

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BALAI DIKLAT KEUANGAN  
YOGYAKARTA**



**UII**  
STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

**Oleh :**

**Nur Muhammad Al Ambar  
NIM. 15240019**

**Pembimbing:**

**Hj. Early Maghfiroh I, S.Ag., M.Si.  
NIP. 19741025 199803 2 001**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2020**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-270/Un.02/DD/PP.00.9/02/2020

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DI BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN  
YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : NUR MUHAMMAD AL AMBAR  
Nomor Induk Mahasiswa : 15240019  
Telah diujikan pada : Rabu, 19 Februari 2020  
Nilai ujian Tugas Akhir : A/B

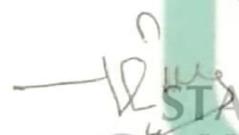
dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR

Ketua Sidang

  
Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si  
NIP. 19741025 199803 2 001

Penguji I

  
Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.  
NIP. 19670104 199303 1 003

Penguji II

  
Drs. Mokhammad Nazili, M.Pd.  
NIP. 19630210 199103 1 002

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 19 Februari 2020

UIN Sunan Kalijaga  
Fakultas Dakwah dan Komunikasi



  
Dr. H. Nurhidayah, M.Si.  
NIP. 19607110 198703 2 001



**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum wr.wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Nur Muhammad Al ambar

Nim : 15240019

Jurusan : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI  
BALAI DIKLAT KEUANGAN YOHYAKARTA

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi tersebut diatas dapat segera di munaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

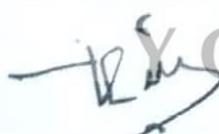
*Wassalamu 'alaikum wr. wb.*

Yogyakarta, 02 Februari 2020

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Pembimbing

  
Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si  
NIP.19670104 199303 1 003

  
Hj. Early Maghfiroh I, S.Ag., M.si  
NIP. 19741025 199803 2 001

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Nur Muhammad Al Ambar

NIM : 15240019

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dibalai Diklat Keuangan Yogyakarta** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 02 Februari 2020

Yang Menyatakan,



Nur Muhammad Al Ambar

NIM. 15240019

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

**Skripsi ini penulis persembahkan untuk :**

Almamaterku Tercinta

Jurusan Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (٥٩)

*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (Q.S. An-Nisa ayat 59)<sup>1</sup>*

بِذَنْصَرِ اللَّهِ ۚ يَنْصَرُ مَنْ يَشَاءُ ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ

*Karena pertolongan Allah. Dia menolong siapa yang dikehendaki-Nya. Dan Dialah Maha Perkasa lagi Penyayang. (Q.S. Ar-Rum ayat 5)<sup>2</sup>*

وَلَا تَقُولَنَّ لِشَيْءٍ إِنِّي فَاعِلٌ ذَٰلِكَ غَدًا

*Dan jangan sekali-kali kamu mengatakan tentang sesuatu: "Sesungguhnya aku akan mengerjakan ini besok pagi, (Q.S. Al-Kahfi ayat 23)<sup>3</sup>*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

<sup>1</sup> Kementerian Agama RI, Al quran dan terjemahan, ( Jakarta Selatan : Wali, 2017) Hal.45

<sup>2</sup> Kementerian Agama RI, Al quran dan terjemahan, ( Jakarta Selatan : Wali, 2017) Hal.204

<sup>3</sup> Kementerian Agama RI, Al quran dan terjemahan, ( Jakarta Selatan : Wali, 2017) Hal.149

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

*Alhamdulillahirrabil'alamiin*, Segala puji hanya bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam yang Maha Esa dan Maha Kuasa. Dengan semangat tulus dan ikhlas, peneliti mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya yang telah diberikan, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dibalai diklat Keuangan Yogyakarta”. Sholawat serta salam semoga senantiasa Allah curahkan kepada Rasulullah Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat serta para pengikut beliau hingga akhir zaman nanti.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, penyusunan skripsi ini tidak dapat terselesaikan. Sebagai wujud syukur, peneliti ingin menyampaikan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Prof. K.H. Yudian Wahyudi, M.A., Ph.D. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Dr. Nurjannah, M.Si., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

4. Drs. Mokhammad Nazili, M. Pd, selaku dosen penasihat akademik yang telah sabar mendampingi dan memberi dukungan kepada penulis selama berkuliah di Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
5. Hj. Early Maghfiroh Innayati, S.Ag., M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi peneliti. Atas ketulusan dan kesabaran serta ilmu yang bermanfaat dalam membimbing peneliti, pada akhirnya penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Para dosen pengampu serta para pegawai sekretariat di Jurusan Manajemen Dakwah yang telah memberikan ilmu pengetahuan serta kemudahan dalam mengurus administrasi pada proses perkuliahan sampai saat ini.
7. Chatarina P. Dyah Iswandari selaku Plt. Kepala Balai Diklat Keuangan Yogyakarta serta seluruh pihak balai yang telah mengizinkan, membantu, dan mempermudah peneliti dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini. Khususnya kepada bapak Agus Suharsono dan bapak Muh. Anang Al Aziz, semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat Nya kepada beliau semua.
8. Keluarga terkasih, Ayah dan Ibu yang dimuliakan dan disayangi Allah SWT, karena engkau berdua Ananda selalu merasakan kesabaran atas kesulitan yang dihadapi dalam menempuh pendidikan tinggi di perantauan.
9. Kepada SANTRI FC selaku sahabat dekat peneliti. Bersama kalian, satu tegukan kopi yang pahit memberikan rasa yang manis dari pahitnya kehidupan di tanah rantau.

10. Keluarga KKN Wuluh. Bersama sama kita saling *support* agar secepatnya dapat melaksanakan *munaqasyah*, walaupun tujuan utamanya hanya untuk berfoto foto saja.
11. Segenap pihak yang telah membantu peneliti dalam penulisan skripsi ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu.

Kepada mereka peneliti hanya dapat berdoa kepada Allah SWT, setiap kebaikan dan bantuan dalam segala bentuk apapun merupakan sesuatu yang sangat berarti, semoga Allah SWT selalu membalas apa yang telah mereka berikan. Akhirnya, peneliti menyatakan segala ampunan kepada Allah SWT serta permohonan maaf yang sebesar besarnya kepada semua pihak atas segala bentuk kesalahan dan kekhilafan yang telah peneliti perbuat. Semoga penelitian ini mendapatkan ridho dari Allah SWT sehingga berkah dan bermanfaat. *Amiin, amin ya rabbal 'alamin.*

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Yogyakarta, 02 Februari 2020

Peneliti,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Nur Muhammad Al Ambar  
NIM : 15240019

## ABSTRAK

Nur Muhammad Al Ambar (15240019), “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Balai diklat Keuangan Yogyakarta*”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BALAI DIKLAT KEUANGAN YOGYAKARTA.

Pada zaman modern saat ini suatu organisasi dapat dikatakan berhasil apabila didalam organisasi tersebut terdapat seseorang yang mampu menjadi penggerak dan bertanggung jawab dalam mengevaluasi dirinya sendiri dan bawahannya, serta dapat memberikan dorongan motivasi, dalam hal ini organisasi atau perusahaan membutuhkan seorang pemimpin yang ideal serta mampu mengarahkan para anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam penelitian ini. Peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel yaitu *Probability Sampling* dengan teknik *simple Random Sampling* yaitu pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut. Untuk mengumpulkan data menggunakan angket, wawancara, observasi dan Dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif responden, analisis deskriptif variabel, Uji asumsi Prasyarat, analisis regresi berganda linear berganda dan uji Hipotesis.

Hasil uji Simultan (Uji F) Menunjukkan nilai signifikansi 0,05 diperoleh F hitung sebesar 13,409 dengan F tabel sebesar 3,029. Dengan demikian F hitung dikatakan lebih besar dari f tabel ( $13,409 > 3,029$ ) dengan tingkat signifikansi yang diperoleh  $.000a < 0,05$  sehingga secara bersamaan variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta. Maka dari itu hipotesis simultan yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima dan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

Hasil penelitian yang di olah dengan program IBM SPSS Versi 20 for windows Menunjukkan nilai Adjust (R Square) sebesar 0,464. Hal ini dapat dikatakan bahwa kedua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) mempunyai sumbangan kontribusi terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 46,4%. Sementara 53,6% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

**Kata Kunci** : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Karyawan.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
MOTTO .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
<b>BAB I : PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	8
D. Kajian Pustaka .....	9
E. Kajian Teori.....	13
F. Hipotesis .....	30
<b>BAB II : METODE PENELITIAN.....</b>	<b>31</b>
A. Jenis Analisis Penelitian .....	31
B. Subjek dan Objek penelitian .....	31
C. Variabel.....	32
D. Definisi Operasional .....	32
E. Populasi dan Sampel.....	37
F. Instrumen Penelitian.....	38
G. Teknik Pengumpulan Data.....	41

H. Validitas dan Reliabilitas .....	43
I. Analisis Data.....	44
<b>BAB III : GAMBARAN UMUM .....</b>	<b>50</b>
A. Profil Balai Diklat Keuangan Yogyakarta .....	50
B. Visi, Misi, Tugas dan Fungsi .....	50
C. Sasaran dan Strategi.....	52
D. Kondisi sarana dan Prasarana .....	52
E. Sumber Daya Manusia Dibalai Diklat Keuangan Yogyakarta .....	53
<b>BAB IV : PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>58</b>
A. Persiapan Penelitian.....	58
B. Hasil uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner .....	59
C. Analisis Data Deskriptif Responden.....	64
D. Analisis Data Deskriptif Variabel.....	66
E. Hasil Uji Prasyarat.....	70
F. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	73
G. Hasil Uji hipotesis.....	75
H. Pembahasan .....	79
<b>BAB V : PENUTUP .....</b>	<b>82</b>
A. Kesimpulan.....	82
B. Saran .....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>84</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1</b> Indikator Variabel X1, X2 dan Variabel Y .....	36
<b>Tabel 2</b> Skor Pernyataan Dalam Skala Likert .....	39
<b>Tabel 3</b> Kisi-kisi Angket Variabel Gaya Kepemimpinan.....	39
<b>Tabel 4</b> kisi-kisi Angket Variabel Motivasi .....	40
<b>Tabel 5</b> Kisi-kisi Tabel Kinerja Pegawai .....	41
<b>Tabel 6</b> Data Kepegawaian Balai Diklat Keuangan Yogyakarta .....	54
<b>Tabel 7</b> Distribusi Data Responden.....	60
<b>Tabel 8</b> Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan X1 .....	60
<b>Tabel 9</b> Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi X2 .....	61
<b>Tabel 10</b> Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	61
<b>Tabel 11</b> Hasil Uji Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan X1.....	62
<b>Tabel 12</b> Hasil Uji Reabilitas Variabel Motivasi X2 .....	63
<b>Tabel 13</b> Hasil Uji Reabilitas Variabel Kinerja Pegawai (Y) .....	63
<b>Tabel 14</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
<b>Tabel 15</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	64
<b>Tabel 16</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	65
<b>Tabel 17</b> Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	66
<b>Tabel 18</b> Hasil responden variabel gaya Kepemimpinan .....	68
<b>Tabel 19</b> Hasil responden variabel Motivasi .....	69
<b>Tabel 20</b> Hasil responden variabel Kinerja Pegawai.....	70
<b>Tabel 21</b> Hasil Uji Normalitas.....	71
<b>Tabel 22</b> Hasil Uji Multikolinearitas .....	72

<b>Tabel 23</b> Hasil Uji Regresi berganda.....	73
<b>Tabel 24</b> Hasil Uji T.....	76
<b>Tabel 25</b> Hasil Uji Simultan F.....	78
<b>Tabel 26</b> Hasil Output Uji Koefisien Determinasi (R Square).....	78



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1</b> Kerangka Pemikiran .....	29
<b>Gambar 2</b> Struktur Organisasi Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.....	57
<b>Gambar 3</b> Scatterplot Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	73



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Pada zaman modern ini hampir Seluruh organisasi atau perusahaan yang berbentuk swasta maupun pemerintahan memiliki tujuan, baik itu jangka pendek maupun jangka panjang yang hendak dicapai melalui visi dan misi yang telah disusun dan disepakati sebelumnya. Agar aktivitas yang terjadi didalam organisasi tersebut terarah dan terkendali maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Mereka harus mampu bersaing dengan intens untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, efektifitas dan kinerja perusahaan, hal ini dilakukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya.

