

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Beberapa hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebelumnya telah banyak dilakukan, baik dalam bentuk jurnal, buku, skripsi, ataupun thesis. Diantaranya sebagai berikut:

No	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Budi Cahyono dan Suharto (2005)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (Studi Pada Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah)	SPSS, Regresi Linear Berganda	Budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD provinsi jawa tengah.

2	Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayanto (2008)	Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja karyawan dan Kinerja Perusahaan	SPSS, AMOS, dan SEM	<p>1. Motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.</p> <p>2. kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.</p>
3	Arianto Danang Saputra (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	Anova	Komunikasi organisasi dan motivasi berpengaruh positif signifikan, sedangkan variabel gaya kepemimpinan tidak

				berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Indra Jaya (2012)	Pengaruh Kemampuan kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan kabupaten Tanjung Jabung Barat	Analisis Statistik Deskriptif dan Analisis Regresi	Kemampuan kerja dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten tanjung jabung barat
5	Budi Santosa (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap prestasi kerja dan kinerja karyawan		Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja dan kinerja karyawan

B. Kerangka Teori

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi, pemimpin (atasan) dan memimpin (bawahan) guna memaksimalkan kinerja dalam pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Robbins Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.¹

2. Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan.²

Jadi gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku dimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan dapat memaksimalkan kinerja sehingga tercapainya tujuan dalam perusahaan. Ada 5 Gaya Kepemimpinan menurut Siagian, yaitu :

a. Tipe Otokratik

Tipe pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang sangat egois, menonjolkan sikap yang menunjukkan keangkuhannya, menganggap organisasi sebagai milik pribadi, tidak mau menerima

¹ Robbins, *Prilaku Organisasi*, Gramedia, Jakarta, 2006

² Bambang Guritno & Waridin, *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*, JRBI. Vol 1. No. 1. Hal. 63

kritik, saran, ataupun pendapat. Semua ilmuan yang berusaha memahami gaya kepemimpinan otokratik mengatakan bahwa tipe pemimpin yang seperti ini sebagai karakteristik yang negatif.

b. Tipe Militeristik

Tipe pemimpin yang militeristik ialah seorang pemimpin yang dalam menggerakkan bawahannya menggunakan sistem perintah, bergantung pada pangkat dan jabatannya, senang terhadap formalitas yang berlebih-lebihan, dan menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.

c. Tipe Paternalistik

Tipe pemimpin yang paternalistik ialah pemimpin yang menganggap sabagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan inovasi, dan bersikap mau tahu.

d. Tipe Kharismatik

Tipe pemimpin yang kharismatik ialah pemimpin yang dengan karakteristiknya yang khas dengan daya tariknya yang memikat biasanya akan mengalahkan sifat negatifnya.

e. Tipe Demokratik

Tipe pemimpin yang demokratik ialah pemimpin yang paling tepat untuk organisasi modern karena pemimpin dengan tipe ini, ia senang menerima saran, pendapat, bahkan kritikan dari bawahan, selalu berusaha mengutamakan kerjasama dalam tim dalam mencapai tujuan, selalu berusaha menjadikan bawahan lebih sukses dari padanya, dan selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.³

Sedangkan Robbins mengidentifikasi ada 4 jenis gaya kepemimpinan, yaitu :

1) Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka, 5 karakteristik pokok pemimpin kharismatik :

- a) Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada sekarang, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b) Resiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh resiko personal yang tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.

³ Sondang, P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta, 2002

- c) Peka terhadap lingkungan, pemimpin mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e) Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan norma.

2) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan ini lebih berfokus pada hubungan antara pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya, ada 4 karakteristik pemimpin transaksional :

- a) Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- b) Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.

- c) Manajemen berdasarkan pengecualian (pasif), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d) Laissez-faire, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3) Gaya Kepemimpinan Transformasioanl

Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada 4 karakteristik pemimpin transformasional :

- a) Kharisma, memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- b) Inspirasi, mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c) Stimulasi intelektual, mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- d) Pertimbangan individual, memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

4) Gaya Kepemimpinan Visioner

Gaya kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik, visi ini jika di seleksi dan di implementasikan dengan tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.⁴

3. Teori-teori Kepemimpinan

Dalam Mulyadi dan Rivai dikemukakan beberapa teori kepemimpinan, yaitu :

