses psikologi timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang itu sendiri yang disebut intrinsik dan faktor di luar diri yang disebut faktor ekstrinsik.<sup>19</sup> Kemudian definisi lain mengatakan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan

---

<sup>17</sup> Ibid, hal. 138

<sup>18</sup> Kurniadin dan Machali, *Manajemen Pendidikan...*, hal. 331

<sup>19</sup> Wahyusumidjo, *Kepemimpinan : Tinjauan Teoritik dan permasalahannya*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo persada, 2002), hal. 174

diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu rasa keinginan, kemauan, menggerakkan, dan dorongan psikologis yang timbul dari diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, motivasi merupakan pengaruh yang penting dalam diri seseorang untuk mempunyai dorongan agar lebih bersemangat dalam menjalankan aktivitasnya.

Motivasi dalam hubungannya dengan lingkungan kerja yang mendefinisikan motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Motivasi sangat berperan penting bagi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan adanya motivasi seseorang tidak hanya giat dan semangat dalam bekerja tetapi juga menikmatinya.<sup>20</sup> Motivasi kerja berpengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi atau lembaga dimana seseorang tersebut bekerja. Semakin baik motivasi maka semakin baik pula hasil yang diperoleh. Seorang pemimpin yang baik mampu memotivasi bawahannya untuk dapat bekerja dengan baik.

---

<sup>20</sup> Mangkunegara, A.A.A, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hal 105

## 2. Teori-Teori Motivasi Kerja

### a) Teori Kebutuhan

Teori kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperhatikan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Oleh karena itu, kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai.

Teori Abraham Maslow dalam buku Mangkunegara (Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan) mengemukakan hierarki kebutuhan manusia ada lima, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan paling dasar pada setiap orang merupakan kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik. Kebutuhan-kebutuhan itu seperti kebutuhan akan makanan, minuman, tempat berteduh, tidur dan oksigen (sandang, pangan, papan) yang merupakan kebutuhan berpotensi paling dasar dan besar bagi semua pemenuhan kebutuhan di atasnya.
- 2) Kebutuhan rasa aman (*safety/security needs*), kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas,

ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti kriminalitas, perang, terorisme, penyakit, takut, cemas, bahaya, kerusuhan dan bencana alam. Serta kebutuhan secara psikis yang mengancam kondisikejiwaan seperti tidak diejek, tidak direndahkan, tidak stres, dan lain sebagainya. 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.

- 3) Kebutuhan rasa memiliki dan kasih sayang (*social needs*), kebutuhan-kebutuhan ini meliputi dorongan untuk dibutuhkan oleh orang lain agar ia dianggap sebagai warga komunitas sosialnya. Bentuk akan pemenuhan kebutuhan ini seperti bersahabat, keinginan memiliki pasangan dan keturunan, kebutuhan untuk dekat pada keluarga dan kebutuhan antar pribadi seperti kebutuhan untuk memberi dan menerima cinta.
- 4) Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), setiap orang mempunyai kebebasan untuk mengejar kebutuhan egonya atas keinginan untuk berprestasi dan memiliki prestise. Kebutuhan akan penghargaan ini setiap orang memiliki dua kategori yaitu kebutuhan yang lebih rendah dan lebih tinggi. Kebutuhan yang rendah adalah kebutuhan untuk menghormati orang lain, kebutuhan akan status, ketenaran, kemuliaan, pengakuan, perhatian, reputasi, apresiasi, martabat,

bahkan dominasi. Kebutuhan yang tinggi adalah kebutuhan akan harga diri termasuk perasaan, keyakinan, kompetisi, prestasi, penguasaan, kemandirian dan kebebasan.

- 5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*), kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan yang tidak melibatkan keseimbangan, tetapi melibatkan keinginan mengembangkan semaksimal mungkin menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi yang dimilikinya. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.<sup>21</sup>

Selain yang dikemukakan Maslow, David McClelland mengemukakan tiga macam kebutuhan manusia, yaitu:

- 1) *Need for Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan atau tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- 2) *Need for Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada

---

<sup>21</sup> Mangkunegara, A. A. A, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 93-95

bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.

