

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan dipandang sangat penting karena dua hal: pertama, adanya kenyataan bahwa penggantian pemimpin seringkali mengubah kinerja suatu unit, instansi atau organisasi; kedua, hasil penelitian yang menunjukkan bahwa salah satu faktor internal yang mempengaruhi keberhasilan organisasi adalah kepemimpinan, mencakup proses kepemimpinan pada setiap jenjang organisasi, kompetensi dan tindakan pemimpin yang bersangkutan (Yukl, 2009).

Menurut Bass (1985) dalam Yukl (2009), pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibanding dengan kepentingan pribadi dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut.

Searah dengan hasil penelitian tersebut, Bass (1985) dalam Yukl (2009), mengungkapkan bahwa pemimpin yang transformasional dikarakteristikan oleh empat dimensi meliputi kepemimpinan kharismatik (*charismatic leadership*), kepemimpinan inspirasional (*inspirational leadership*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*).

Pertama, Kepemimpinan Kharismatik (*charismatic leadership*), kepemimpinan yang kharismatik merupakan faktor yang fundamental dalam proses

transformasional. Pemimpin yang memiliki kharisma menyediakan visi dan misi, dikagumi dan dipercaya. Di samping itu juga mampu menghasilkan antusiasme, rasa bangga seseorang terhadap dirinya. Kharisma dapat digambarkan sebagai kemampuan pemimpin menghasilkan kekuatan simbolik yang diinginkan bawahan (Bass,1985) dalam Yukl (2009). Para bawahan yang bekerja dengan pemimpin yang kharismatik akan termotivasi bekerja lebih giat karena mereka menyukai pemimpinnya yang penuh percaya diri, tegas, gigih, sangat kompeten, dan mampu mengambil resiko.

Kedua, Kepemimpinan Inspirasional (*Inspirational leadership*). Dimensi kedua ini disebut juga sebagai motivasi inspirasional (Bass,1985) dalam Yukl (2009). Pemimpin dengan dimensi ini mengkomunikasikan visinya dengan penuh kepercayaan dan terkadang memberikan contoh untuk lebih memfokuskan tujuan dan tindakan yang tepat, menginspirasi melalui pemberian makna, dan tantangan bagi para pengikutnya dengan menggunakan bahasa, simbol, dan kesan sederhana. Mereka menanamkan komitmen kepada bawahan untuk mencapai suatu tujuan agar selalu berpandangan jauh kedepan. Pemimpin dengan dimensi ini mampu menimbulkan rasa optimism, mencapai tujuan organisasional. Kepemimpinan kharismatik dan motivasi inspirasional biasanya membentuk faktor tunggal terpadu kepemimpinan inspirasional kharismatik (Bass,1985) dalam Yukl (2009) .

Ketiga, Stimulai Intelektual (*intellectual stimulation*). Pemimpin transformasional dalam dimensi ini mendukung usaha para anggota untuk lebih inovatif dan kreatif dengan cara menanyakan asumsi-asumsi, menyusun kembali masalah-masalah yang ada dengan menggunakan metode atau cara baru. Dalam

dimensi ini kreatifitas masih sangat dibutuhkan. Ide-ide baru dan pemecahan yang kreatif datang dari bawahan, termasuk proses dalam menghadapi masalah, dan menemukan solusinya. Para bawahan didorong untuk mencoba pendekatan-pendekatan baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik, karena tentu saja berbeda dengan ide para pemimpin, (Bass, 1985) dalam Yukl (2009). Stimulasi intelektual menggambarkan bagaimana pemimpin transformasional memberi dukungan kepada para bawahan untuk menghadapi masalah dengan cara baru. Dengan dorongan pola berfikir para bawahan, maka akan mendukung mereka untuk dapat mengatasi masalah (Bass,1985) dalam Yukl (2009).

Keempat, Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*). Pimpinan dengan dimensi ini memberikan perhatian khusus pada kebutuhan masing-masing anggota untuk mencapai dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pembimbing. Para anggota dikembangkan untuk mencapai ketinggian kesuksesan yang lebih tinggi. Dimensi kepemimpinan pertimbangan individual ini diterapkan ketika kesempatan pembelajaran baru diciptakan disepanjang iklim mendukung.