1. Teori Sifat

Teori yang memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. Asumsi yang mendasari teori ini adalah keberhasilan pemimpin disebabkan oleh sifat atau karakteristik dan kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin. Adapun sifat atau karakteristiknya antara lain :

a. *Inteligensia*

Seorang pemimpin memiliki kecerdasan diatas para bawahannya. Pemimpin dengan kecerdasannya dapat mengatasi masalah yang timbul dalam organisasi, menganalisis setiap

⁴ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, Gramedia, Jakarta, 2006

permasalahan, dan dapat memberikan solusi yang efektif untuk semua pihak.

b. Kepribadian

Pemimpin memiliki kepribadian yang menonjol yang dapat dilihat dan dirasakan bawahannya, diantaranya :

1. Memiliki sifat percaya diri, dan rasa ingin tau yang besar.
2. Memiliki daya ingat yang kuat.
3. Sederhana, dan dapat berkomunikasi dengan baik dengan semua pihak.
4. Mau mendengarkan masukan (ide) atau saran dari bawahan.
5. Peka terhadap perubahan globalisasi, baik itu perubahan lingkungan, teknologi dan prosedur kerja.
6. Berani dan tegas dalam melaksanakan tugas pokoknya, mengambil sikap, serta mengambil keputusan bagi kepentingan organisasi.
7. Mampu menyatukan perbedaan-perbedaan yang terdapat didalam organisasi.

2. Teori Perilaku

Dalam teori perilaku pemimpin merupakan sesuatu yang bisa dipelajari. Jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan meraih keefektifan dalam memimpin. Teori ini lebih

memusatkan perhatiannya pada 2 (dua) aspek yaitu fungsi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.

3. Teori Situasional

Teori situasional merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Teori ini mensyaratkan pemimpin harus memiliki keterampilan diagnostik.⁵

Tinjauan Islam mengenai Kepemimpinan sudah tertulis dalam Al-Qur'an. Islam memandang bahwa kepemimpinan dapat dipengaruhi dari faktor hubungan yang baik yang terjalin antara atasan dan bawahan atau antara pemimpin dan anak buah. Dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Anbiya' : 73.

وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ
الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا
عَبِيدِينَ ﴿٧٣﴾

Artinya : “Dan kami menjadikan mereka itu sebagai pemimpin pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami, dan kami wahyukan kepada mereka agar berbuat kebaikan, melaksanakan sholat dan menunaikan zakat, dan hanya kepada kami mereka menyembah.” (Qs. Al-Anbiya' 73).

Dan hadist dari Abdullah bin Umar r.a bahwa Rasulullah SAW bersabda: “Semua kamu adalah pemimpin dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang imam (amir) pemimpin dan bertanggung jawab atas rakyatnya. Seorang suami pemimpin dalam keluarganya dan

⁵ Rivai Veitza & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2009.

bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang isteri pemimpin dan bertanggung jawab atas penggunaan harta suaminya. Seorang pelayan (karyawan) bertanggung jawab atas harta majikannya. Seorang anak bertanggung jawab atas penggunaan harta ayahnya.” (HR. Bukhari).

4. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan atau kehendak yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu.⁶ Motivasi merupakan faktor yang mendukung seseorang dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya dalam bekerja agar muncul keinginan dan dorongan dari dalam diri agar tujuan yang di targetkan dapat tercapai. Dalam kehidupan berorganisasi, pemberian motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian motivasi adalah pendorong agar seseorang melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan.⁷

Motivasi juga dapat di artikan sebagai reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang sebagai dorongan karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhi untuk memenuhi tujuan tertentu.⁸ Menurut Hasibuan faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi ada 2, yaitu :

- a. Motivasi Langsung, yaitu motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta

⁶ H. Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2006, Hal. 327

⁷ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2012, Hal. 253

⁸ Sri Suranta, *Dampak Motivasi Karyawan pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis*, Emprika, 2002, Vol 15, No 2, Hal 116

kepuasannya, motivasi ini bersifat khusus, dapat di contohkan dengan pujian yang di berikan seorang atasan kepada bawahannya.