3) *Need for power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.<sup>22</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manusia tidak bisa terlepas dari rasa kebutuhan baik itu dari mulai kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa memiliki, kebutuhan akan harga diri, kebutuhan mengaktualisasikn diri atau berprestasi, dan kebutuhan kekuasaan. Dimana kebutuhan merupakan dorongan yang membuat manusia untuk menunjukkan perilaku yang lebih baik sehingga manusia mempunyai rasa puas yang muncul dari dalam dirinya.

b) Teori Harapan

Menurut Siagian mengatakan bahwa kuatnya motivasi seseorang berprestasi tergantung pada pandangannya tentang kuatnya keyakinan yang terdapat dalam dirinya bahwa ia akan dapat mencapai apa yang diusahakan untuk dicapai. Jika tujuan itu tercapai (prestasi kerja), timbul pertanyaan apakah ia akan memperoleh imbalan yang memadai dan apabila imbalan itu diberikan oleh organisasi, apakah ia akan memuaskan tujuannya atau kepentingannya.<sup>23</sup> Motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri

---

<sup>22</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya...*, hal. 97-98

<sup>23</sup> Mangkunegara, A. A. A, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 63

seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji.

Hal tersebut didukung dengan pendapat David Mc. Clelland mengemukakan bahwa ada 6 (enam) karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi, yaitu:

- 1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Berani mengambil keputusan dan memikul resiko.
- 3) Memiliki tujuan yang realistik.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan.
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.<sup>24</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kuatnya motivasi seseorang tergantung pada kuatnya keyakinan yang terdapat dalam dirinya. Dengan ditandai adanya karakteristik manusia yang merupakan faktor pendorong yang ada dalam diri manusia untuk lebih berprestasi yang tinggi dalam bekerja, karena manusia memiliki rasa tanggung jawab, berani mengambil keputusan, memiliki tujuan yang realistik, memiliki rencana kerja untuk merealisasikan tujuan,

---

<sup>24</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya...*, hal. 68

memanfaatkan umpan balik yang konkrit, dan mencari kesempatan dalam merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

c) Teori Keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Teori keadilan menyatakan bahwa faktor keadilan atau kewajaran yang mempengaruhi pengupahan mencakup tiga dimensi, yaitu dimensi internal, eksternal, dan individual. Inti teori ini sesungguhnya adalah pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima. Artinya apabila persepsi bahwa imbalan yang diterima tidak memadai, dua kemungkinan yang dapat terjadi yaitu: berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar dan mengurangi intensitas usaha.<sup>25</sup>

Sehubungan dengan pernyataan tersebut dalam menumbuhkan persepsi tertentu, seseorang individu biasanya melakukan perbandingan sebagai berikut:

(1) Harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi pribadi, seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan, dan pengalamannya; (2) Imbalan diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri; dan (3)

---

<sup>25</sup> Kurniadin dan Machali, *Manajemen Pendidikan...*, hal. 349

imbangan yang diterima oleh individu lain di tempat lain di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa teori ini faktor keadilan yang mempengaruhi pengupahan mencakup tiga dimensi, yaitu dimensi internal, eksternal, dan individual. Dimana pada teori ini tampak pada sistem pemberian imbalan atau penghargaan pegawai berdasarkan penilaian prestasi kerja dan rasa kepuasan terhadap imbalan yang diberikan pada dirinya. Dengan demikian pada teori ini merupakan kesempatan pegawai mengekspresikan dirinya untuk berprestasi.

d) Teori Dua Faktor

Teori motivasi Herzberg ini dikenal dengan “Model Dua Faktor” yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau pemeliharaan, Faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, seperti pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karier, dan pengakuan orang lain. Sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang, seperti status dalam kehidupan dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, kebijakan

organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja, dan sistem imbalan yang berlaku.<sup>26</sup>

Berdasarkan teori motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa konsepsi mengenai motivasi tidak terlepas dari faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik dari kebutuhan manusia, artinya jika kebutuhan seseorang terpenuhi akan tergerak untuk melakukan sesuatu yang lebih. Motivasi merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang, baik secara sadar atau tidak untuk melakukan suatu tindakan dengan suatu tujuan tertentu.

### 3. Motivasi Kerja dalam Islam

Allah berfirman dalam Al-Quran:

لَهُ مَعْقَبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمَنْ خَلْفَهُ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

“*Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri*” (QS. Ar-Ra’d: 11).

Dari ayat di atas kita bisa mengambil kesimpulan bahwa ternyata motivasi yang paling kuat adalah dari diri seseorang. Motivasi sangat berpengaruh dalam gerak-gerik seseorang dalam setiap tindak-tanduknya. Motivasi adalah kekuatan-kekuatan diri dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk berbuat. Jadi, suatu kekuatan atau keinginan yang datang

---

<sup>26</sup> Ibid, hal. 343

dari dalam hati nurani manusia untuk melakukan suatu perbuatan tertentu. Peranan motivasi itu sangat besar artinya dalam bimbingan dan mengarahkan seseorang terhadap tingkah laku keagamaan. Namun demikian ada motivasi tertentu yang sebenarnya timbul dalam diri manusia karena terbukanya hati manusia terhadap hidayah Allah SWT. Sehingga orang tersebut menjadi orang yang beriman dan kemudian dengan iman itulah ia lahirkan tingkah laku keagamaan.

Sebelum seseorang bekerja, harus mengetahui apa niat dan motivasi dalam bekerja, niat inilah yang akan menentukan arah pekerjaan. Jika niat bekerja hanya untuk mendapatkan gaji, maka hanya itulah yang akan didapat. Tetapi jika niat bekerja sekaligus untuk menambah simpanan akhirat, mendapat harta halal, serta menafkahi keluarga, tentu akan mendapatkan sebagaimana yang diniatkan. Rasulullah SAW bersabda: *Dari Saad bin Abu Waqqash ra, Rasulullah SAW bersabda kepadanya: "Sesungguhnya apa saja yang kamu nafkahkan (bekerja) yang kamu niatkan untuk mencari keridhaan Allah niscaya kamu akan diberi pahala sebagai apa yang kamu sediakan untuk makan istrimu."* (HR. Bukhari-Muslim).

Allah SWT menganjurkan bekerja sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Al-Quran:

فَلْيَا قَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَ

*Katakanlah: "Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui" (QS. Az-Zumar: 39).*

Bekerja mencari nafkah dalam islam adalah sebuah kewajiban. Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik. Salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja. Allah berfirman dalam Al-Quran:

وَجَعَلْنَا النَّهَارَ مَعَاشًا

*dan Kami jadikan siang untuk mencari penghidupan,(QS. An-Naba': 11)*

Mencari rezeki yang halal dalam agama Islam hukumnya wajib. Ini menandakan bagaimana penting mencari rezeki yang halal. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban ibadah fardlu lainnya. Islam sangat layak untuk dipilih sebagai jalan hidup (*way of life*). Islam tidak hanya berbicara tentang moralitas akhlak, tetapi juga memberikan peletakan dasar tentang konsep-konsep membangun kehidupan dan peradaban tinggi.

Islam menganjurkan umatnya agar memilih aktivitas dan karir yang benar-benar selaras dengan kecenderungan dan bakatnya. Dengan demikian, Islam meletakkan dasar yang kuat akan kebebasan berusaha. Hanya saja, untuk menghindari gejala-gejala kejahatan, Islam meletakkan batasan-batasan. Tujuan itu dinyatakan dalam Al-Quran dengan ungkapan bahwa bekerja adalah ibadah. Menurut syariat, keridhaan Allah SWT tidak

akan didapatkan jika kita tidak melaksanakan tugas tekun, sungguh dan sempurna.<sup>27</sup>