Para individu berbeda dalam bentuk kebutuhan dan harapannya. Perilaku pemimpin transformasional dalam dimensi ini dapat menerima perbedaan individual, interaksi dan komunikasi pemimpin transformasional dalam dimensi ini dilakukan secara pribadi. Pemimpin dengan dimensi ini mendengarkan sesuatu dengan efektif, mendelegasikan tugas dengan maksud mengembangkan nilai potensial anggota. Tugas yang didelegasikan dimonitor dengan tujuan untuk melihat apakah anggota membutuhkan pengarahan dan dukungan tambahan, dan juga untuk menilai kemajuan

yang diperoleh. Para anggota bawahan tidak merasa bahwa mereka sedang diawasi (Bass,1985) dalam Yukl (2009).

Tipe kepemimpinan diantaranya sebagai berikut:

Tipe Otokratis, menurut Yukl (2009), seorang pemimpin yang otokratis ialah pemimpin yang memiliki Kriteria atau ciri sebagai berikut:

1. Menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi
2. Mengidentikan tujuan organisasi
2. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
3. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
4. Terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya
5. Dalam tindakan pergerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

Tipe Militeristis, menurut Yukl (2009), perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dari seorang pemimpin tipe militeristisme berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Seorang pemimpin yang militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut:

1. Dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang sering dipergunakan
2. Dalam menggerakkan bawahan bergantung pada jabatan dan pangkat
3. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan
4. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan
5. Sukar menerima kritik dari bawahan
6. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan

Tipe Paternalistis, menurut Yukl (2009), seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistis ialah seorang yang memiliki ciri sebagai berikut:

1. Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa
2. Bersikap selalu melindungi (*Overly protective*), jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
3. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan kreasinya
4. Sering bersikap maha tahu

Tipe Kharismatik, menurut Yukl (2009), hingga sekarang para ahli belum menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Umumnya pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seseorang menjadi pemimpin yang kharismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (*supernatural powers*).

Tipe Demokratis, menurut Yukl (2009), pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern. Hal ini terjadi karena tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Dalam proses pergerakan bahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk termulia didunia

2. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahanya
3. Senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan bawahanya
4. Selalu mengutamakan kerjasama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan
5. Ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahanya tidak berbuat kesalahan yang sama
6. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahanya lebih sukses daripadanya, dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Secara keseluruhan dari beberapa bentuk tipe gaya kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional merupakan suatu model kepemimpinan yang sering diperbincangkan karena bisa dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional itu secara keseluruhan sudah mewakili aspek positif dari berbagai bentuk gaya kepemimpinan dan merupakan suatu proses yang mengubah dan mentransformasi individu (Northouse, 2001 dalam Fikri 2011). Pada dasarnya kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam sebuah organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin, karyawan melakukan proses kognitif untuk menerima, mengorganisasi, dan memberikan penafsiran terhadap pemimpin (Solso, 1998 dalam Fikri 2011).

## 2. Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2006) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerjasama secara produktif, berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Untuk memotivasi karyawan, manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan pegawai, karena orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohani (Hasibuan, 2006).

Teori Douglas Mc Gregor dalam Siagian (2012) menjelaskan bahwa ada dua pendekatan atau filsafat manajemen yang mungkin diterapkan dalam perusahaan. Masing-masing pendekatan itu mendasarkan diri pada serangkaian asumsi mengenai sifat manusia yang dinamainya teori X dan teori Y.

Asumsi teori X mengenai manusia adalah sebagai berikut:

1. Pada umumnya manusia tidak senang bekerja.
2. Pada umumnya manusia tidak senang berambisi, tidak ingin tanggung jawab dan lebih suka diarahkan.
3. Pada umumnya manusia harus diawasi dengan ketat dan sering harus dipaksa untuk memperoleh tujuan organisasi.

4. Motivasi hanya berlaku sampai tingkat *Lower Order Needs*.

Sedangkan asumsi teori Y mengenai manusia adalah :

1. Bekerja adalah kodrat manusia, jika kondisi menyenangkan.
2. Pengawasan diri sendiri tidak terpisahkan untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Manusia dapat mengawasi diri sendiri dan memberi prestasi pada pekerjaan yang diberi motivasi dengan baik (pada pekerjaan yang dimotiver dengan baik).
4. Motivasi tidak saja mengenai *lower needs*, tetapi pula sampai *higher - order - needs*.

