

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Kaswan (dalam Bukit dkk. 2017:11) Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan lain-lain. Sedangkan Sutrisno (2017:6) menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Dari beberapa definisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya yang siap, bersedia dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun kelompok.

Sutrisno (2017:9-11) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

- 1) Perencanaan
Kegiatan memperkirakan keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

- 2) Pengorganisasian
Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.
- 3) Pengarahan dan pengadaan
Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- 4) Pengendalian
Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.
- 5) Pengembangan
Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
- 6) Kompensasi
Merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.
- 7) Pengintegrasian
Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
- 8) Pemeliharaan
Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.
- 9) Kedisiplinan
Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.
- 10) Pemberhentian
Merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

Dari definisi diatas dapat kesimpulan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia dengan baik dan tepat untuk organisasi agar dapat berjalan secara efektif, untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

2.1.2. Kepemimpinan

2.1.2.1. Definisi Kepemimpinan

Menurut Pasolong (2015:5) mendefinisikan kepemimpinan adalah cara atau teknik yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya dalam melakukan kerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kemudian menurut Saebani & Sumantri (2014:26) Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja sama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan menurut Purnomo dkk. (2016:25) merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok yang memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Boone dan Kurtz (dalam pasolong 2015:4) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah tindakan memotivasi orang lain atau menyebabkan orang lain melakukan tugas tertentu dengan tujuan untuk mencapai tujuan secara spesifik.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi atau mendorong orang lain atau bawahannya untuk bekerja sama dan melakukan sesuatu tindakan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan didalam organisasi.

2.1.2.2. Gaya Kepemimpinan

Menurut pasolong (2015:37) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sedangkan gaya kepemimpinan menurut Chaniago (2017:43) diartikan sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.

Menurut Rivai (dalam Tewel 2017:215-216) ada tiga macam gaya kepemimpinan, yaitu :

- 1) Gaya kepemimpinan otoriter
Didalam kepemimpinan otoriter pemimpin memberikan instruksi kepada bawahan dan menjelaskan apa yang harus dikerjakan. Selanjutnya bawahan menjalankan tugas sesuai dengan perintah atasan. Gaya kepemimpinan ini menggunakan pendekatan kekuasaan dalam pengambilan keputusan.
- 2) Gaya kepemimpinan demokratis
Didalam gaya kepemimpinan demokrasi, ada kerjasama antara atasan dengan bawahan sehingga bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan mengarahkan diri sendiri. Kepemimpinan demokrasi juga mengikutsertakan bawahannya dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.
- 3) Gaya Kepemimpinan Bebas
Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh kepada bawahannya, struktur organisasinya juga bersifat longgar dan pemimpin bersifat pasif. Peran utama pemimpin adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta oleh bawahannya.

Kemudian dari Gibson et al (dalam Sunaryo 2017:8) juga mengemukakan 3 konsep gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan Visioner

Menurut Robbins (dalam Sunaryo 2017:8) kepemimpinan visioner adalah pola kemampuan dan perilaku dalam menciptakan dan mengartikulasi visi organisasi secara realistis, dipercaya dan menarik, serta bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan kondisi organisasi. Menurut Sunaryo (2017:8) Kepemimpinan visioner juga memiliki kualitas-kualitas tertentu, yaitu :

- a) Memiliki kemampuan menjelaskan dan mengartikulasi visi kepada pengikutnya.
- b) Mampu memerinci langkah-langkah tindakan yang diperlukan untuk mencapai visi tersebut.
- c) Menunjukkan perilaku-perilaku yang menjadi teladan dalam kegiatan-kegiatan pencapaian visi.
- d) Memiliki kemampuan menjabarkan visi tersebut menjadi tujuan-tujuan yang harus dicapai pada tiap bagian dalam organisasi.

2. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional menurut Bass dan Riggio (dalam Sunaryo 2017:12) merupakan perilaku pemimpin yang menggunakan pola transaksi terhadap bawahannya. Pemimpin menetapkan secara spesifik taraf kinerja yang dituntut pada bawahannya dan pemimpin menetapkan pula imbalan-imbalan yang akan diterima bawahan bila mencapai taraf kinerja yang ditetapkan. Indikator-indikator gaya kepemimpinan transaksional menurut Sunaryo (2017:13) yaitu :

- a) Pemahaman terhadap kebutuhan bawahan
- b) Penetapan target, yaitu menetapkan apa yang harus dilakukan dan dicapai bawahan

- c) Pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja bawahan
- d) Penetapan imbalan yang efektif terhadap kinerja yang dicapai.

