

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Menurut Irham Fahmi (2016:1) Pemimpin memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang di harapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan baik secara pendek maupun jangka panjang.

2.2 *Self-Determination Theory*

Secara umum pengertian kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan yang menuju sukses. SDT (Gagné & Deci, 2005) telah menjadi teori yang sangat berpengaruh tentang motivasi manusia dan kesejahteraan dengan sejumlah besar bukti penelitian. Ini menawarkan blue print untuk memahami dasar motivasi kepribadian dan perilaku sosial, dan hubungan kebutuhan psikologis dasar dengan kesejahteraan, kemakmuran psikologi, dan kualitas hidup yang tinggi. Berbeda dari kebanyakan pendekatan bersejarah dan kontemporer untuk motivasi manusia yang telah memperlakukan motivasi sebagai konsep unitaris, yaitu seseorang memiliki motivasi lebih atau kurang. SDT sebaliknya telah berfokus pada berbagai bentuk motivasi (dari motivasi otonom hingga terkontrol) untuk memprediksi hasil seperti kinerja, keterlibatan, vitalitas, dan kesehatan psikologis. Teori ini khususnya membedakan antara motivasi otonom dan terkontrol. Menjadi otonom melibatkan bertindak dengan rasa penuh kemauan, dukungan, dan pilihan, sedangkan, untuk dikendalikan melibatkan merasa tertekan dari luar atau dipaksa untuk berperilaku baik oleh janji ganjaran kontingent, ketakutan akan hukuman, keterlibatan ego, atau faktor eksternal lainnya. Ratusan penelitian telah menunjukkan bahwa ketika orang termotivasi

secara otonom, baik oleh motivasi intrinsik atau bentuk motivasi ekstinsik yang terinternalisasi dengan baik (dengan demikian otonom), mereka menunjukkan minat, kegembiraan, vitalitas, dan kepercayaan diri yang lebih tinggi, menghasilkan kinerja yang lebih baik, kreativitas, ketekunan, dan kesejahteraan secara keseluruhan (Gagné & Deci, 2005).

SDT menawarkan konseptualisasi motivasi multidimensi yang berguna yang dapat membantu memprediksi dampak ini. Menurut SDT, tiga kebutuhan psikologis harus dipenuhi untuk memotivasi karyawan secara memadai dan memastikan bahwa mereka tampil optimal dan mengalami kesejahteraan. Secara khusus, orang-orang perlu merasa bahwa mereka efektif dan penguasa lingkungan mereka (kebutuhan untuk kompetensi), bahwa mereka adalah agen dari perilaku mereka sendiri dibandingkan dengan 'papan' tekanan eksternal (kebutuhannya untuk otonomi), dan bahwa mereka mengalami koneksi yang berarti dengan orang lain (need for relatedness) (Gagné et al., 2022). Berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa memenuhi ketiga kebutuhan ini dikaitkan dengan kinerja yang lebih baik, penurunan kelelahan, komitmen organisasi yang lebih besar, dan niat pendapatan yang lebih rendah (Van den Broeck et al., 2016).

2.3 The Full Range Leadership Theory

FRLT menjadi salah satu dari teori yang paling banyak dipakai dalam penelitian sekarang tentang persepsi pengikut kepemimpinan (Kanat-Maymon et al., 2020). FRLT menyatakan bahwa para pemimpin cenderung menghindari tindakan korektif (Kanat-Maymon et al., 2020) dan menunggu sampai penyimpangan dan kesalahan terjadi sebelum mengambil tindakan (Stewart & Thelander, 2005), dengan demikian mengelakkan penjelasan ex-ante dari kesepakatan dan harapan kepada para pengikut mereka (Sadeghi & Pihie, 2012). Pemimpin benar-benar menghindari mempengaruhi pengikut karena mereka tidak memperjelas tujuan, tujuan, atau harapan kepada pengikut atau mengambil tindakan koreksi apapun (Bass et al., 2003). Oleh karena itu, gaya kepemimpinan ini sering juga disebut nonleadership. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk memengaruhi bawahannya.