Perspektif Islam bahwa ruang lingkup ibadah di dalam islam sangat luas sekali, tidak hanya merangkum kegiatan kehidupan manusia dengan Tuhan tetapi dalam bermuamalah juga. Setiap aktivitas yang dilakukan baik yang berkaitan dengan individu maupun dengan masyarakat adalah ibadah menurut Islam selagi memenuhi syarat-syarat tertentu, syarat-syarat tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Amalan yang dikerjakan itu hendaklah diakui Islam, bersesuaian dengan hukum-hukum Islam dan tidak bertentangan.
- b. Amalan tersebut dilakukan dengan niat yang baik bagi tujuan untuk memelihara kehormatan diri, menyenangkan keluarga, memberi manfaat kepada umat seluruhnya dan memakmurkan bumi sebagaimana yang dianjurkan oleh Allah.
- c. Amalan tersebut mestilah dibuat dengan sebaik-baiknya demi menepati apa yang ditetapkan Rasulullah SAW, yaitu Allah SWT amat menyukai seseorang yang membuat suatu pekerjaan dengan bersungguh-sungguh dan dalam keadaan yang baik.
- d. Ketika membuat amalan tersebut hendaklah sesuai menurut hukum-hukum Islam dan ketentuan batasannya, seperti tidak menzalimi orang lain, tidak khianat, tidak menipu dan tidak menindas atau merampas hak orang lain.

---

<sup>27</sup> Yusuf Qardhawi, *Norma Dan Etika Ekonomi Islam*, Jakarta, Gema Insani Press, 1997, hal. 115

- e. Tidak meninggalkan ibadah-ibadah khusus seperti sholat, zakat, dan sebagainya.

Jadi, aktivitas yang kita kerjakan untuk mencari nafkah jangan hanya kita niatkan untuk kehidupan dunia semata, melainkan kita niatkan ibadah kepada Allah SWT supaya amalan kita tidak menjadi amalan yang rugi ketika di akhirat kelak. Karena pada hakekatnya manusia diciptakan oleh Allah SWT hanyalah untuk beribadah kepada-Nya dengan sikap jujur, giat dan tekun. Allah SWT berfirman dalam Al-Quran bahwa:

وَفِي السَّمَاءِ رِزْقُكُمْ وَمَا تُوعَدُونَ

*Dan di langit terdapat (sebab-sebab) rezekimu dan terdapat (pula) apa yang dijanjikan kepadamu. (QS. Az-Zariyat: 22)*

Dari ayat tersebut menunjukkan bahwa Alloh menjamin rezeki tiap-tiap umatnya yang bekerja dijalanya, bahkan dari sesuatu yang tidak pernah terfikir sekalipun. Oleh karena itu dalam konsep yang islami dikenal adanya motivasi diri. Motivasi kerja secara umum mengalami kegelisahan dan kondisi ini timbul karena adanya kebutuhan yang tidak terpuaskan.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Endang Sri Soesilowati, *Kajian Teori Ekonomi Dalam Islam : Perlakuan Terhadap Sumber Daya Insani*, (University Of California), Barkeley : Pusat Penelitian Ekonmi, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, 2006), Hal 29

## C. Produktivitas Kerja

### 1. Konsep Produktivitas Kerja

Salah satu aspek penting di dalam meningkatkan kemampuan seseorang dalam bekerja dengan pemanfaatan sumber-sumber yang relatif terbatas adalah mempergunakan sumber-sumber tersebut seefisien mungkin. Penggunaan sumber seefisien mungkin akan cenderung kearah peningkatan produktivitas kerja seseorang. Allah SWT berfirman dalam Al-Quran:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*“Dan katakanlah, ‘Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul Nya, serta orang-orang yang beriman akan melihat pekerjaan mu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Maha Mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu Allah memberitakan kepada mu apa yang telah kamu kerjakan’* ”. (QS. At Taubah: 105)