3. Kepemimpinan Transformasional

Bass (dalam Pasolong 2015:128) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal. Dengan mengungkapkan suatu visi, pemimpin transformasional membujuk para pengikut untuk bekerja keras mencapai sasaran yang digambarkan. Visi pemimpin memberikan motivasi bagi pengikut untuk bekerja keras yakni memberikan penghargaan kepada diri sendiri.

Menurut Bass dan Riggio (dalam Sunaryo 2017:9) komponen-komponen utama gaya kepemimpinan transformasional, yaitu:

- a) *Idealized Influence*, yaitu perilaku pemimpin akan menjadi teladan bagi bawahannya.
- b) *Inspirational Motivation*, yaitu perilaku pemimpin mendorong tumbuhnya inspirasi dan motivasi bagi bawahannya.
- c) *Intellectual Stimulation*, yaitu perilaku pemimpin menjadi faktor yang mendorong berkembangnya perilaku kerja bawahan yang inovatif dan kreatif.
- d) *Individualized Consideration*, yaitu pemimpin memberikan perhatian besar terhadap kebutuhan-kebutuhan bawahan untuk berprestasi dan berkembang.

Berdasarkan pernyataan yang sudah dijelaskan diatas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin diharapkan dapat menjadi arahan yang baik dan dapat mengatasi

masalah didalam sebuah organisasi atau unit kerja yang dipimpinnya. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan mampu untuk mengarahkan, menggerakkan dan mempengaruhi seseorang yang dipimpinnya agar tujuan organisasi dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

2.1.2.3. Sifat-Sifat Kepemimpinan

Upaya untuk menilai sukses tidaknya pemimpin itu dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinan.

Edwin Ghiselli (dalam Purnomo dkk. 2016:116) mengemukakan enam sifat kepemimpinan, yaitu:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen.
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan
- 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir
- 4) Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dalam memecahkan masalah-masalah dengan tepat
- 5) Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sehingga mampu untuk menghadapi masalah
- 6) Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Sifat kepemimpinan juga dikemukakan oleh Ordway Tead (dalam Kartono 2016:44) yaitu sebagai berikut :

- 1) Energi jasmani dan mental
- 2) Kesadaran akan tujuan dan arah
- 3) antusiasme
- 4) keramahan dan kecintaan
- 5) integritas
- 6) penguasaan teknis
- 7) ketegasan dalam mengambil keputusan
- 8) kecerdasan

9) keterampilan mengajar dan kepercayaan

Berdasarkan penjelasan tersebut, menunjukkan bahwa ada berbagai macam sifat pemimpin yang bisa dinilai untuk mengetahui keberhasilan seorang pemimpin didalam sebuah organisasi atau unit kerja yang dipimpinnya. Karena sifat seorang pemimpin dapat mempengaruhi keberhasilan dalam mengarahkan, mempengaruhi dan mendorong semangat kerja para pegawai untuk bekerja dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

2.1.2.4. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan

Tugas pokok seorang atasan ialah melakukan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri atas merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi. Tugas-tugas tersebut dapat terselesaikan dengan menggerakkan orang-orang yang mengikutinya. Tugas seorang pemimpin menurut Badu dkk. (2017:53) yaitu pengambilan keputusan, menetapkan sasaran dan menyusun kebijaksanaan, mengorganisasikan dan menempatkan pekerjaan, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan baik secara vertikal maupun secara horizontal, serta memimpin dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan.

Menurut Badu dkk. (2017:53) tugas pokok pemimpin yaitu melaksanakan fungsi manajerial, yaitu berupa kegiatan pokok meliputi pelaksanaan :

- 1) Penyusunan rencana. Penyusunan organisasi pengarah organisasi pengendalian penilaian atau pelaporan.
- 2) Mendorong (memotivasi) bawahan untuk dapat bekerja dengan giat dan tekun.
- 3) Membina bawahan agar dapat memikul tanggung jawab tugas masing-masing secara baik.
- 4) Membina bawahan agar dapat bekerja secara efektif dan Efisien.
- 5) Menciptakan iklim kerja yang baik dan harmonis.
- 6) Menyusun fungsi manajemen secara baik.
- 7) Menjadi penggerak yang baik dan dapat menjadi sumber kreativitas.
- 8) Menjadi wakil dalam membina hubungan dengan pihak luar.