- b. Motivasi Tak Langsung, yaitu motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.⁹

Menurut Robins teori motivasi ada 2, yaitu :

- 1) Teori Abraham Maslow, teori ini mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan, yaitu :
 - a) Fisiologis : rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lainnya.
 - b) Keamanan : keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik dan emosional.
 - c) Sosial : mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima-baik, dan persahabatan.
 - d) Penghargaan : mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor dari luar misalnya status, pengakuan, atau perhatian.
 - e) Aktualisasi diri : dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya, yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

⁹ M. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktifitas*, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, Hal. 86

- 2) Teori David McClelland, teori ini mengatakan 3 poin :
 - a) Kebutuhan akan prestasi : dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.
 - b) Kebutuhan akan kekuasaan : kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.
 - c) Kebutuhan akan afliasi : hasrat untuk hubungan antar-pribadi yang ramah dan akrab.¹⁰

Menurut Oemar Malik Motivasi mempunyai 3 fungsi, yaitu :

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat

Sebagai penggerak atau motor yang melepas energi, motivasi dalam hal ini merupakan penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan

Yakni ke arah tujuan yang akan di capai, dengan demikian motivasi dapat memberikan dua arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyeleksi perbuatan

¹⁰ Stephen P. Robins, *Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia*, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta, 2006

Yakni menentukan perbuatan-perbuatan yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat.¹¹

Adapun tujuan pemberian motivasi adalah untuk menggerakkan seseorang agar muncul keinginan dalam diri dan kemauan untuk melakukan sesuatu sehingga dapat membuahkan hasil untuk mencapai tujuan. Menurut Hasibuan tujuan pemberian motivasi antara lain :

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja bawahan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- 4) Memperthankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- 5) Menciptakan suasana da hubungan kerja yang baik
- 6) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- 7) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 8) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.¹²

Tinjauan Islam mengenai Motivasi sudah tertulis dalam Al-Qur'an.

Dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Ar-Ra'd :13.

لَهُرْ مُعَقَّبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ ۖ يَحْفَظُونَهُ مِّنْ أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُم مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَآلٍ ﴿١٣﴾

¹¹ Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, Bumi Aksara, 2008

¹² M. Hasibuan, *Manajemen Dasar*, PT.Gunung Agung, Jakarta 1996

Artinya : *“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”*. (Q.s Ar-Ra’d : 13).

Bahwasanya dari ayat diatas Allah menyuruh setiap individu agar lebih mandiri dalam menyikapi sesuatu yang berhubungan dengan diri sendiri serta bersikap proaktif, yaitu sikap yang ingin mengubah keadaan yang ada, atau membuat suasana lebih kondusif. Dari ayat tersebut jelas dikatakan bahwa manusia mempunyai keharusan untuk berusaha dan mampu mengubah diri sendiri dari kemunduran dan keterbelakangan menuju kepada kemajuan. Karena suatu prestasi kerja tidak dapat diraih dengan mudah, melainkan atas keinginan diri sendiri untuk berusaha mendapatkannya.

5. Kinerja

Kinerja merupakan pencapaian atau prestasi seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas maupun tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga di artikan sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus di capai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).¹³ Jadi, kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di bebankan kepadanya.

¹³ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung, 2012, Hal.228

6. Indikator Kinerja

Indikator kinerja karyawan menurut Bernadine dalam buku Mas'ud yaitu :

b. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktifitas yang di lakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.

c. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

d. Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil ouput serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

e. Efektifitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya.

f. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta

turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.¹⁴

7. Penilaian Kinerja

Penilaian kerja atau prestasi kerja adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawainya, dimana kegiatan ini dapat mempengaruhi keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.¹⁵

Adapun kegunaan penilaian kinerja yaitu :

- 1) Mendorong pegawai agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan mereka yang di bawah standar.
- 2) Sebagai bahan penilaian bagi manajemen apakah pegawai tersebut telah bekerja dengan baik.
- 3) Dan memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan peningkatan organisasi.

¹⁴ Fuad Mas'ud, *Survei Diagnosis Organisasional (konsep dan aplikasi)*, Bp Universitas Diponegoro, Semarang, 2004

¹⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, 2008, Hal. 135

C. Hipotesis

Hipotesis yang di gunakan dalam penelitian ini yaitu hipotesis asosaitif, berikut jawaban atau dugaan sementara dalam penelitian ini :

H₁ : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BMT BIF Yogyakarta.

H₂ : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BMT BIF Yogyakarta.

H₃ : Gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan BMT BIF Yogyakarta.

D. Kerangka Teoritik

Dalam penelitian ini akan dilihat bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Berikut kerangka teoritik dalam penelitian ini :

