

BAB II

STUDI PUSTAKA

A. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Ardana (2012:181) gaya kepemimpinan adalah perilaku pemimpin dalam mempengaruhi tindakan dan perilaku kepada orang lain. Pola perilaku dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin.

Menurut Kartono (2011:34) gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Menurut Lensufiie (2010:06) menyatakan kepemimpinan memiliki arti yang lebih dalam daripada sekedar label atau jabatan yang diberikan atau jabatan diberikan kepada seseorang manusia. Ada unsur visi jangka panjang serta karakter di dalam sebuah kepemimpinan.

Menurut Edy Sutrisno (2014:213) gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil dan tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan di atas dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam

mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2. Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Umam (2010:278) ada lima jenis gaya kepemimpinan, yaitu gaya autokratis, gaya birokratis, gaya diplomatis, gaya partisipatif dan gaya *free rein leader*.

a. Gaya kepemimpinan autokratis

Pemimpin yang autokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang (*authority*) dari suatu sumber, pengetahuan, kekuatan atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun menghukum. Ia menggunakan authority ini sebagai pegangan atau hanya sebagai alat atau metode agar sesuatu dapat dijalankan serta diselesaikan. Apa yang dilakukan pemimpin dengan gaya ini hanyalah memberitahukan tugas seseorang serta menuntut kepatuhan orang secara penuh tanpa bertanya-tanya.

b. Gaya kepemimpinan birokratik

Gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan menginformasikan kepada para anggota atau bawahannya apa dan bagaimana sesuatu itu harus dilakukan. Akan tetapi, dasar-dasar dari pemerintah gaya kepemimpinan ini hampir sepenuhnya menyangkut

kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur dan peraturan-peraturan yang tergantung dalam organisasi.

c. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Pada gaya ini dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin yang diplomat adalah juga seorang seniman, yang melalui seninya berusaha melakukan persuasi secara pribadi. Jadi, sekalipun ia memiliki wewenang atau kekuasaan yang jelas, ia kurang suka mempergunakan kekuasaannya itu. Ia lebih cenderung memilih cara menjual sesuatu (memotivasi) kepada bawahannya dan mereka menjalankan tugas pekerjaan dengan baik.

d. Gaya kepemimpinan partisipasif

Pemimpin dengan gaya partisipasif adalah pemimpin yang selalu mengajak secara terbuka kepada bawahannya untuk berpartisipasi atau mengambil bagian secara aktif, baik secara luas atau dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan dan metode-metode operasionalnya. Jenis pemimpin ini dapat berupa seorang pemimpin yang benar-benar demokratis.

e. Gaya Kepemimpinan *free rein leader*

Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin seakan-akan menunggang kuda yang melepaskan kedua kendali kudanya. Walaupun demikian, pemimpin dalam gaya ini bukanlah seorang

pemimpin yang benar-benar memberikan kebebasan kepada anggota atau bawahannya untuk bekerja tanpa pengawasan sama sekali. Hal yang dilakukan pemimpin tersebut adalah menetapkan tujuan yang harus dicapai oleh anggota atau bawahannya untuk bebas bekerja dan bertindak tanpa pengarahan atau control lebih lanjut, kecuali apabila mereka memintanya.

3. Unsur-Unsur Gaya Kepemimpinan

Menurut Umam (2010:271), unsur-unsur dari kepemimpinan adalah:

- a. Seseorang atau lebih yang berfungsi memimpin disebut pemimpin (*leader*).
- b. Adanya orang lain yang dipimpin.
- c. Adanya kegiatan menggerakkan orang lain yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran dan tingkah lakunya.
- d. Adanya tujuan yang hendak dicapai yang dirumuskan secara sistematis.
- e. Berlangsung berupa proses di dalam institusi, organisasi atau kelompok.

4. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2011:34), indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

a. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

b. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya

memberikan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

e. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

f. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

B. Motivasi Kerja

1. Definisi Motivasi Kerja

Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan / kegiatan ulang berlangsung secara sadar.

Menurut Mangkunegara (2011:93) motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi.

Menurut Hasibuan (dalam Sutrisno, 2009:110) motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Mathis & Jackson (dalam Wilson Bangun, 2012:312) mengatakan motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan.

Menurut Sofyandi dan Garniwa (2007:102) motivasi didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas arah dan ketekunan usaha individu atau pegawai dalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Fillmore H. Stanford (dalam Mangkunegara, 2013:93) motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi adalah alasan yang mendasari seseorang untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuannya.

2. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2009:146), tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan kestabilan karyawan perusahaan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

3. Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2009:149) ada dua metode motivasi yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung.

a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhannya serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya dan bonus.

b. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah

kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya, misalnya kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

4. Jenis - Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2009:150) ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

a. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manager memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberika hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manager memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

5. Indikator Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator motivasi dari teori Maslow. Teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow menurut Sofyandi dan Garniwa (2007 : 102) terdiri dari:

a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c. Kebutuhan Sosial (*Social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d. **Kebutuhan Penghargaan (*Esteem-need*)**

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

e. **Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-actualization need*)**

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

C. Kinerja Karyawan

1. Definisi Kinerja

Menurut Armstrong dan Baron (dalam Irham Fahmi, 2016:137), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Bangun (2012:231), kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Menurut Irham Fahmi (2016:137), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Menurut Mangkunegara (2013:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengertian kinerja menurut Wibowo (2007:7) menyatakan bahwa kinerja berasal dari pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kinerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dengan demikian konsep yang ditawarkan tersebut dapat dipahami bahwa kinerja adalah konsep utama dalam organisasi yang menunjukkan seberapa jauh tingkat pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas

yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Sjafrri dan Aida (2007:155), Kinerja merupakan suatu konstrukur multidimensi yang mencakup bnyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-Faktor tersebut diantaranya adalah:

- a. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu karyawan.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manager dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada karyawan.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kekompakkan, dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

3. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Astianto dan Suprihhadi (2014:15) mengemukakan bahwa pada dasarnya ada dua metode penilaian kinerja, yaitu :

- a. Metode penilaian berorientasi pada masa lalu (*past-oriented appraisal methods*)

Metode penilaian berorientasi pada masa lalu merupakan metode penilaian yang menggunakan perilaku atau data masa lalu sebagai obyek penilaian.

- b. Metode penilaian berorientasi pada masa depan (*future-oriented appraisal methods*)

Metode penilaian berorientasi pada masa depan merupakan metode penilaian kinerja yang berfokus pada kinerja masa yang akan datang dan biasanya dilakukan dengan mengevaluasi potensi sumber daya manusia atau membuat target kinerja yang akan diraih.

4. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Astianto dan Suprihhadi (2014:14) mengidentifikasi manfaat penilaian kinerja sebagai berikut :

- a. Perbaikan kinerja (*performance improvement*)

Dilakukannya penilaian kinerja membuat atasan dari sumber daya manusia yang bersangkutan dapat membuat kesepakatan bersama untuk memperbaiki kinerja sumber daya manusia.

b. Penyesuaian kompensasi (*compensation adjustment*)

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan membuat keputusan penetapan kompensasi. Artinya bagi karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik akan memperoleh kompensasi yang baik juga.

c. Keputusan penempatan (*placement decision*)

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan menjadi masukan berharga untuk membuat keputusan penempatan kerja karyawan.

d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan (*training and development needs*)

Hasil penilaian kinerja yang jelek atas sumber daya manusia tertentu menjadi masukan berharga untuk menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan SDM.

e. Perencanaan dan pengembangan karir (*career planning and development*)

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan untuk membuat keputusan yang berkait dengan perencanaan dan pengembangan karir sumber daya manusia.

f. Keberhasilan proses staffing (*staffing process*)

Hasil penilaian kinerja menggambarkan kredibilitas departemen sumber daya manusia dalam menentukan proses staffing.

g. Ketepatan informasi (*informational inaccuracies*)

Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan kesalahan informasi dari analisis jabatan, perencanaan sumber daya manusia, dan sistem informasi sumber daya manusia yang digunakan.

h. Kesempatan bagi sumber daya manusia (*equal employment opportunity*)

Adanya penilaian kinerja membuat suasana kerja dan hubungan ketenagakerjaan dalam organisasi menjadi terkesan adil.

i. Tantangan-tantangan eksternal (*eksternal challenges*)

Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan adanya faktor eksternal yang mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja sumber daya manusia seperti keluarga, kesehatan, keuangan dan sebagainya.

5. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin dalam Sudarmanto (2009:12) menyampaikan ada 6 indikator untuk mengukur kinerja, yaitu:

a. Kualitas (*Quality*)

Kualitas terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.

b. Kuantitas (*Quantity*)

Kuantitas terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.

c. *Timeliness*

Timeliness terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.

d. Kehadiran

Kehadiran yaitu ada tidaknya karyawan didalam kantor ketika memasuki jam-jam kerja.

e. Kemampuan Bekerja Sama

Kemampuan bekerja sama, yaitu kemampuan karyawan melakukan kegiatan bersama-sama dengan karyawan lain dalam suatu kegiatan yang tidak dapat dikerjakan oleh perorangan.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