Tujuan gaya kepemimpinan untuk memotivasi pengikut dengan membantu mereka memenuhi kepentingan mereka sendiri (Sadeghi & Pihie, 2012). Pemimpin memberikan ganjaran dan hukuman sebagai imbalan untuk mencapai tujuan kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya (Jung & Sosik, 2002), (Gagné et al., 2022). Hubungan antara pemimpin dan pengikut didasarkan pada kontrak saling memperkuat, untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi (Jung & Sosik, 2002). Kepemimpinan pada dasarnya terdiri dari dua dimensi perilaku: penghargaan kondisional dan manajemen aktif-by-kecuali (Stewart & Thelander, 2005). Penghargaan kontingent meliputi sejauh mana pengikut dihargai (misalnya, gaji atau prestise) sebagai imbalan untuk memenuhi standar kinerja yang ditentukan. Pemimpin manajemen aktif dengan pengecualian memantau perilaku pengikut untuk kesalahan dan pelanggaran aturan dan memperbaiki kesalahan dan masalah sebelum mereka menjadi parah (Sadeghi & Pihie, 2012).

2.4 Motivasi

Motivasi adalah suatu kegiatan perilaku yang bertujuan untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan dan mempunyai pengaruh memberi semangat kepada seorang pegawai, membangkitkan dan mengarahkan tingkah lakunya serta menunggu munculnya semangat dalam bekerja. Kekuatan dan kelemahan motivasi pegawai mempengaruhi tingkat kerjanya. Menurut (Wachidah, 2019) motivasi merupakan suatu cara yang menunjukkan intensitas, arah, dan ketekunan upaya individu untuk pencapaian tujuannya. Motivasi mengacu pada suatu proses yang mempengaruhi pilihan individu terhadap berbagai bentuk aktivitas yang dikehendaki. Dapat disimpulkan berdasarkan dari beberapa definisi yang telah dijelaskan bahwa motivasi kerja mengacu pada perilaku serta faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku pegawai terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, motivasi diukur menggunakan indikator berupa fisiologis, keamanan, berkelompok/sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri (Fahmi, 2021).

2.5 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Judul Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Kesimpulan
1.	Susan Fitriyani (2014). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA DIREKTORAT AEROSTRUCTURE PT. DIRGANTARA INDONESIA	Variabel Bebas : 1. Gaya Kepemimpinan Demokratis. Variabel Terikat : 1. Motivasi Kerja	Menggunakan jenis Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode kuantitatif dengan jenis penelitian berupa studi deskriptif dan studi kausal.	Penerapan gaya kepemimpinan demokratis pada direktorat Aerostructure PT. Dirgantara Indonesia tergolong dalam kategori baik. Dari sisi motivasi kerja karyawan juga tergolong kategori baik yang berarti gaya kepemimpinan demokratis cocok diterapkan untuk menunjang motivasi kerja karyawan pada direktorat Aerostructure PT. Dirgantara Indonesia
2.	Ilham Mawardi Siwesdi (2012). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA BARAT	Variabel Bebas : 1. Gaya Kepemimpinan Variabel Terikat : 1. Motivasi Kerja	Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan kuisioner.	Berdasarkan uji signifikan yang telah dilakukan diperoleh hasil <i>thitung</i> sebesar 4,538 dan <i>ttabel</i> sebesar 1.701, ini berarti <i>thitung</i> > <i>ttabel</i> maka terdapat pengaruh yang signifikan antara kedua variabel yang diteliti. Dengan demikian hipotesis yang diajukan, yaitu Jika Gaya Kepemimpinan dilakukan dengan tepat maka Motivasi kerja karyawan akan tinggi dapat diterima.
3.	TATANG GUMILAR KUSUMAH. (2015). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PRODUK TAS PD.MADELEINE BANDUNG)	Variabel Bebas : 1. Gaya Kepemimpinan. Variabel Terikat : 1. Motivasi Kerja	Menggunakan metode penelitian survey, Teknik pengumpulan data adalah melalui wawancara, kuisioner, dan studi dokumen.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang di dapat berdasarkan pendapat karyawan di katagorikan cukup tinggi,motivasi karyawan juga termasuk ke dalam kategori cukup tinggi,kemudian dengan menggunakan rumus regresi linier di dapat koefisien regresi tersebut bernilai positif,yang artinya terdapat pengaruh yang kuat antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.variabel motivasi kerja di pengaruhi oleh variable gaya kepemimpinan 48,8% dan sisanya 51,2 %dipengaruhi oleh