Begitupula dengan setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

Produktivitas kerja merupakan perilaku yang ditampakkan oleh individu yang ditinjau dari segi keprilakuan, kepribadian seseorang sering menempatkan dirinya dalam berbagai bentuk sikap, cara berfikir dan cara bertindak berbagai hal yang mempengaruhi kepribadian seseorang atau organisasional yang tercermin dalam perilakunya yang pada gilirannya akan berpengaruh pada kinerjanya.<sup>29</sup> Produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Apabila produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya suatu peningkatan efisiensi yang berupa waktu, bahan, tenaga dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Maka dari itu penting adanya perbaikan metode kerja yang tidak hanya untuk mempercepat pekerjaan, tetapi juga bermaksud untuk menghilangkan gerakan yang tidak perlu, mengurangi pemborosan bahan, mengurangi waktu menganggur, untuk tenaga kerja dan *equipment*.<sup>30</sup>

Menurut Aigner mengungkapkan bahwa filsafat mengenai produktivitas sudah ada sejak awal peradaban manusia, karena makna produktivitas adalah keinginan dan upaya manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang.<sup>31</sup> Produktivitas kerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas

---

<sup>29</sup> Siagian, *Kepemimpinan Organisasi...*, Hal 136

<sup>30</sup> Hasibuan, S. P.M, *Organisasi & Motivasi. dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1994), Hal 41

<sup>31</sup> Sutrisno, E, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Kencana Perdana Media Grup, 2009), Hal 100

terutama dalam hubungannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.<sup>32</sup>

Mengisyaratkan dua kelompok syarat bagi produktivitas perorangan yang tinggi: kelompok pertama yaitu: tingkat pendidikan dan keahlian, jenis teknologi dan hasil produksi, kondisi kerja, kesehatan, kemampuan fisik dan mental. Kemudian kelompok kedua yaitu: sikap mental (terhadap tugas), teman sejawat dan pengawas, keaneka ragam tugas, sistem insentif (sistem upah dan bonus), serta kepuasan kerja.<sup>33</sup>

Sementara itu ditinjau dari dimensi keorganisasian, konsep produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari pada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan bahasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu, selalu berorientasi kepada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum. Dengan demikian dari berbagai pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.

---

<sup>32</sup> Kusnendi, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PPUT.2003), hal. 84

<sup>33</sup> Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas*,(Jakarta: Bumi Aksara,2005), hal. 64

Produktivitas sangat penting bagi para karyawan yang bekerja di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja maka diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga akan tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator yang terdiri dari: kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi.<sup>34</sup>

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Produktivitas merupakan ukuran efisiensi dengan mana modal, material, peralatan atau teknologi, manajemen sumber daya manusia, informasi dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Sehingga ia mengambil simpulan bahwa dalam suatu proses produksi, produktivitas dapat dikatakan meningkat apabila:

- a. Dengan menggunakan sumber daya lebih sedikit diperoleh jumlah produksi yang sama.

---

<sup>34</sup> Ibid, hal. 104

- b. Dengan menggunakan sumber daya lebih sedikit diperoleh jumlah produksi yang lebih banyak.
- c. Dengan menggunakan sumber daya yang sama diperoleh jumlah produksi yang lebih banyak.<sup>35</sup>

Produktivitas seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti sikap mental berupa motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja, pendidikan, keterampilan, manajemen hubungan industrial pancasila, tingkat penghasilan dan kesehatan, jaminan social, lingkungan sosial dan iklim kerja, sarana produksi, teknologi dan berprestasi.

Kemudian ada faktor- faktor ini dibagi menjadi dua golongan yaitu sebagai berikut:

- a) Faktor yang ada pada diri individu, yang terdiri dari faktor umur, temperamen, keadaan fisik individu, kelelahan, dan motivasi.
- b) Faktor yang ada di luar individu, yaitu kondisi fisik seperti suara, penerangan, waktu istirahat, lama kerja, upah, bentuk organisasi, lingkungan sosial, dan keluarga.<sup>36</sup>

Ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu: pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, etos kerja dan lingkungan atau sarana kerja yang baik, promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan, merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, pengertian dan

---

<sup>35</sup> Ravianto, *Produktivitas dan Manusia Indonesia*. (Jakarta: SIUP,1988), hal. 12

<sup>36</sup> Ibid, hal. 103

simpati atas persoalan-persoalan pribadi, kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja dan disiplin kerja yang keras.