Mc Gregor berasumsi bahwa manusia, pada dasarnya tidak senang bekerja dan tidak bertanggung jawab dan harus dipaksa bekerja. Teori Y rancangan modern adalah didasarkan kepada asumsi bahwa "manusia pada dasarnya suka bekerja sama, tekun bekerja dan bertanggung jawab". Teori X dan teori Y melukiskan dua filsafat dasar mengenai sifat manusia. Tingkah laku atau tindakan masing-masing individu pada suatu saat tertentu, biasanya ditentukan oleh kebutuhannya yang mendesak. Oleh karena itu setiap manajer yang ingin memotivasi bawahannya perlu memahami hirarki kebutuhan-kebutuhan manusia (Maslow dalam Siagian 2012).

Maslow mengembangkan teori motivasi berdasar hirarki kebutuhan manusia yang disusun dalam lima kategori menurut prioritas sebagai berikut :

1. *Physiological Needs* - Kebutuhan badaniah, meliputi sandang, pangan dan pemuasan seksual.
2. *Safety Needs* - Kebutuhan akan keamanan, meliputi baik kebutuhan akan keamanan jiwa maupun kebutuhan akan keamanan harta.



3. *Social Needs* - Kebutuhan sosial, meliputi kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, perasaan dihormati, perasaan maju atau berprestasi dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
4. *Esteem Needs* - Kebutuhan akan penghargaan berupa kebutuhan akan harga diri dan pandangan baik dari orang lain terhadap kita.
5. *Self Actualization Needs* - Kebutuhan akan kepuasan diri yaitu kebutuhan untuk mewujudkan diri "yaitu kebutuhan mengenai nilai dan kepuasan yang didapat dari pekerjaan".

Mangkunegara (2009) Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan. Sedangkan Rivai dan Sagala (2009) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik dengan tujuan individu. Siagian (2012) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Karena 4 (empat) pertimbangan utama yaitu:

1. Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip "*quit pro quo*", yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan "ada ubi ada talas, ada budi ada balas".
2. Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis.
3. Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia.

4. Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Menurut Siagian (2012) ada enam teknik aplikasi teori motivasi, yaitu:

1. Manajemen berdasarkan sasaran atau *management by objectives* (MBO).
2. Program penghargaan karyawan.
3. Program ketertiban karyawan.
4. Program imbalan bervariasi.
5. Rencana pemberian imbalan berdasarkan keterampilan.
6. Manfaat yang fleksibel.

Menurut Rivai (2009) terdapat beberapa perilaku yang dapat memotivasi karyawan:

1. Cara berinteraksi.
2. Menjadi pendengar aktif.
3. Penyusunan tujuan yang menantang.
4. Pendekatan penyelesaian masalah dan tujuan yang berfokus pada perilaku bukan pada pribadi.
5. Informasi yang menggunakan teknik penguatan.

### 3. Disiplin Kerja

Menurut Moekijat (1999) disiplin berasal dari kata latin *diciplina* yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan prilaku. Hal ini menekankan pada karyawan untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya dan cara pengawasan dalam membuat peranannya dalam hubungan dengan disiplin.

Dalam hal ini Hasibuan menjabarkan tentang disiplin kerja sebagai berikut, Hasibuan (2006) berpendapat bahwa kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan untuk seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi dikatakan disiplin apabila karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu sebuah organisasi. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Menurut Harlie (2010) indikator-indikator disiplin kerja diantaranya sebagai berikut: (1) selalu hadir tepat waktu, (2) selalu mengutamakan persentase kehadiran, (3) selalu mentaati ketentuan jam kerja, (4) selalu mengutamakan jam kerja yang efisien dan efektif, (5) memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnya, (6) memiliki semangat kerja yang tinggi, (7) memiliki sikap yang baik, (8) selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja.

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai (2009):

1. Disiplin retributive (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Rivai (2009) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

1. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
2. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hokum minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
3. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

#### **4. Kinerja**

Menurut Robbins (2006) kinerja mempengaruhi langsung tingkat kinerja dan kepuasan seseorang karyawan lewat kesesuaian kemampuan pekerjaan. Kemampuan haruslah dipertimbangkan disamping motivasi, sedangkan tingkat-

tingkat kinerja yang tinggi sebagian merupakan fungsi dari absennya rintangan-rintangan yang menjadi kendala karyawan itu.