Sedangkan fungsi kepemimpinan menurut Rivai (dalam Tristina & Suwignyo 2019:28-30), ada lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

- 1) Fungsi Instruktif
Fungsi instruktif bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.
- 2) Fungsi Konsultatif
Fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.
- 3) Fungsi Partisipasi
Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi dan tugas pokok masing-masing.
- 4) Fungsi Delegasi
Dalam fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggungjawab.
- 5) Fungsi Pengendalian
Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya

tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Seorang pemimpin mempunyai tugas dan fungsi yang sangat penting didalam suatu organisasi, karena seorang pemimpin mempunyai fungsi untuk merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi. Fungsi tersebut dapat dilakukan dengan menggerakkan para bawahannya dengan cara menyusun kebijakan, mengarahkan, mengkoordinasi dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan agar berjalan dengan baik. Serta semua pegawai dapat bekerja secara optimal dan tanpa paksaan dalam mencapai tujuan.

2.1.2.5. Peran Kepemimpinan

Peranan pemimpin sangat penting dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi, sehingga dapat diketahui keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Menurut Pasolong (2015:33) peran pemimpin dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Peran Pengambil Keputusan, yaitu pemimpin memiliki kewenangan mengambil keputusan. Pengambilan keputusan berarti memutuskan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, siapa yang melakukannya dan kapan akan dilakukan.

- 2) Peran Mempengaruhi, yaitu pemimpin harus dapat memberikan pengaruh kepada bawahannya, sehingga mau bekerja sama dalam merealisasikan suatu program kerja.
- 3) Peran Memotivasi, yaitu berkaitan dengan pemberian dorongan kepada pegawai untuk bekerja lebih giat. Dalam memotivasi, pemimpin harus memahami benar-benar karakter bawahan yang berbeda kemampuan, pengetahuan dan perilaku.
- 4) Peran Antar Pribadi, yaitu pemimpin harus menampilkan perilaku yang baik dan benar, seperti etos kerja yang tinggi, disiplin dan sikap positif lainnya.
- 5) Peran Informasional, yaitu seorang pemimpin harus mampu menjelaskan kepada bawahan menyangkut rencana-rencana kebijakan, serta harapan peran dan instruksi tentang cara pekerjaan harus dilakukan, tanggung jawab bagi para bawahan atau anggota tim dan tujuan-tujuan kinerja dan otorisasi rencana tindakan untuk mencapainya.

2.1.3. Motivasi

2.1.3.1. Definisi Motivasi

Menurut Daft (dalam Pasolong 2015:138) motivasi adalah dorongan yang bersifat internal dan eksternal pada diri individu yang menimbulkan antusiasme dan ketekunan untuk mengejar tujuan-tujuan spesifik. Motivasi menurut Danim (2012:15) diartikan sebagai setiap kekuatan yang muncul

dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan atau keuntungan tertentu di lingkungan kerja. Menurut Sutrisno (2017:146) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Sedangkan memotivasi adalah proses kepemimpinan mempengaruhi perilaku manusia berdasarkan pengetahuan mengenai apa yang membuat orang bergerak. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dari seseorang untuk bertindak sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan.

2.1.3.2. Teori-Teori Motivasi

1) Teori Hierarki Abraham Maslow

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow (dalam Pasolong 2015:143) mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan kedalam lima hierarki kebutuhan, yaitu :

- b. Kebutuhan Dasar, yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup atau disebut juga dengan kebutuhan psikologis. Kebutuhan dasar ini mencakup kebutuhan makan, tempat tinggal, dan kesehatan.
- c. Kebutuhan Keamanan, yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan. Mencakup kondisi kerja yang aman dan jaminan kepastian kerja.
- d. Kebutuhan Sosial, yaitu kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain. Mencakup persahabatan dan rasa kesetiakawanan.

- e. **Kebutuhan Pengakuan**, yaitu kebutuhan akan adanya penghargaan diri dari lingkungan. Mencakup status, pengakuan dan prestasi.
- f. **Kebutuhan Aktualisasi**, yaitu kebutuhan keinginan dan kesadaran dari diri sendiri, mengembangkan kapasitas diri dan prestasinya yang optimal.