Berdasarkan uraian diatas faktor-faktor situasi juga berpengaruh terhadap tingkat produktivitas yang dicapai seseorang, situasi yang mendukung misalnya adanya kondisi sarana usaha yang baik, ruang yang tenang, pengakuan atas pendapat rekan kerja yang lain, pimpinan yang mengerti kebutuhan karyawan. Sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong pencapaian produktivitas kerja yang tinggi.<sup>37</sup>

### **3. Pengukuran Produktivitas Kerja**

Untuk mengetahui produktivitas kerja dari setiap karyawan maka perlu dilakukan sebuah pengukuran produktivitas kerja. Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik per orang atau per jam kerja orang ialah diterima secara luas, dengan menggunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun).<sup>38</sup> Pengukuran diubah ke dalam unit-unit pekerja yang diartikan sebagai jumlah kerja yang dapat dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang bekerja menurut melaksanakan standar. Faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu:

- a. Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.

---

<sup>37</sup> Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, Cetakan Ketiga, (Jakarta: Rineka Cipta,2005), Hal 56-60

<sup>38</sup> Muchdarsyah Sinungan, *Produktifitas...*, Hal 262

- b. Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.<sup>39</sup>

Secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda.

- a. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
- b. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
- c. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan. Untuk menyusun perbandingan-perbandingan ini perlulah

---

<sup>39</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.(Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN,2004), Hal 612

mempertimbangkan tingkatan daftar susunan dan perbandingan pengukuran produktivitas.

- d. Pengukuran produktivitas kerja ini mempunyai peranan penting untuk mengetahui produktivitas kerja dari para karyawan sehingga dapat diketahui sejauh mana produktivitas yang dapat dicapai oleh karyawan. Selain itu pengukuran produktivitas juga dapat digunakan sebagai pedoman bagi para manajer untuk meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.<sup>40</sup>

#### **4. Manfaat dari Penilaian Produktivitas Kerja**

Manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

- a. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.
- b. Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya: pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya: promosi, transfer dan demosi.
- d. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
- e. Untuk perencanaan dan pengembangan karier.
- f. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
- g. Untuk mengetahui ketidak akuratan informal.
- h. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas...*, hal. 23

<sup>41</sup> *Ibid*, hal. 126

#### D. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis memaparkan penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti tentang “Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dengan Produktivitas Kerja Karyawan di UD Surya Jaya Stone Tulungagung”.

Penelitian yang dilakukan ini dilakukan oleh Satriadi di tahun 2017 yang bertujuan untuk menguji “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada Bank BRI Tanjungpinang”. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji F, Uji T, Uji  $R^2$ , Korelasi Berganda sebagai alat analisisnya. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi secara signifikan bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja<sup>42</sup>. Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang di ambil sama yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan produktivitas kerja. Perbedaannya adalah teori yang digunakan berbeda, lokasi penelitiannya beda, objek penelitiannya beda dan metode penelitiannya beda. Pada penelitian tersebut variabel yang diambil tentang motivasi secara umum sedangkan penelitian ini, peneliti lebih menspesifikan pada motivasi kerja.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan ini dilakukan oleh Nurhayati di tahun 2016 yang bertujuan untuk menguji “Pengaruh Motivasi Kerja Dan

---

<sup>42</sup> Satriadi, Dimas. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada Bank BRI Tanjungpinang*. Skripsi tidak diterbitkan. Tanjungpinang: Jurusan Ekonomi Pembangunan, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang, 2017) hal. 34-46

Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Lembaga Keuangan Syariah Di Karanggede Dan Sekitarnya”. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji F, Uji T, Uji R<sup>2</sup>, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Normalitas, Regresi Linier Berganda sebagai alat analisisnya. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan, Sedangkan secara simultan menunjukkan bahwa motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan.<sup>43</sup> Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang di ambil sama yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan produktivitas kerja. Perbedaannya adalah teori yang digunakan berbeda, lokasi penelitiannya beda, objek penelitiannya beda dan metode penelitiannya beda.

Penelitian penelitian yang dilakukan ini dilakukan oleh Latief di tahun 2015 yang bertujuan untuk menguji “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Afdeling Prapen I Kebun Unit 1 PT Mopoli Raya Kabupaten Langkat”. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji F, Uji T, Uji R<sup>2</sup>, Regresi

---

<sup>43</sup> Nurhayati, Anggorowati Siwi. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Lembaga Keuangan Syariah Di Karanggede Dan Sekitarnya*. (Salatiga: Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi Syariah, Institut Agama Islam Negeri Salatiga. 2016), hal. 28

Linier Berganda sebagai alat analisisnya. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Afdeling Prapen I Kebun Unit 1 PT Mopoli Raya Kabupaten Langkat.<sup>44</sup> Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang di ambil sama yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan produktivitas kerja. Perbedaannya adalah teori yang digunakan berbeda, lokasi penelitiannya beda, objek penelitiannya beda dan metode penelitiannya beda serta variabel motivasi lebih dispesifikasikan pada motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan ini dilakukan oleh Cahyono di tahun 2016 yang bertujuan untuk menguji “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Victory International Futures Malang”. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji F, Uji T, Uji R<sup>2</sup>, Regresi Linier Berganda sebagai alat analisisnya. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh signifikan secara simultan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Victory International Futures Malang.<sup>45</sup> Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang di ambil sama yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi. Perbedaannya adalah teori yang digunakan berbeda, lokasi

---

<sup>44</sup> Latief, Abdul. Jurnal: *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Afdeling Prapen I Kebun Unit 1 PT Mopoli Raya Kabupaten Langkat*. Jurnal Manajemen dan Keuangan, Vol. 4, NO. 1, Mei 2015. hal. 294-304

<sup>45</sup> Cahyono, Wandra Agus, dkk. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Victory International Futures Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 33, No. 2 April 2016. hal. 1-10

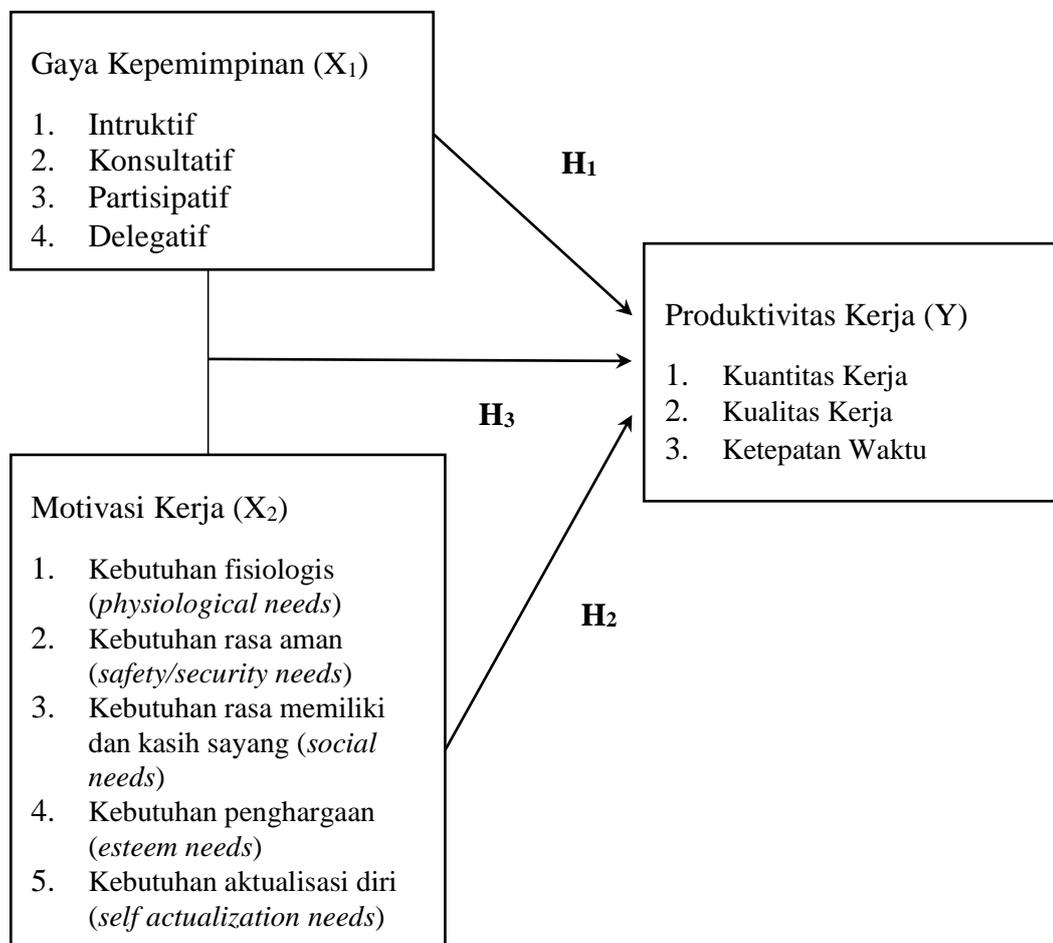
penelitiannya beda, objek penelitiannya beda dan metode penelitiannya beda serta pada penelitian ini peneliti menggunakan variabel produktivitas kerja sebagai variabel dependennya.