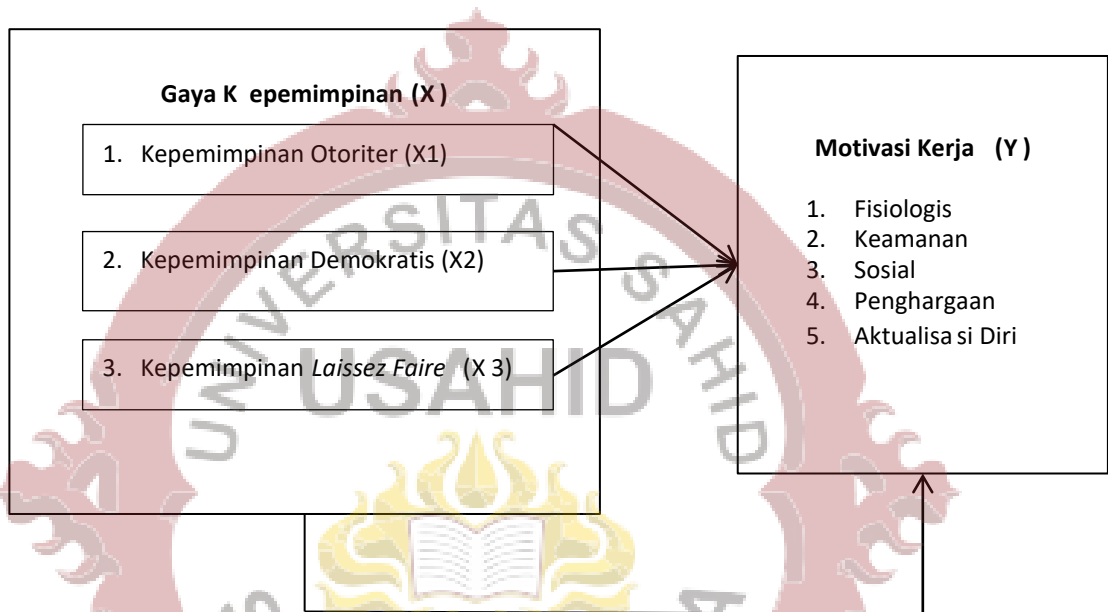
No.	Nama dan Judul Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Kesimpulan
				faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti ini.
4.	Afrizal Fahd Hidayat, (2017). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DIREKTUR UTAMA TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT. KARYA KITA BANDUNG	Variabel Bebas : 1. Gaya Kepemimpinan Variabel Terikat : 1. Motivasi Kerja	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode eksplanatori.	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat dilihat bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Karya Kita Bandung. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan sebesar 50,1%. Sedangkan 49,9% lainnya merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti.

2.6 Kerangka Pemikiran

Menurut Stefan Invanko dalam (Hamli Arif Yusuf, 2018) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan. Kuat dan lemahnya motivasi seseorang berpengaruh terhadap besar kecilnya prestasi yang diraih. Dalam hal ini, pemimpin harus memiliki kekuatan untuk menggunakan dan mempengaruhi serta memberi inspirasi pegawai untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin akan berhadapan dengan dua hal yang memengaruhi orang dalam pekerjaan, yaitu kemauan dan kemampuan. Kemauan dapat diatasi dengan pemberian motivasi, sedangkan kemampuan dapat diatasi dengan mengadakan diklat, seminar, atau pelatihan. Menurut Teori Lippit dan White Gaya Kepemimpinan ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu Otokratis merupakan pemimpin otokratis dalam memimpin para pengikut menempatkan dirinya sebagai pusat kekuasaan, Demokratis merupakan pemimpin yang berfokus kepada dasar kemanusiaan dalam menerapkan kepemimpinannya, dan Laissez-Faire merupakan pemimpin otokratis dan demokratis memiliki kelemahan dan keunggulan masing-masing (Husaini Usman, 2013:356) Terdapat hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja pegawai. Pemimpin di suatu organisasi memiliki peran kuat dalam membangun dan menumbuhkan semangat

motivasi di kalangan karyawan (Irham Fahmi, 2021). Seorang pemimpin yang bijaksana tidak akan melakukan pemaksaan konsep motivasi kepada karyawannya di luar batas kemampuan para karyawan yang bersangkutan. Alasan pemilihan teori-teori diatas karena teori diatas lebih memiliki kedekatan dan kesesuaian dengan objek penelitian dan untuk memperjelas kerangka pemikiran yang dimaksud oleh peneliti dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian



Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2024

2.7 Metoda atau Method

Dalam penelitian ini, memakai metode penelitian kuantitatif yang menempatkan populasi berupa karyawan Departemen Shipping Perusahaan Garmen di Boyolali, serta menggunakan metode pengambilan sample berupa non probability sampling dengan teknik purposive sampling berupa karakteristik karyawan tetap dan bukan merupakan kepala bidang/kepala divisi serta bekerja pada departemen shipping dengan jumlah sebanyak 70 responden. Data pada penelitian ini dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan teknik skala likert dengan lima preferensi jawaban mulai dari mulai sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Dalam penelitian ini menggunakan metode analisa regresi linear berganda memakai SPSS v.22.

2.8 Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

Menurut Moh Nazir, 2005 operasional variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, atau menspesifikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Berdasarkan hubungan antar variabel, variabel dibagi menjadi dua yaitu variabel bebas atau independent variable dan variabel terikat atau dependent variable. Berikut ini adalah pemaparan pengukuran masing-masing variabel yang akan dikaji sebagai berikut:

1. Variabel Bebas atau Independent Variable (X)

Variabel bebas adalah variabel yang sifatnya mempengaruhi variabel yang lain. Pada Penelitian ini Variabel bebasnya adalah Gaya Kepemimpinan.

Yang terdiri dari sub variabel :

X1 : Kepemimpinan Otokratis

X2 : Kepemimpinan Demokratis

X3 : Kepemimpinan Laissez Faire

2. Variabel Terikat atau Dependent Variable.(Y)

Variabel Terikat adalah variabel yang sifatnya dipengaruhi oleh variabel lainnya. Pada Penelitian ini Variabel Terikatnya adalah Motivasi Kerja.

3. Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan skala pengukuran skala Likert. Menurut Sumanto (2014:102) Skala Likert adalah skala yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai suatu gejala atau fenomena. Skala likert adalah skala yang digunakan dalam kuisisioner serta riset berupa survey. Jenis skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala ordinal. Skala ordinal adalah pengukuran dimana skala yang dipergunakan disusun secara terurut dari yang rendah sampai yang tinggi menurut suatu ciri tertentu, namun antara urutan (ranking) yang satu dengan yang lainnya tidak mempunyai jarak yang sama (Uhar Suharsaputra, 2012:73).

2.9 Hipotesis Penelitian

Hipotesis berasal dari bahasa Yunani yakni hupo dan thesis. Hupo adalah sementara, sedangkan thesis adalah pernyataan atau teori. Menurut Sugiyono (2016), hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dalam perencanaan penelitian perlu dirumuskan jawaban sementara dari peneliti seperti H_0 yang memiliki arti hipotesis yang menyatakan tidak ada hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat sedangkan H_a adalah hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Berdasarkan paparan kerangka konsep tersebut, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Nol (H_0)
 - a. Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan otokratis dengan motivasi kerja karyawan pada Departemen Shipping di Perusahaan Garmen Boyolali.
 - b. Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja karyawan pada Departemen Shipping di Perusahaan Garmen Boyolali.
 - c. Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Laises Faire dengan motivasi kerja karyawan pada Departemen Shipping di Perusahaan Garmen Boyolali.
2. Hipotesis Alternatif (H_a)
 - a. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan otokratis dengan motivasi kerja karyawan pada Departemen Shipping di Perusahaan Garmen Boyolali.
 - b. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dengan motivasi kerja karyawan pada Departemen Shipping di Perusahaan Garmen Boyolali.

Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Laises Faire dengan motivasi kerja karyawan pada Departemen Shipping di Perusahaan Garmen Boyolali.