2) Teori ERG (*Existence, Related, Growth*) Alderfer

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Alderfer (dalam Pasolong 2015:145)) ada tiga kebutuhan yang dapat dipenuhi oleh pemimpin dalam memberikan motivasi kepada bawahannya, yaitu :

a. **Kebutuhan Keberadaan**

Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan fisik dan eksistensi seseorang. Salah satunya keinginan untuk memperoleh lingkungan kerja yang nyaman dengan adanya fasilitas sarana dan prasarana yang memadai.

b. **Kebutuhan Hubungan**

Kebutuhan ini merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya. Kebutuhan seseorang untuk menjalin hubungan dengan orang lain seperti bekerja sama dengan rekan kerja.

c. **Kebutuhan Perkembangan**

Kebutuhan ini berkaitan dengan pengembangan potensi yang ada didalam diri seseorang, yang meliputi pelatihan dan penghargaan.

2.1.3.3. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Faktor faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Sutrisno (2017:116-120) dibedakan menjadi faktor intern dan ekstern, yaitu :

1. Faktor intern

- a) Keinginan untuk dapat hidup.
Yaitu meliputi kebutuhan untuk memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan yang tidak begitu memadai dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- b) Keinginan untuk dapat memiliki.
Keinginan untuk dapat memiliki dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.
- c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan.
Seseorang mau bekerja disebabkan karena adanya keinginan untuk diakui dan dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi seseorang harus bekerja keras.
- d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan.
Adanya penghargaan atas prestasi seseorang, adanya hubungan kerja yang harmonis, pimpinan yang adil dan bijaksana dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
- e) Keinginan untuk berkuasa.
Keinginan untuk berkuasa ini akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2. Faktor ekstern

- a) Kondisi lingkungan kerja.
Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, pemimpin harus mempunyai kreativitas tinggi yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan.
- b) Kompensasi yang memadai.
Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi dirinya dan keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh untuk mendorong para pegawai untuk bekerja dengan baik.
- c) Supervisi yang baik.
Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan dan membimbing kerja agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- d) Adanya jaminan pekerjaan.
Adanya jaminan pekerjaan membuat pegawai semangat untuk bekerja.
- e) Status dan tanggung jawab.

Ketika menduduki suatu jabatan, seseorang akan merasa dirinya akan dipercaya, mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk melakukan kegiatan.

f) Peraturan yang fleksibel.

Peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para pegawai dapat memberikan motivasi para pegawai untuk bekerja lebih baik.

Sedangkan menurut Pasolong (2015:152) faktor yang mempengaruhi motivasi dibagi menjadi dua faktor, yaitu :

a. Faktor Ekstern

- 1) Kepemimpinan
- 2) Lingkungan kerja yang menyenangkan
- 3) Komposisi yang memadai
- 4) Adanya penghargaan atas prestasi
- 5) Status dan tanggung jawab
- 6) Peraturan yang berlaku

b. Faktor Intern

- 1) Kematangan pribadi
- 2) Tingkat pendidikan
- 3) Keinginan dan harapan pribadi
- 4) Kebutuhan terpenuhi
- 5) Kelelahan dan kebosanan
- 6) Kepuasan kerja

Secara garis besar ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal bersumber dari dalam diri individu itu sendiri, sedangkan faktor eksternal bersumber dari luar individu. Faktor-faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap kualitas pekerjaan, sehingga seorang pemimpin harus mampu untuk selalu mendorong dan memberikan motivasi kepada para bawahannya agar selalu bersemangat dalam bekerja dan selalu meningkatkan kualitas agar pekerjaan menjadi efektif dan efisien sesuai dengan tujuan dari organisasi tersebut.

2.1.3.4. Hal-hal Yang Perlu Diperhatikan Pemimpin dalam Memberikan Motivasi

Memberi motivasi kepada pegawai atau bawahannya merupakan kewajiban para pemimpin, agar para pegawai dapat meningkatkan kualitas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Sutrisno (2017:144-146) seorang pemimpin harus memperhatikan hal-hal berikut agar motivasi dapat berhasil seperti yang diharapkan, yaitu :