Sumber daya manusia dalam setiap perusahaan mempunyai peran dominan karena melalui mereka dapat terjalin kerjasama untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan segala sumber daya yang ada, dan Sumber daya manusia juga merupakan aset yang sangat penting dan berharga dalam suatu organisasi atau perusahaan, namun demikian itu semua tidak terlepas dari pemimpin organisasi atau perusahaan yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan para anggotanya.

Pada abad saat ini suatu organisasi dapat dikatakan berhasil apabila didalam organisasi tersebut terdapat seseorang yang dapat menjadi penggerak dan mampu bertanggung jawab dalam mengevaluasi dirinya sendiri dan bawahannya dalam hal ini organisasi atau perusahaan membutuhkan seorang

pemimpin yang ideal serta mampu mengarahkan para anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Pandji Anoraga kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain melalui komunikasi, baik langsung ataupun tidak langsung.<sup>4</sup> Pada zaman nabi pemimpin disebut *khalifah* yang berarti pengganti atau wakil yang nantinya akan memimpin suatu daerah atau juga sebagai pemimpin perang. Dalam organisasi atau perusahaan tentunya juga membutuhkan sosok pemimpin yang dapat dijadikan panutan serta sebagai penentu arah dalam mengambil tindakan kebijakan demi mencapai cita-cita suatu organisasi atau perusahaan tersebut.

Arep & Tanjung menerangkan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu”.<sup>5</sup> Jadi seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus bisa memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Tentunya setiap pemimpin mempunyai teknik atau cara tersendiri untuk mengajak dan mempengaruhi bawahannya agar mentaati peraturan yang sudah ditetapkan oleh organisasi

---

<sup>4</sup>Pandji Anoraga, *Psikologi kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), Hal.02

<sup>5</sup>Arep & Tanjung, *Manajemen sumber daya manusia*, (Jakarta, Universitas trisakti, 2003), Hal.235

atau perusahaan untuk mencapai tujuan. Inilah yang disebut dengan kepemimpinan.

Edy Sutrisno dalam bukunya manajemen sumber daya manusia mengatakan Gaya kepemimpinan adalah suatu proses seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.<sup>6</sup> Peran pimpinan sangatlah besar bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Dari merekalah muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan perusahaan, namun tidak dapat dipungkiri bawahan mereka juga memiliki peran yang tidak kalah penting, karena bawahan inilah yang akan menjalankan dan melaksanakan gagasan pimpinan yang tertuang dalam setiap kebijakan. Baik tidaknya bawahan melaksanakan tugas mereka tergantung dari pimpinan itu sendiri. Bagaimana seorang pemimpin memberikan pengaruh dan motivasi untuk mempengaruhi para bawahannya, melakukan berbagai tindakan sesuai dengan yang diharapkan.

Pemimpin yang baik akan mampu menyalurkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar pegawai yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi dan memotivasi kerja orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Dengan kata lain kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk

---

<sup>6</sup>Edy sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, kencana Prenada Media Group, 2014) Hal.213

memperbaiki kelompok dan budaya. Setiap pemimpin akan memperlihatkan suatu contoh yang baik agar sikap dan tindakannya mendapatkan pandangan yang nantinya akan menjadi sorotan untuk pegawai. Gaya kepemimpinannya lewat perkataan, sikap serta tingkah lakunya yang dirasa oleh dirinya sendiri maupun orang lain. Gaya-gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi.

Menurut Malayu S.P Hasibuan Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mampu bekerja sama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.<sup>7</sup>

Motivasi adalah sesuatu yang timbul dari dalam diri sebagai sebuah kekuatan seseorang secara sadar untuk melakukan aktifitas yang dapat menghasilkan suatu perubahan secara nyata untuk membantu dirinya sendiri dan juga orang lain dalam menangani suatu permasalahan yang dihadapinya sehingga dapat memberikan kepuasan bagi dirinya dan juga kepada masyarakat baik itu individu maupun kelompok, semakin tinggi motivasi seseorang akan banyak menentukan kualitas perilaku yang ditampilkannya, seorang pimpinan seharusnya harus banyak memberikan motivasi kepada bawahannya sehingga mereka merasa puas dalam bekerja dan hasilnya akan terlihat secara nyata.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Malayu SP Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013) Hal.143

<sup>8</sup> *Ibid*, hal:47

Memotivasi pegawai juga merupakan hal yang sangat penting dengan begitu akan meningkatkan kinerja pegawai, maka sangat dibutuhkan sosok pemimpin yang mampu menyalurkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar pegawai yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Setiap pemimpin juga akan memperlihatkan suatu contoh yang baik agar sikap dan tindakannya mendapatkan pandangan yang nantinya akan menjadi sorotan untuk pegawai, gaya kepemimpinan yang tepat pasti akan menimbulkan motivasi untuk bawahannya.

Berbicara mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi tentu tak terlepas dari hasil yang dicapai atau kinerja, baik itu kinerja dari pemimpin tersebut maupun kinerja karyawannya. Kinerja yang berkualitas tinggi akan didapat ketika unit unit kegiatan dan dari kepemimpinan it sendiri terlaksana dengan efektif dan efisien. Adapun yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil secara kualitas ataupun kuantitas yang telah dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dimana kinerja itu sendiri merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, keterampilan dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Karena pada hakikatnya setiap perusahaan atau organisasi tentunya menginginkan kinerja yang bagus dan bermutu tinggi sehingga bisa menuaikan berbagai prestasi yang tentunya akan berpengaruh bagi perusahaan.

Prestasi yang baik akan dapat diperoleh bila karyawan mempunyai motivasi yang tinggi dan loyal terhadap perusahaan. Untuk mencapai hal tersebut maka perlu didukung oleh gaya kepemimpinan yang sesuai dengan

harapan karyawan sehingga karyawan merasa kebutuhan terpenuhi, sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Balai Diklat Keuangan Yogyakarta, sesuai dengan peraturan Menteri Keuangan Nomor. 66/PMK.01/2009 tentang organisasi dan tata kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, merupakan unit pelaksana teknis Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Pendidikan Keuangan yang mempunyai tugas untuk melaksanakan pendidikan dan penataran keuangan negara.

Balai diklat sendiri menerapkan gaya kepemimpinan trantransformasional, model gaya kepemimpinan ini sangat efektif dan telah diterapkan diberbagai perusahaan internasional yang mengelola hubungan antar pemimpin dan pengikutnya dengan menekankan beberapa faktor antara lain perhatian, komunikasi, kepercayaan, rasa hormat dan resiko.<sup>9</sup>

Menurut Keputusan Menteri Keuangan nomor 312/KMK.01/2011 Tanggal 12 September 2011 Tentang Nilai-Nilai Kementerian Keuangan. Pada Diklat disebutkan bahwa dalam rangka mewujudkan Kemenkeu sebagai institusi pemerintah terbaik, berkualitas, bermartabat, terpercaya, dihormati/ disegani, mendukung peningkatan kinerja dan menjadi dasar atau pondasi yang kuat bagi institusi, pimpinan dan seluruh pegawai dalam mengabdikan, bekerja dan bersikap, Menkeu sebagai *Top Leader* perlu menetapkan nilai-nilai Kemenkeu yang wajib dimiliki dan diimplementasikan

---

<sup>9</sup> <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jateng/baca-artikel/12708/Mengenal-Kepemimpinan-dan-Model-Kepemimpinan.html> diakses pada 16 Oktober 2019 jam 20:40

oleh pimpinan dan seluruh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari, yakni Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan, dan Kesempurnaan<sup>10</sup>

Diantara seluruh cabang kemenkeu di indonesia, balai diklat keuangan yogyakarta merupakan salah satu cabang yang banyak meraih penghargaan dari pemerintah tidak hanya penghargaan terhadap lembaga akan tetapi penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi juga banyak di dominasi oleh pegawai dari balai diklat keuangan yogyakarta. Tentu hal ini tidak lepas dari peran pemimpin yang berada di balai diklat keuangan yang mampu mendorong bawahan dan jajarannya untuk kompetitif dalam meningkatkan kualitas kinerja serta inovatif dalam menjalankan tugas yang di emban<sup>11</sup>.

Lingkungan kerja balai diklat keuangan yogyakarta juga termasuk lingkungan yang nyaman ditambah dengan beberapa budaya kerja yang diterapkan dan ditaati bersama oleh pegawai membuat suasana kerja harmonis layaknya keluarga, sehingga membuat para pegawai senang dalam berkerja tanpa merasakan sungkan satu sama lain.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta”

---

<sup>10</sup> <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jateng/baca-artikel/12708/Mengenal-Kepemimpinan-dan-Model-Kepemimpinan.html> diakses pada 16 Oktober 2019 jam 21:25

<sup>11</sup> Hasil Wawancara, pada tanggal 16 januari 2020 pukul 13:00

## B. Rumusan Masalah

Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang diterapkan oleh Balai Diklat Keuangan Yogyakarta memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan?

## C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan penelitian di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta ini adalah:

a. Bagi peneliti

Tujuan penelitian ini untuk peneliti adalah untuk memberikan pengalaman dan ilmu pengetahuan baru terkait bagaimana gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang tepat bagi lembaga.

b. Bagi akademisi

Tujuan penelitian ini bagi akademisi dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan ataupun dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya terkait gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Kegunaan penelitian dalam penelitian ini adalah:

a. Secara teoritis, sebagai sumber informasi atas implementasi gaya kepemimpinan transformasional serta pengaruhnya terhadap pegawai yang berada di balai diklat keuangan Yogyakarta.

b. Secara praktis, sebagai bahan masukan yang bermanfaat bagi balai diklat keuangan Yogyakarta dalam meningkatkan kinerja karyawan dan memungkinkan menjadi bahan sebagai tolak ukur untuk

mengembangkan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.

#### D. Kajian Pustaka

Studi pustaka (atau sering disebut juga studi literatur, maupun kajian pustaka) merupakan sebuah proses mencari berbagai literatur, hasil kajian atau studi yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan. Ada berbagai jenis sumber pustaka (literatur) yang dapat dimanfaatkan.<sup>12</sup> Dalam buku lain kajian pustaka atau telaah pustaka berisi tentang tinjauan atas penelitian dan karya ilmiah terdahulu (buku, skripsi, tesis, disertasi, artikel, dan sebagainya). Kajian pustaka berfungsi untuk menjelaskan posisi dan titik pijak peneliti di tengah penelitian sejenis yang pernah dilakukan orang.<sup>13</sup>

Terdapat banyak penelitian dan jurnal yang membahas terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini peneliti mencoba beberapa dari sekian banyak penelitian untuk dijadikan sebagai bahan perbandingan dari penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang ditulis oleh Dicky Vanjery dengan judul *Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri*, dalam penelitian tersebut menyatakan besaran pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Kementerian Dalam Negeri

---

<sup>12</sup> Nanang Martono, *Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*, cet. 3, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012), hlm. 46.

<sup>13</sup> Waryono, dkk., *Pedoman Penulisan Skripsi* (Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014), hlm. 15.

ditentukan oleh dimensi iklim saling mempercayai, penghargaan terhadap ide bawahan, memperhitungkan perasaan para bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, memperhitungkan faktor kepuasan kerja pada bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya dan pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional sebesar 16,4%, ditunjukkan oleh persamaan regresi linear sederhana  $Y = 30,369 + 0,428X_2$ , yang sangat berarti dan linear<sup>14</sup>

2. Skripsi yang ditulis oleh Ruhma Nurlia dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung*. Dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung secara positif berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh temuan analisis peneliti dengan signifikansi  $\alpha = 0,05$  dengan hasil uji  $t = 5,055$  dan signifikansinya  $< 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ), artinya hipotesis dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan secara positif berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung.<sup>15</sup>
3. Skripsi yang ditulis oleh Gusli dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di*

---

<sup>14</sup> Dicky Vanjery, Tesis :” *Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri*”( Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) Jakarta, 2016) Hal.115

<sup>15</sup> Ruhma Nurlia, Skripsi: “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung*” (UIN Raden Fatah, Lampung 2016) Hal.94

*PT.PLN (Persero) Rayon Makassar Selatan*. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT.PLN (Persero) Rayon Makassar Selatan dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Hasil analisis uji t menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
- b. Hasil analisis uji t menunjukkan bahwa variabel Motivasi (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
- c. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel Motivasi (X2). Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai t hitung variabel motivasi lebih besar dari pada thitung variabel Gaya kepemimpinan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dengan menggunakan pendekatan asosiatif/hubungan. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup>Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 1999), Hal. 11

4. Skripsi yang ditulis oleh Okky Camilla Bianca dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Karya Hidup Sentosa Di Yogyakarta*, berdasarkan hasil penelitian memperlihatkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi berganda diperoleh nilai variabel gaya kepemimpinan sebesar ( $\beta$ ) 0,386 ( $p=0,001$ ), dan variabel motivasi kerja sebesar ( $\beta$ ) 0,434 ( $p=0,000$ ). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,573, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

Penelitian ini menggunakan desain penelitian non eksperimen dengan jenis penelitian deskriptif korelasi yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan pengaruh satu atau lebih variabel bebas yang sudah ada, tanpa perlakuan sengaja untuk membangkitkan gejala atau keadaan, selanjutnya rancangan penelitian ini menggunakan korelasi multivariat yaitu rancangan penelitian yang ditujukan untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas (gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja) dengan satu variabel dependen (kinerja karyawan siswa) berdasarkan koefisien. Penelitian ini tidak memberikan perlakuan lagi atau memanipulasi variabel yang diteliti. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yaitu penelitian yang banyak

menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran data, serta penampilan hasilnya.<sup>17</sup>

## E. Kajian Teori

Penelitian ini menggunakan beberapa teori yang mendukung dan dianggap cocok untuk dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini.

Diantaranya:

1. Tinjauan umum gaya kepemimpinan
  - a. Pengertian kepemimpinan

Sebagian besar defenisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Dalam bahasa inggris pemimpin disebut leader, sedangkan kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership. Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang pimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu.<sup>18</sup> Kepemimpinan pada dasarnya berarti kemampuan menggerakkan, memberi motivasi dan

---

<sup>17</sup> Okky Camilla Bianca, Skripsi: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Karya Hidup Sentosa Di Yogyakarta” (Universitas Negeri Yogyakarta 2017) Hal.76

<sup>18</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta:PT Raja Graffindo Persada, 2004)

mempengaruhi orang-orang yang bersedia melakukan tindakan-tindakan terarah pada pencapaian tujuan melalui tindakan keberanian mengambil keputusan mengenai hal-hal yang harus dilakukan.<sup>19</sup>

Dilihat dari sisi bahasa Indonesia ‘pemimpin’ sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, Pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, raja, dan sebagainya. Sedangkan istilah memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara.<sup>20</sup>

Kepemimpinan adalah kemampuan (seni) pemimpin atau manager untuk mempengaruhi orang lain berupa perilaku baik secara perorangan maupun kelompok dalam mengikuti kehendaknya baik langsung maupun tidak langsung.<sup>21</sup> Kepemimpinan tersebut muncul bersamaan dalam perannya sebagai manager. Peran manager tersebut mengarahkan karyawan pada peningkatan kesadaran, pemahaman, dan kesediaan untuk mengikuti saran atau petunjuknya.

#### b. Gaya Kepemimpinan

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Gaya

---

<sup>19</sup> Nurlia, Rohma, Skripsi: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Al Ijarah Indonesia Finance Lampung” (Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2007) hal :12-13

<sup>20</sup> Gusli, Skripsi:”Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Pln (Persero) Rayon Makassar Selatan” (Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2016) hal :16

<sup>21</sup> Mamik, 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Majalah Ekonomi, Tahun XX, No. 1 April 2010, hal 84

kepemimpinan berkaitan dengan cara yang digunakan oleh manajer untuk mengatur dan mempengaruhi karyawannya untuk meningkatkan kinerja mereka dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Pemimpin memiliki hubungan yang sangat erat dengan motivasi dan kinerja karyawan. Pemimpin mendorong, memelihara, mempertahankan, dan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Sukses tidaknya usaha mencapai tujuan, ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dipandang mudah.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk digunakan sebagai pemimpin dalam memimpin bawahan atau para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang di pergunakan oleh seorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam setiap tugas bawahannya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah

gaya adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya.<sup>22</sup>

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan. Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Balai Diklat Keuangan Yogyakarta adalah gaya kepemimpinan transformasional merupakan model gaya kepemimpinan yang efektif dan telah diterapkan di berbagai organisasi internasional yang mengelola hubungan antara pemimpin dan pengikutnya dengan menekankan pada beberapa faktor antara lain: perhatian, komunikasi, kepercayaan, rasa hormat dan resiko .

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Pemimpin transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan (Beliefs), sikap dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan yang ditetapkan,

---

<sup>22</sup>Gusli, Skripsi: "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (Persero) Rayon Makasar Selatan" (Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2016) hal :18-19

kemampuan pemimpin transformasional dapat mengubah sistem nilai bawahan demi mencapai tujuan diperoleh dengan mengembangkan salah satu atau seluruh faktor yang merupakan dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu: karisma (kemudian diubah menjadi pengaruh ideal atau idealized influence), inspirasi (inspirational motivation), pengembangan intelektual (intellectual stimulation), dan perhatian pribadi (individualized consideration). Idealized influence merupakan dimensi terpenting kepemimpinan transformasional karena memberikan inspirasi dan membangkitkan motivasi bawahan (secara emosional) untuk menyingkirkan kepentingan pribadi demi pencapaian tujuan bersama.<sup>23</sup>

#### c. Dimensi Gaya kepemimpinan

Yulk mengemukakan dalam bukunya *Kepemimpinan dalam Organisasi* bahwa terdapat 4 komponen kepemimpinan transformasional yaitu.<sup>24</sup>

##### 1) Karisma

Karisma adalah kemampuan mempengaruhi bawahan tentang pentingnya nilai-nilai, moral, etika, keyakinan, serta komitmen dan tekad untuk mewujudkan suatu tujuan. Pemimpin mekankan dan secara konkrit mereparkan rasa saling percaya

---

<sup>23</sup> Nugroho, Tesis :”*Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan, Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung*”(Semarang: Universitas Diponegoro 2006)

<sup>24</sup> Yulk, gray. *Kepemimpinan dalam Organisasi (edisi VII)*. (Jakarta: PT Mancananajaya Cemerlang 2010) Hal 278

karena kemampuan yang tinggi pemimpin dapat memecahkan berbagai masalah yang dihadapi.

## 2) Motivasi Inspirasional

Motivasi Inspirasional merupakan kemampuan atasan merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi sedemikian rupa sehingga menimbulkan inspirasi bagi bawahan untuk berkomitmen guna mencapai tujuan. Kemampuan menginspirasi pemimpin membuat bawahan yakin bahwa tujuan dapat dicapai secara sukses.

## 3) Simulasi Intelektual

Simulasi Intelektual merupakan kemampuan pemimpin mendorong bawahan agar dapat mengembangkan kemampuan, menganalisis bagaimana cara kerja baru, dan menciptakan cara kerja baru yang lebih baik. Dengan demikian adanya dorongan tersebut membuat bawahan lebih kreatif, inovatif, dan kritis.

## 4) Pertimbangan Individual

Pertimbangan Individual merupakan kemampuan pimpinan untuk memperhatikan dan memperlakukan bawahan secara individu dengan semaksimal mungkin. Pemimpin secara empati dapat mendengar masalah dan keluhan dari bawahan serta memberi nasihat yang dibutuhkan oleh bawahan.

## 2. Tinjauan Umum Motivasi

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi yang dimiliki oleh bawahan sehingga bawahan mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi merupakan hal yang penting karena motivasi dapat menjadi penyebab, penyalur, maupun pendukung dari perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal.<sup>25</sup>

### a. Pengertian Motivasi

Motivasi menurut Griffin adalah sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Pada suatu hari tertentu, seorang karyawan dapat memilih untuk bekerja sekeras mungkin, atau bekerja secukupnya untuk menghindari teguran, atau bekerja seminimal mungkin.<sup>26</sup> Sedangkan Menurut Tikno Lensufiie motivasi adalah keinginan untuk melakukan tindakan, apakah tindakan tersebut jadi atau tidak, hal tersebut tergantung dari seberapa besar motivasi yang muncul di dalam diri seseorang.<sup>27</sup> Dan Menurut Hasibuan motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hal yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan

---

<sup>25</sup> Susanti, Sigit, dkk, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Pln (Persero) Apd Semarang)*. *J@TI Undip*, Vol VII, No 2, Mei 2012 Hal:79

<sup>26</sup> Griffin, *Manajemen* (Jakarta : Erlangga, 2004) Hal. 38

<sup>27</sup> Tikno Lensufiie, *Leadership untuk Professional dan Mahasiswa* (Esensi, 2010) Hal.198

pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang di inginkan.<sup>28</sup>

Motivasi kerja merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing.<sup>29</sup>

b. Dimensi Motivasi

Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Need Hierarchy Theory* atau Terori Hierarki Kebutuhan dari Maslow. Hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seseorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seorang itu berjenjang. Artinya jika kebutuhan yang pertama terpenuhi maka kebutuhan kedua menjadi utama Selanjutnya jika kebutuhan kedua terpenuhi maka kebutuhan ketiga akan menjadi utama dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan yang kelima.<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Jakarta : Bumi aksara, 2012) Hal.141

<sup>29</sup> Mamik, 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, *Majalah Ekonomi*, Tahun XX, No. 1 April 2010, hal 84-85

<sup>30</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Jakarta : Bumi aksara, 2012), Hal.154

### 1) kebutuhan fisik dan biologis

Kebutuhan paling dasar pada setiap orang adalah kebutuhan fisiologis yakni kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik. Kebutuhan-kebutuhan itu seperti kebutuhan akan makanan, minuman, tempat berteduh, tidur dan oksigen (sandang, pangan, papan) Kebutuhan-kebutuhan fisiologis adalah potensi paling dasar dan besar bagi semua pemenuhan kebutuhan di atasnya. Pegawai yang tidak memiliki tempat layak akan selalu termotivasi untuk mencari tempat yang nyaman, bukan untuk mencari teman atau dihargai. Pegawai akan mengabaikan atau menekan dulu semua kebutuhan lain sampai kebutuhan fisiologisnya itu terpuaskan.

### 2) kebutuhan keselamatan dan keamanan

Yaitu kebutuhan akan lingkungan yang aman, bebas dari tekanan fisik ataupun psikis (emosional), akan membuat para pegawai merasa nyaman dalam melaksanakan tugasnya.

### 3) kebutuhan sosial

Kebutuhan akan rasa cinta, rasa ingin memiliki, rasa diterima dan persahabatan. kebutuhan ini meliputi dorongan untuk dibutuhkan oleh orang lain agar ia dianggap bagian dari pegawai balai diklat keuangan. Bentuk akan pemenuhan kebutuhan ini seperti bersahabat, saling menghargai dan memberi satu sama lain

#### 4) kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan untuk diakui oleh pihak lain atau dianggap ada, kebutuhan untuk dihargai, kebutuhan untuk mengurus diri sendiri dan kebutuhan untuk mencapai cita-cita, kebutuhan ini juga secara tidak langsung akan mempengaruhi kebutuhan fisiologis yang mana bisa membuat pegawai merasa bangga dengan dirinya sendiri karena diberikan penghormatan atas pkerjaannya

#### 5) Aktualisasi diri

Kebutuhan untuk mengembangkan kemampuan diri, atau keinginan untuk menjadi manusia yang sempurna. Pada tahap ini, Pegawai mengembangkan semaksimal mungkin segala potensi yang dimilikinya. Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan yang tidak melibatkan keseimbangan, tetapi melibatkan keinginan yang terus menerus untuk memenuhi potensi.

### 3. Tinjauan Umum Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (performance). Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi.

Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok individu. Kinerja dapat diketahuinya jika individu atau kelompok individu tersebut memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa adanya tujuan serta target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya.<sup>31</sup>

Menurut Sedarmayanti, kinerja adalah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>32</sup>

Menurut Irham Fahmi kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Secara lebih tegas Amstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Lebih jauh Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan

---

<sup>31</sup> Tornado, R Mars, Skripsi: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tree Hotel Di Makassar” (Makassar : Universitas Hasanudin Makasar), hal:12

<sup>32</sup> Sedarmayanti, 2016. *Manajemen sumber daya manusia*. (Bandung:PT Refika Aditama)

suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis atau (strategik planning) suatu organisasi.<sup>33</sup>

Pada hakikatnya kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja atas tugas yang diberikan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas/pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik, maka kinerja dinyatakan baik dan sukses. Kinerja juga dinyatakan sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.<sup>34</sup> Menurut Gomes ada beberapa tipe kriteria penilaian kinerja yang didasarkan

---

<sup>33</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Mitra Wacana Media, 2016 ) Hal. 137

<sup>34</sup> Mamik, 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, *Majalah Ekonomi*, Tahun Xx, No. 1 April 2010, Hal 86

atas deskripsi perilaku yang spesifik diantaranya adalah: kuantitas kerja, kualitas kerja, dan kehadiran.<sup>35</sup>

b. Dimensi Kinerja

Robbins mengemukakan bahwa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu:<sup>36</sup>

1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. *Quality of work* (kualitas kerja) menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Kualitas kerja dapat diukur R ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Yang dimaksud ketepatan adalah ketepatan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, artinya terdapat kesesuaian antara rencana kegiatan dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Yang dimaksud dengan kelengkapan adalah kelengkapan ketelitian dalam melaksanakan tugasnya. Yang dimaksud dengan kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia, kualitas sumber daya manusia mengacu pada:

<sup>35</sup> Gomes, Foustino Cordoso, 2000. Manajemen Sumberdaya Manusia. Cetakan Kedua. Andi Offset. Yogyakarta

<sup>36</sup> Robbins, *Perilaku Organisasi*, (jakarta : Gramedia Froup, 2006), Hal. 260

- a) Pengetahuan yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya fikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan.
- b) Keterampilan, kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan.
- c) Abilities yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

## 2) Kuantitas

Kuantitas adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka, kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, siklus aktivitas yang diselesaikan.

Kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaan yang dapat dikerjakan.

Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

4) Efektivitas Biaya

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, ada empat yaitu karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja dan karakteristik kebijaksanaan dan praktek manajemen.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai

komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor. Dimana kemandirian merupakan suatu sikap yang memungkinkan seseorang untuk bertindak bebas, melakukan sesuatu atas dorongan sendiri dan untuk kebutuhannya sendiri tanpa bantuan orang lain, maupun berpikir dan bertindak kreatif dan penuh inisiatif, mampu mempengaruhi lingkungan, mempunyai rasa percaya diri dan memperoleh kepuasan tersendiri dari usahanya.

#### **F. Kerangka Pemikiran**

Di gambarkan bahwa apabila seorang pegawai atau sekelompok pegawai yang memiliki dorongan dan usaha yang kuat untuk melaksanakan tugas dan kewajibanya serta didorong oleh gaya pimpinan yang memiliki orientasi terhadap tugas dan orientasi hubungan yang tinggi akan mempengaruhi hasil kerja seorang pegawai atau sekelompok pegawai, sebagaimana pendapat para ahli di bawah ini. Robbins memberikan pengertian motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi semua kebutuhan individu.<sup>37</sup> Mintzerg menerangkan dikutip dari buku Gary Yulk bahwa Kepemimpinan meliputi memotivasi bawahan dan menciptakan kondisi yang menyenangkan dalam melaksanakan pekerjaan<sup>38</sup>.

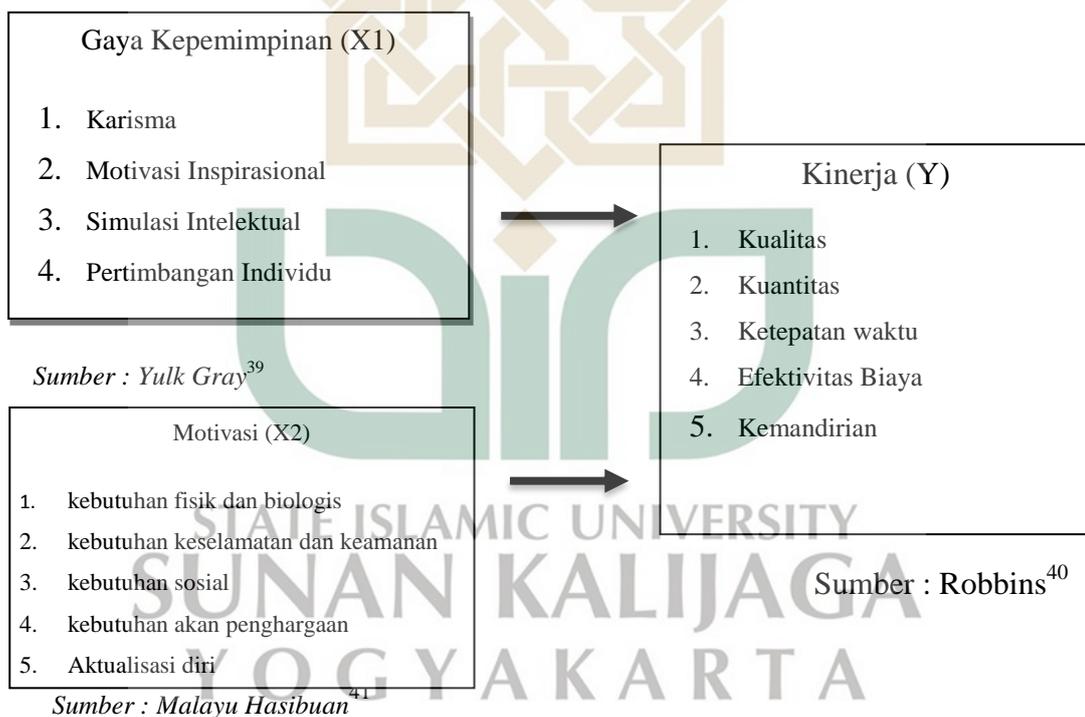
---

<sup>37</sup> Dicky Vanjery, Tesis :” *Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri*”( Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) Jakarta, 2016) Hal.54