Penelitian yang dilakukan ini dilakukan oleh Schuetz di tahun 2016 yang bertujuan untuk menguji “Kepemimpinan yang Efektif dan Dampaknya tentang Keberhasilan Organisasi di Polandia”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif suatu perusahaan dapat mempengaruhi keberhasilan dari organisasi tersebut. Seorang pemimpin yang memiliki optimisme, ambisi, keberanian, dan ketekunan yang digabungkan dengan kepercayaan pada orang, kepercayaan kemampuan dan kemauan alami manusia untuk terlibat dan bertanggung jawab yang dimilikinya dapat menyebabkan kinerja luar biasa dan berhasil dalam organisasinya. Seorang pemimpin harus mampu mendorong bawahannya ikuti jalan menuju tujuan dan selesaikan tugas dengan sukarela dan antusias demi membangun motivasi dalam diri bawahannya serta mampu menempatkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk organisasinya agar terciptanya kepemimpinan yang efektif<sup>46</sup>. Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang di ambil sama yaitu tentang kepemimpinan. Perbedaannya adalah teori yang digunakan berbeda, lokasi penelitiannya beda, objek penelitiannya beda dan metode penelitiannya beda serta pada penelitian ini peneliti menggunakan variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan produktivitas kerja.

---

<sup>46</sup> Schuetz, Agnieszka. *Effective Leadership and its Impact on an Organisation's Success*. Journal Of Corporate Responsibility And Leadership, Vol. 3, Issue 3 2016. hal. 73-90

### E. Kerangka Konseptual



### F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis (hypo = sebelum; thesis = pernyataan, pendapat) adalah “suatu pernyataan yang pada waktu diungkapkan belum diketahui kebenarannya, tetapi memungkinkan untuk diuji dalam kenyataan empiris”.<sup>47</sup> Sedangkan pengertian hipotesis penelitian adalah “hipotesis merupakan

<sup>47</sup> Gulo, W, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta : PT. Grasindo, 2005), hal. 57

jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan”<sup>48</sup>.

Menurut penjelasan di atas, dapat lebih dipahami mengenai hipotesis yaitu perkiraan jawaban hasil penelitian yang harus diuji kebenarannya. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan produktivitas kerja karyawan di UD Surya Jaya Stone Tulungagung.

H<sub>2</sub>: Ada hubungan antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja karyawan di UD Surya Jaya Stone Tulungagung.

H<sub>3</sub>: Ada hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan produktivitas kerja karyawan di UD Surya Jaya Stone Tulungagung.

---

<sup>48</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, (Bandung : Alfabet, 2013), hal. 96