1. Memahami perilaku bawahan
Seorang pemimpin dapat memperhatikan, mengamati perilaku para bawahan masing-masing. Dengan memahami perilaku mereka akan lebih memudahkan tugasnya memberi motivasi kerja. Disini pemimpin dituntut untuk mengenal seseorang.
2. Harus berbuat dan berperilaku realistis
Seorang pemimpin mengetahui bahwa kemampuan para bawahannya tidak sama, sehingga dapat memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan mereka masing-masing.
3. Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda
Tingkat kebutuhan setiap orang tidak sama, karena adanya kecenderungan, keinginan, perasaan dan harapan yang berbeda-beda setiap orang. Oleh karena itu pemimpin harus mampu mengetahui kebutuhan setiap pegawai dalam memberikan motivasi.
4. Mampu menggunakan keahliannya
Pemimpin dituntut untuk dapat menggunakan keahliannya dengan menciptakan iklim kerja yang menyenangkan, memberikan penghargaan dan pujian bagi yang berprestasi dan membimbing yang belum berprestasi, memberi tugas sesuai dengan kemampuan para bawahannya, memberi umpan balik tentang hasil pekerjaan, dan memberi kesempatan para bawahan untuk maju dan berkeaktivitas.
5. Pemberian motivasi harus mengacu pada orang
Pemberian motivasi adalah untuk orang atau pegawai secara pribadi dan bukan untuk pemimpin sendiri. Seorang pemimpin harus memperlakukan seorang bawahan sebagai bawahan, bukan sebagai diri sendiri yang sedang mempunyai kesadaran tinggi untuk melakukan pekerjaan dengan baik.
6. Harus dapat memberi keteladanan
Keteladanan merupakan contoh nyata yang dapat dilihat dan disaksikan oleh bawahannya. Dengan keteladanan seorang pemimpin, bawahan akan termotivasi bagaimana bekerja dengan baik, berkata dan berbuat yang baik.

2.2. Hasil Penelitian Yang Relevan

Beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini antara lain :

1. Penelitian Yanuaria Yanuarti (2019) dengan judul “Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Memotivasi Bawahan Pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Bengkayang”. Penelitian ini memberikan gambaran mengenai kepemimpinan kepala dinas dalam memotivasi pegawai. Dimana kepemimpinan kepala dinas belum sepenuhnya memotivasi bawahannya dan masih ada pegawai yang tidak disiplin dalam melaksanakan tugas. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama meneliti kepemimpinan kepala dinas dalam memotivasi pegawai dan menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian peneliti yaitu teori yang digunakan, objek penelitian dan lokasi yang diteliti.
2. Penelitian Hilaria Derta (2018) dengan judul “Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Lumar Kabupaten Bengkayang Provinsi Kalimantan Barat”. Penelitian ini memberikan gambaran mengenai sikap kepemimpinan camat dalam memotivasi pegawainya. Yang dimana motivasi yang diberikan pimpinan cukup baik, walaupun masih ada beberapa kendala yakni ada beberapa oknum pegawai kurang keharmonisan dan fasilitas serta sarana dan prasarana yang kurang memadai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin dalam memotivasi bawahannya. Sedangkan

perbedaannya terletak pada teori yang digunakan dalam menganalisis, objek penelitian dan lokasi yang diteliti.

3. Penelitian Suci Hati (2017) dengan judul “Motivasi Pimpinan Di Kantor UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Siantan Kabupaten Mempawah”. Penelitian ini memberikan gambaran dan menganalisis motivasi yang diberikan pimpinan terhadap pegawai. Hasil penelitian bahwa pimpinan menunjukkan tingkah laku yang didorong oleh kebutuhan prestasi yang tinggi dan kebutuhan untuk bersahabat yang tinggi yang diharapkan pemimpin dapat menjalin komunikasi secara intensif dengan seluruh pegawai tanpa membeda-bedakan status mereka serta dapat memberikan arahan dan bimbingan kepada para pegawai dalam menjalankan tugas sehingga pegawai dapat mencapai kinerja yang optimal. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin dalam memotivasi bawahannya. Sedangkan perbedaannya terletak pada teori yang digunakan dalam menganalisis, objek penelitian dan lokasi yang diteliti.

2.3. Kerangka Pikir Penelitian

Penelitian dengan judul Kepemimpinan Kepala Dinas Pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Barat ini bermula pada masalah yang ditemukan antara lain:

- a. Fasilitas sarana dan prasarana di kantor masih kurang.
- b. Target dan pencapaian sasaran kinerja belum maksimal.