<sup>38</sup> Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam organisasi* (Jakarta : Indeks 2009) Hal. 7

Dari pendapat para ahli sangat jelas bahwa Motivasi dan Gaya Kepemimpinan, yang ada adalah suatu organisasi akan berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai, yang pada akhirnya akan tercapai tujuan organisasi. Berdasarkan uraian kerangka berpikir di atas, maka model penelitian antara ketiga variabel tersebut, yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), dan Motivasi (X2) sebagai variabel independent , sedangkan Kinerja (Y) sebagai variabel dependent , yang dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**



<sup>39</sup> Yulk, gray. *Kepemimpinan dalam Organisasi (edisi VII)*. (Jakarta: PT Mancananjaya Cemerlang 2010) Hal 278

<sup>40</sup> Robbins, *Perilaku Organisasi*, (jakarta : Gramedia Froup, 2006), Hal. 260

<sup>41</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Jakarta : Bumi aksara, 2012), Hal.154

## F. Hipotesis

Berdasarkan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, tinjauan pustaka, dan kerangka teori penelitian, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian berikut ini :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di balai diklat keuangan yogyakarta.
2. Motivasi berengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di balai diklat keuangan yogyakarta.
3. gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara bersamaan terhadap kinerja karyawan dibalai diklat keuangan yogyakarta.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Berdasarkan dari hasil uji hipotesis, Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta
2. Berdasarkan dari hasil uji hipotesis, Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta
3. Ditinjau dari hasil uji hipotesis simultan, Gaya kepemimpinan dan Motivasi secara bersamaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta
4. Kedua variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan dan Motivasi memberikan pengaruh sebesar 46,4% terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai. Sementara 53,6% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

## B. Saran

### 1. Secara Akademis

Peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan yang ada pada penelitian ini.

- a. Peneliti berharap pada peneliti berikutnya yang akan meneliti dengan subjek dan variabel dependen yang sama diharapkan menggunakan responden yang lebih banyak lagi sehingga hasilnya signifikan.
- b. Bagi peneliti yang akan meneliti dengan lembaga yang sama diharapkan dapat meneliti variabel yang berbeda dan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai seperti manajemen sumber daya manusia atau yang lainnya.

### 2. Secara Praktis

Bagi pihak lembaga balai diklat keuangan yogyakarta harus mampu mengembangkan dan mempertahankan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara individual maupun keleompok agar segala target dan tujuan lembaga dapat tercapai sesuai deengan rencana.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. *Psikologi kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta. 2003.
- Arep dan Tanjung. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti. 2003.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta. 2010.
- Bianca, Okky Camilla. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Karya Hidup Sentosa Di Yogyakarta*. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta. 2017.
- Didin, Kumar. *Kamus Istilah Skripsi dan Tesis*. Bandung: Agkasa. 2001.
- Fahmi, Irham. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Mitra Wacana Media. 2016.
- Gomes, Foustino Cordoso. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Cetakan Kedua. Yogyakarta : Andi Offset. 2000.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 19 Edisi 5*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. 2011.
- Griffin. *Manajemen* . Jakarta : Erlangga. 2004.
- Gusli. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Pln (Persero) Rayon Makassar Selatan*. Skripsi. Makassar: UIN Alauddin Makassar. 2016.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta : Bumi aksara. 2012.
- <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jateng/baca-artikel/12708/Mengenal-Kepemimpinan-dan-Model-Kepemimpinan.html> diakses pada 16 Oktober 2019 jam 20:40.
- <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jateng/baca-artikel/12708/Mengenal-Kepemimpinan-dan-Model-Kepemimpinan.html> diakses pada 16 Oktober 2019 jam 21:25.
- Dicky, Vanjery. *Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri*. Tesis. Jakarta: Universitas Prof. Dr. Moestopo. 2016.

- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta:PT Raja Graffindo Persada. 2004.
- Kriyantono, Rachmat. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*, ed.1, cet.4. Jakarta: Prenada Media Group. 2009.
- Lensufii, Tikno. *Leadership untuk Professional dan Mahasiswa*. Esensi, 2010.
- Mamik. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Majalah Ekonomi*, Tahun XX, No. 1 April 2010.
- Martono, Nanang. *Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*, cet. 3, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada. 2012.
- Nugroho. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan, Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung*. Semarang: Universitas Diponegoro. 2006.
- Nurlia, Ruhma. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung*.Skripsi. Lampung: UIN Raden Fatah. 2016.
- Priyatno, Duwi. *5 Jam Belajar Olah Data dengan SPSS 17*. Yoyakarta: Penerbit ANDI. 2009.
- Puspitasari, Angelina Diana. *Efektivitas Pesan Iklan Endorsement HP Spectre X360 pada Akun Instagram Ilustator Andika Nugraha Berdasarkan Perhitungan Customer Respon Index dengan Konsep AISAS*. Skripsi . Yogyakarta: Jurusan Ilmu Komunikasi, Universitas Atma Jaya. 2018.
- Robbins. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Gramedia Froup. 2006.
- Sedarmayanti. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung:PT Refika Aditama. 2016.
- Siregar, Syofian. *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*, cet.3. Jakarta: Prenadamedia Group. 2015.
- SP, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2013.
- Sugiono. *Cara Mudah Menyusun : Skripsi, Tesis dan Disertasi*, cet. 2. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Susanti, Sigit, dkk. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan*

*(Studi Kasus Pada Pt. Pln (Persero) Apd Semarang). J@TI Undip, Vol VII, No 2, Mei 2012.*

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: kencana Prenada Media Group. 2014.

Tornado, R Mars. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tree Hotel Di Makassar*. Skripsi. Makassar : Universitas Hasanudin Makasar.

Vanjery, Dicky. *Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri*. Jakarta: Universitas Prof. Dr. Moestopo. 2016.

Waryono, dkk. *Pedoman Penulisan Skripsi* . Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2014.

Yayulk, gray. *Kepemimpinan dalam Organisasi (edisi VII)*. Jakarta: PT Mancanajaya Cemerlang. 2010.