Menurut Henry Simamora (1997) kinerja adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan.

Suyadi prawiro Sentono (1999) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Tika (2006) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu:

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan
3. Pencapaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu

Menurut Rivai (2009) kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal yaitu:

1. Kemampuan
2. Keinginan
3. Lingkungan

Rivai (2009) juga menyebutkan 4 aspek kinerja:

1. Kemampuan
2. Penerimaan tujuan perusahaan
3. Tingkat tujuan yang dicapai

4. Interaksi antara tujuan dan kemampuan para karyawan dalam perusahaan.

Kemudian tujuan kinerja menurut Rivai (2009):

1. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya
2. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.
3. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.
4. Target aktivitas perbaikan kinerja.
5. Perbaikan dalam kualitas atau produksi.
6. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

Yuwalliatin (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

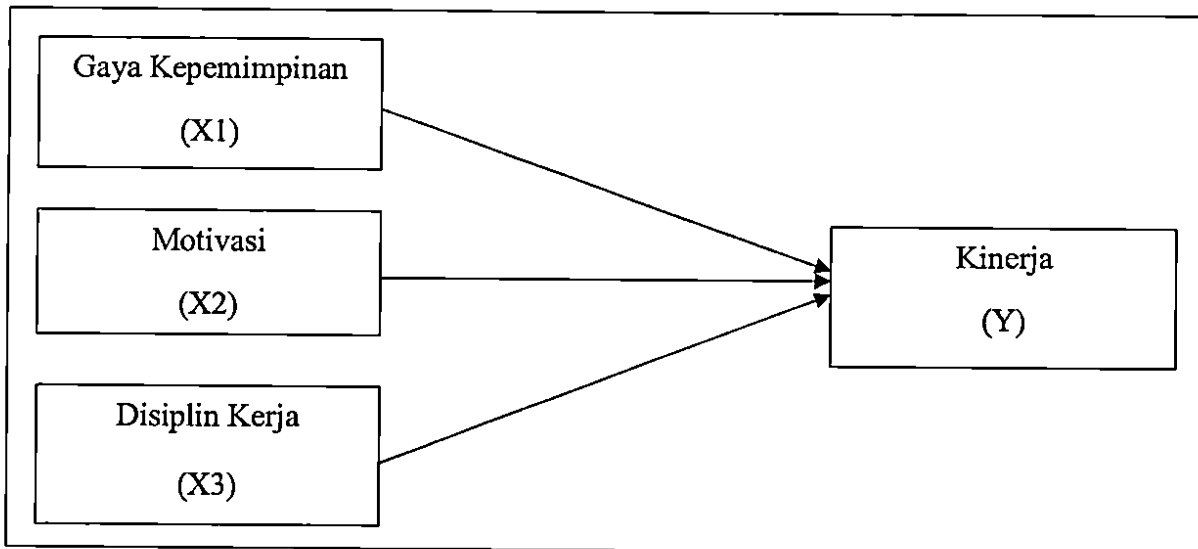
1. kuantitas kerja
2. kualitas kerja
3. pengetahuan tentang pekerjaan
4. pendapat atau pernyataan yang disampaikan
5. perencanaan kegiatan

## B. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Amin Wahyudi (2006) tentang “Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Pada Kantor Informasi Komunikasi Dan Kehumasan Kabupaten Boyolali) ”, disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja, secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor informasi komunikasi dan kehumasan kabupaten boyolali dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang dominan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Regina Aditya Reza (2010) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT Sinar Santosa Perkasa Banjar Negara)” hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja secara individu mampu bersama-sama terhadap kinerja karyawan dan motivasi mempunyai pengaruh yang paling dominan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Retno (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada perbankan konvensional dan syariah)” dengan teknik *convenience sample* dengan hasil penelitian terdapat pengaruh secara signifikan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang dominan.

### C. Rerangka Pemikiran

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian



### D. Penurunan Hipotesis

#### 1. Hubungan antara Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan. Jadi, hubungan antar variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja adalah

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.



## 2. Hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006) menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan.

Rivai (2009) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Jadi, hubungan antar variabel motivasi dengan kinerja adalah

H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### 3. Hubungan antara Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dan Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan.

Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Jadi, hubungan antar variabel disiplin kerja dengan kinerja adalah

H3: Disiplin kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.