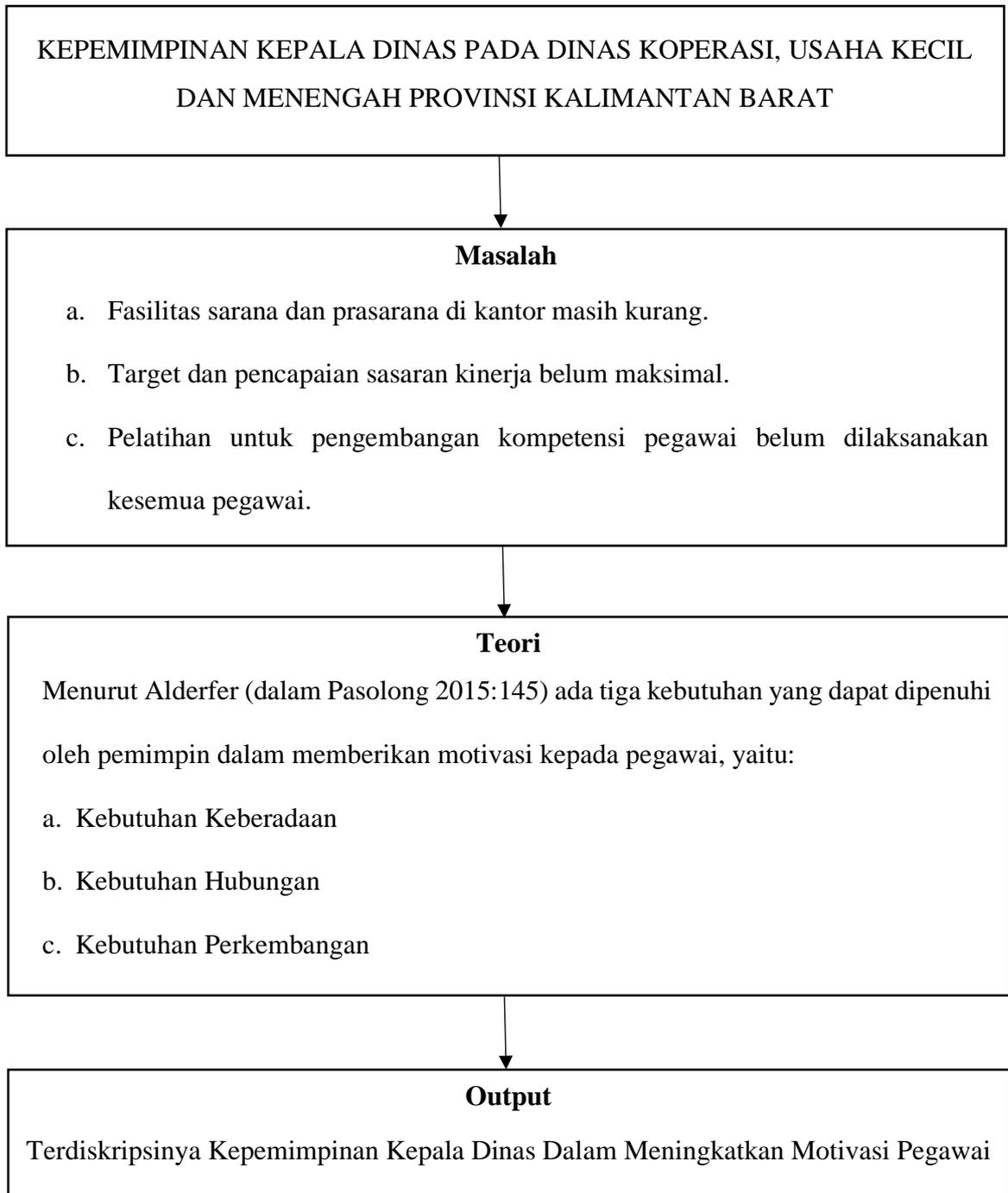
- c. Pelatihan untuk pengembangan kompetensi pegawai belum dilaksanakan kesemua pegawai.

Kemudian didalam proses penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan pemecahan persoalan dari permasalahan diatas menggunakan teori dari Alderfer (dalam Pasolong 2015:145)) ada tiga kebutuhan yang dapat dipenuhi oleh pemimpin dalam memberikan motivasi kepada pegawai, yaitu :

- a. Kebutuhan Keberadaan
- b. Kebutuhan Hubungan
- c. Kebutuhan Perkembangan

Dengan demikian dapat terdiskripsinya kepemimpinan Kepala Dinas dalam meningkatkan motivasi pegawai pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Barat. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 2.1

Gambar 2.1
Kerangka Pikir Penelitian



2.4. Pertanyaan Penelitian

Yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana kepemimpinan kepala dinas dalam memenuhi kebutuhan keberadaan untuk meningkatkan motivasi pegawai?
- b. Bagaimana kepemimpinan kepala dinas dalam memenuhi kebutuhan hubungan untuk meningkatkan motivasi pegawai?
- c. Bagaimana kepemimpinan kepala dinas dalam memenuhi kebutuhan perkembangan untuk meningkatkan motivasi pegawai?