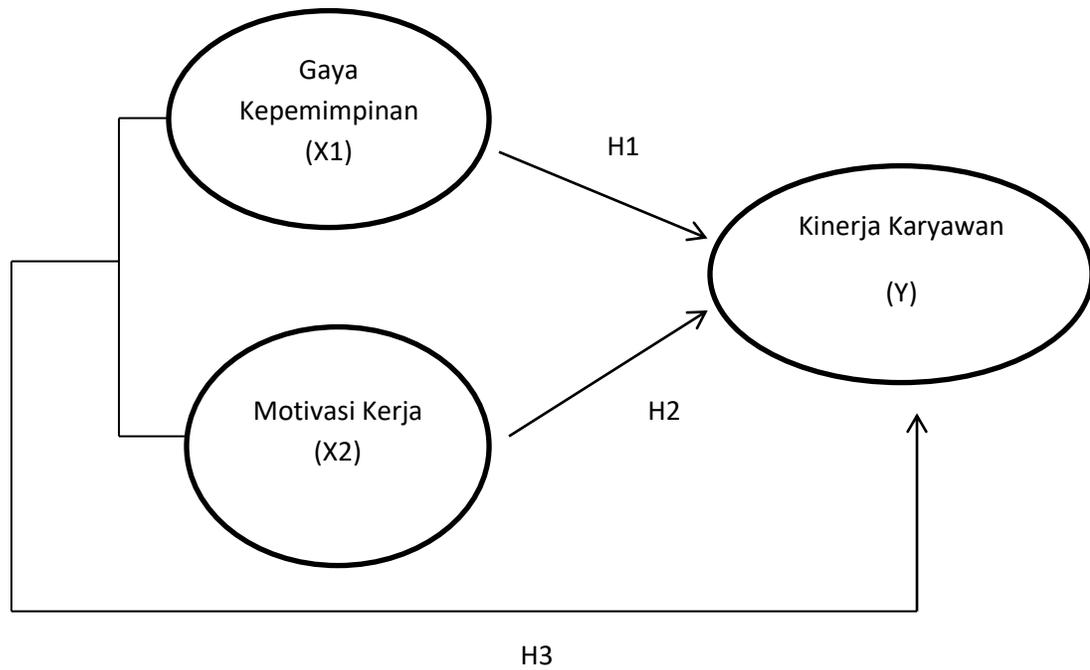
No.	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Yohanis Salutondok, Agus Supandi Soegoto (ISSN 2303-11, Jurnal EMBA 849 Vol.3 No.3 Sept. 2015, Hal.849-862)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kondisi Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong	Regresi Berganda	Kepemimpinan, Motivasi, dan Kondisi Kerja serta Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong.
2.	Christian Katiandagho1, Silvy L. Mandey, Lisbeth Mananeke (ISSN 2303-1174, Jurnal EMBA Vol.2 No.3 September 2014, Hal. 1592-1602)	Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado	Analisis linear berganda	Menunjukkan secara simultan disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial hanya disiplin kerja dan kepemimpinan yang berpengaruh signifikan, sedangkan motivasi tidak mempunyai secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

No.	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
3.	A.A Sg Rini Candra Adelia, Ni Wayan Mujiati (ISSN 2302-8912, E-jurnal Manajemen Unud, vol. 4, no.4, 2016 :3335-3363)	Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Rs Dharma Kerti	Analisis Regresi Berganda	kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Rumah Sakit Dharma Kerti harus memberikan kompensasi yang sesuai dengan standar UMK Kabupaten Tabanan, pemimpin juga harus mampu mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan melakukan pembagian tugas dengan baik.
4.	Irma Satya Indriyanti (ISSN:1410 – 9875, Jurnal Bisnis dan Akuntansi, Vol17, no.1a, November 2015)Akuntansi, Vol17, no.1a, November 2015)	Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Berganda	Hasil analisis koefisien regresi linier berganda menunjukkan bahwa variasi variabel kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel disiplin kerja (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan motivasi kerja (X3) sebesar 58.5%.

No.	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
5.	Syazhashah putra Bahrum, Inggrid Wahyuni Sinaga (Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis Vol. 3, No. 2, 2015, 135-141 ISSN: 2337-7887)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Lembaga Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Pelabuhan Bebas Batam Bintan Karimun)	Analisis Regresi Berganda	Variabel Kepemimpinan Memiliki Mean Atau Rata-Rata Seluruh Item Sebesar 4,42. Nilai Tersebut Menggambarkan Bahwa Persepsi Penilaian Responden Terhadap Kepemimpinan Adalah Sangat Tinggi. Variabel Motivasi Memiliki Mean Atau Nilai Rata-Rata Seluruh Item Sebesar 3,69. Nilai Tersebut Menggambarkan Bahwa Persepsi Penilaian Responden Terhadap Motivasi Tinggi.

E. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka pemikiran teoritis seperti yang tersaji dalam gambaran sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

F. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan kajian empiris yang telah dilakukan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H1 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H2 : Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

H3 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan.