

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu lembaga atau organisasi ditentukan oleh dua faktor utama, yakni sumber daya manusia atau tenaga kerja dan sarana prasarana pendukung atau fasilitas kerja. Dari dua faktor utama tersebut sumber daya manusia atau tenaga kerja lebih penting daripada sarana dan prasarana. Secanggih dan selengkap apa pun fasilitas pendukung yang dimiliki suatu organisasi, tanpa adanya sumber daya yang manusia memadai, baik jumlah (kuantitas) maupun kemampuannya (kualitas), maka organisasi tersebut tidak dapat berhasil mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasinya. Kualitas sumber daya manusia diukur dari kinerja karyawan (*performance*) atau produktivitasnya.¹

Menurut Joel G. dan Jae K. Shim menyatakan pengukuran kinerja adalah kuantifikasi dari efisiensi perusahaan atau segmen atau keefektifan dalam menjalankan bisnis selama periode akuntansi. Karena organisasi dijalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka jalankan di dalam organisasi. Tujuan utama dari penilaian kinerja karyawan adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar mampu mewujudkan tindakan dan hasil sesuai dengan yang diinginkan.²

¹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 124.

² Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 71.

Kinerja juga ditentukan oleh kemampuan seorang manajer dalam membangun suasana tempat kerja menjadi lebih baik. Hal ini seperti dinyatakan oleh Stoner, Freeman dan Gilbert Jr, tingkat keberhasilan kinerja organisasi diukur dari seberapa efisien dan efektif seorang pemimpin dalam merencanakan tujuan dan untuk mencapai tujuan yang di targetkan organisasi.³

Berdasarkan hal tersebut salah satu unsur terpenting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya dan melibatkan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan melalui gaya kepemimpinan yang tepat. Adanya keterikatan antara atasan dan bawahan diharapkan dapat membentuk situasi kerja yang baik sehingga menimbulkan kerjasama yang baik pula dalam mencapai tujuan perusahaan. Sehingga organisasi membutuhkan pemimpin yang mampu menjadi motor penggerak perubahan untuk menciptakan kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan.⁴

Kinerja seorang karyawan dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal yang datangnya dari karyawan itu sendiri maupun faktor eksternal seperti lingkungan organisasi. Menurut Gibson, faktor-faktor yang menentukan kinerja seseorang dikelompokkan menjadi 3 faktor utama, salah satunya adalah faktor kepemimpinan yang termasuk pada variabel organisasi.⁵

Pemimpin (*leader*) dalam pengertian sehari-hari di masyarakat sering disebut ketua, kepala, penghulu, pemuka, pelopor, pembina, pembimbing, penggerak, penuntun dan sebagainya. Sedangkan istilah memimpin digunakan

³ Ibid.

⁴ Indra Kharis, dkk., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang).", *Administrasi Bisnis* Vol. 3, No. 1, (Maret, 2015) hlm., 2.

⁵ Notoatmodjo, *Pengembangan*, hlm. 124.

dalam konteks hasil pengimplementasian peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya untuk memengaruhi orang lain dengan berbagai cara yang dilakukan.⁶

Pada dasarnya istilah kepemimpinan berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki oleh seseorang. Oleh sebab itu, kepemimpinan juga dapat dimiliki oleh orang yang bahkan bukan pemimpin. Srti pemimpin merupakan pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, terutama kecakapan/kelebihan di satu bidang sehingga dia bisa memengaruhi orang lain disekitarnya untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi tercapainya satu atau beberapa tujuan.⁷

Menurut Kotler, syarat agar menjadi pemimpin yang efektif mencakup antara lain: 1) pengetahuan mengenai industri dan organisasi, 2) relasi dalam perusahaan dan industri, 3) reputasi dan rekam jejak, 4) kemampuan dan keahlian, 5) nilai-nilai pribadi, dan 6) motivasi. Sedangkan menurut Stoner (1981) kinerja seorang karyawan atau tenaga kerja dipengaruhi oleh: motivasi, kemampuan, faktor persepsi.⁸

Sehingga dapat disimpulkan bahwa selain kepemimpinan, dorongan atau motivasi juga menjadi hal yang sangat penting dalam rangka upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Kata motivasi berasal dari bahasa Inggris "*motivation*" dan kata *motivation* sebenarnya berasal dari bahasa Latin yaitu *movere*. Kata *movere* dalam bahasa Latin artinya *to move* dalam bahasa Inggris yang mempunyai arti Menggerakkan

⁶ Abdul Halim Usman, *Manajemen Strategis Syariah* (Jakarta: Zikrul Hakim, 2015), hlm. 138.

⁷ Ibid. 139.

⁸ Notoatmodjo, *Pengembangan*, hlm. 124-125.

atau Mendorong dalam bahasa Indonesia. Di dalam konsep manajemen kata motivasi diartikan sebagai segala usaha yang dilakukan untuk menumbuhkan semangat orang lain (bawahan) agar mau bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi melalui pemberian dan pemenuhan atas kebutuhan mereka.⁹ Oleh sebab itu, dikarenakan motivasi merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan, maka faktor motivasi perlu diperhatikan oleh perusahaan.

Seorang manajer harus mengetahui konsep motivasi agar manajer juga memahami bahwa bawahan juga manusia yang mempunyai martabat, harga diri, kepribadian, emosi, kepercayaan, keyakinan, keinginan dan harapan sehingga manajer akan memperlakukan bawahan sebagai partner kerja sama untuk mencapai sebuah tujuan.¹⁰

Berikut beberapa penelitian yang membuktikan secara empiris bahwasanya gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

Penelitian yang dilakukan oleh Ferdinan Adinoto, menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Barito Timur, begitupun dengan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu dinyatakan bahwa kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja

⁹ Siswandi, *Aplikasi Manajemen Perusahaan: Analisis Kasus dan Pemecahannya* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011), hlm. 117.

¹⁰ Ibid.

pegawai sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja merupakan variabel *intervening*.¹¹

Penelitian Gunawan Laliasa, Muh. Nur dan Rince Tambunan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perkebunan dan Holtikultura Provinsi Sulawesi Utara sehingga dapat diartikan bahwa variabel motivasi kerja merupakan variabel *intervening*.¹²

Penelitian Elsa Nopitasari dan Herry Krisnandy, berdasarkan hasil Uji T dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pangansari Utama Food Industry, Jakarta Timur.¹³

Penelitian yang dilakukan oleh Andre Setiawan, hasil analisis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif/demokrasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan sedangkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Asri Motor. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.¹⁴

Pada penelitian Pribadi Darmawan dan Ahyar Yuniawan, gaya kepemimpinan partisipatif/demokrasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat terlihat dari nilai t untuk gaya kepemimpinan

¹¹ Ferdinan Adinoto, "Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Demokratis, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Barito Timur", *Jurnal Sains Manajemen* Vol. IV, No. 2, (September, 2015) hlm., 118.

¹² Gunawan Laliasa, dkk., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Holtikultura Provinsi Sulawesi Tenggara", *Journal of Economic and Business* Vol. 1, No. 1, (Januari, 2018) hlm., 91.

¹³ Elsa Nopitasari dan Herry Krisnandy, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pangansari Utama Food Industry", *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 14, No. 1, (Januari, 2018) hlm., 26.

¹⁴ Andre Setiawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja", *AGORA* Vol. 5, No. 3, (2017) hlm., 5.

partisipatif/demokrasi adalah 0,281 dengan hasil signifikansi sebesar $0,780 > 0,05$.¹⁵

Penelitian yang dilakukan oleh Mahendra Kusuma menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di Sekolah Tinggi dan Politeknik Cahaya Surya Kediri.¹⁶

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis/partisipatif tidak selalu memberikan pengaruh yang signifikan, melainkan dapat juga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Alasan itulah yang menarik penulis untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Adapun objek pada penelitian ini adalah PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan.

PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan merupakan sebuah lembaga keuangan syariah yang kegiatannya menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan dan atau bentuk-bentuk lainnya yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

¹⁵ Pribadi Darmawan Insan dan Ahyar Yuniawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Bagian Keperawatan RSUD Tugurejo Semarang)", *Diponegoro Journal Of Economics* Vol. 5, No. 1, (Maret, 2016) hlm., 7.

¹⁶ Marhaendra Kusuma, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Sekolah Tinggi dan Politeknik Cahaya Surya Kediri", *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 1, No. 3, (Desember, 2012) hlm., 9.

PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan dibangun dan dijalankan dengan suatu manajemen yang tertata dengan baik. Manajemen yang telah tersusun dengan baik tersebut juga harus didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kualitas serta integritas tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan dengan sempurna. Selama tiga tahun terakhir PT. BPRS Sarana Prima Mandiri mengalami perkembangan dari segi jumlah karyawan. Perkembangan yang pesat ini tentunya bukan hanya dilatar belakangi oleh terlaksananya manajemen yang tertata dengan baik dan kualitas yang dimiliki oleh PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan, namun juga diperlukan manajemen sumber daya manusia dalam suatu bank untuk mencapai tujuan perusahaan dengan meningkatkan kinerja karyawan PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan.

Pada perkembangan kinerja karyawan di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan berhasil menurunkan NPF (*Non Performing Financing*) paling cepat dan peningkatan aset dengan progres paling tinggi. Hal ini menjadikan PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan meraih penghargaan kinerja sangat bagus selama dua tahun terakhir yang diberikan oleh OJK dan ASBISINDO pada tahun 2017 dan 2018. Dari penghargaan tersebut perlu untuk dipertahankan dan ditingkatkan lagi kinerja karyawan agar menjadi lebih baik demi mencapai tujuan perusahaan.¹⁷

Disamping itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Imam selaku karyawan di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan yang menyatakan bahwa pimpinan PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten

¹⁷ Bapak Imam Fauzan, Karyawan PT BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan (Ketua Cabang Bandaran), Wawancara secara langsung, (7 Januari 2019).

Pamekasan secara rutin mengadakan briefing setiap hari di pagi hari kecuali pada hari jum'at untuk memberikan arahan kepada seluruh karyawan selain itu ketika terjadi suatu permasalahan antar individu biasanya pimpinan akan menyelesaikan permasalahan tersebut secara musyawarah. Hal menarik lainnya, Bapak Imam juga mengatakan bahwa pimpinan PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan memiliki hubungan yang akrab dengan para karyawannya.¹⁸ Hal ini pun sesuai dengan pengertian dari gaya kepemimpinan demokratis bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan di mana pemimpin mengambil tindakan bekerjasama, timbal balik dan interaktif dengan bawahan.¹⁹

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki peran yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena dengan begitu perusahaan dan karyawan sama-sama mendapatkan apa yang diinginkan karyawan dengan perusahaan demi kebaikan bersama dan kemajuan PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan”**.

¹⁸ Bapak Imam Fauzan, Karyawan PT BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan (Ketua Cabang Bandaran), Wawancara via WhatsApp, (25 April 2019).

¹⁹ Harsuko Riniwati, *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM* (Malang: UB Press, 2011), hlm. 67.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap motivasi kerja di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan?
2. Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan.
2. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan.

D. Asumsi Penelitian

Asumsi penelitian adalah anggapan dasar atau postulat tentang suatu hal berkenaan dengan masalah penelitian yang kebenarannya sudah diterima oleh peneliti.²⁰

²⁰ Tim Revisi, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Pamekasan: STAIN Pamekasan, 2015), hlm. 10.

Variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja.²¹ Pada referensi lain kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi dan budaya kerja.²² Selain itu dipengaruhi oleh motivasi kerja²³ dan lingkungan kerja²⁴ serta variabel kepuasan kerja.²⁵

Dari beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, peneliti hanya mengambil dua variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja yang menjadi variabel *intervening*. Sedangkan variabel lainnya yang terdiri dari motivasi intrinsik, disiplin kerja, kompensasi, budaya kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dianggap nilainya konstan (*ceteris paribus*).

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sebagai jawaban sementara, karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris atau nyata yang diperoleh melalui pengumpulan data di lapangan. Jadi hipotesis penelitian juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.²⁶

Adapun hipotesis penelitian ini adalah:

²¹ Nopitasari, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, hlm., 28.

²² Darmawan Insan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, hlm., 11.

²³ Adinoto, "Pengaruh Kepuasan Kerja, hlm., 118.

²⁴ Laliasa, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, hlm., 99.

²⁵ Setiawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, hlm., 5.

²⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 93.

1. Ha1 : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan.
2. Ha2 : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan.
3. Ha3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan.

F. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan.

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pembuat kebijakan dalam membuat kebijakan tentang gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sehingga bisa membuat kinerja karyawan lebih meningkat.

2. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru dan mampu meningkatkan pemahaman mengenai gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi pendukung terhadap penelitian-penelitian selanjutnya.

3. Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi atas pelaksanaan dan penerapan gaya kepemimpinan khususnya pada instansi pemerintah.

4. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan penelitian sejenis dan pengembangan penelitian lebih lanjut. Penelitian ini juga merupakan bahan informasi tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

G. Ruang Lingkup Penelitian

1. Ruang Lingkup Penelitian

Variabel adalah atribut seseorang atau obyek, yang mempunyai “variasi” antara satu orang dengan yang lain atau satu obyek dengan obyek yang lain.²⁷ Ada tiga variabel yang menjadi fokus kajian dalam penelitian ini, yaitu terdiri dari gaya kepemimpinan demokratis (variabel independen/X), kinerja karyawan (variabel dependen/Y), dan motivasi kerja (variabel intervening/Z). Penulis perlu memberikan batasan ruang lingkup pada penelitian ini dikarenakan permasalahan yang terlalu luas dan membutuhkan pemahaman yang teliti.

a. Variabel Independen (X)

Variabel ini adalah gaya kepemimpinan demokratis, dengan indikator yaitu:²⁸

²⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 38.

²⁸ Riniwati, *Mendongkrak*, hlm. 67.

- 1) Pemimpin mengambil tindakan bekerja sama.
- 2) Adanya timbal balik antara pemimpin dan bawahan.
- 3) Pemimpin interaktif dengan bawahan dalam hal pekerjaan.

b. Variabel Intervening (Z)

Variabel ini adalah motivasi kerja, dengan indikator yaitu:²⁹

- 1) Kebutuhan, keinginan, atau ekspektasi-ekspektasi
- 2) Perilaku
- 3) Tujuan-tujuan
- 4) Umpan balik

c. Variabel Dependen (Y)

Variabel ini adalah kinerja karyawan, dengan indikator yaitu:³⁰

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Penggunaan waktu dalam kerja
- 4) Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

2. Ruang Lingkup Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan yang terletak di Jalan KH. Agus Salim 20, Pamekasan.

²⁹ J. Winardi, *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), hlm. 25.

³⁰ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2009), hlm. 12.

H. Definisi Istilah

Demi tercapainya pemahaman dan persepsi yang sama mengenai pembahasan yang terkandung dalam penelitian ini, maka perlu adanya penjelasan kata demi kata dari judul proposal ini. Adapun beberapa istilah yang perlu dijelaskan dalam judul penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, memotivasi, mendorong dan memfasilitasi aktivitas segenap sumber daya manusia untuk memberikan komitmen dan kontribusi terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi.³¹

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang mana pemimpin mengambil tindakan bekerjasama, timbal balik dan interaktif dengan bawahan dalam hal pekerjaan.³²

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.³³

³¹ Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer* (Jakarta:Rajawali Pers, 2016), hlm. 6.

³² Riniwati, *Mendongkrak*, hlm. 82.

³³ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 94.

4. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai/karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibeikan kepadanya.³⁴

Berdasarkan uraian definisi di atas maka yang peneliti maksud dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan” adalah peneliti berusaha untuk mengetahui bagaimana pengaruh yang ditimbulkan oleh gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan terhadap kinerja karyawan sehingga dengan diterapkannya gaya kepemimpinan demokratis tersebut mampu menunjang efektivitas dan efisiensi perusahaan. Sedangkan motivasi kerja dalam hal ini menjadi variabel yang mendorong hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja karyawan PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan.

I. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kinerja karyawan dan motivasi kerja pernah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya:

Pertama, penelitian yang dilakukan Ferdinan Adinoto, “Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Demokratis, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Barito Timur”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi

³⁴ Ibid. 67.

kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Barito Timur. Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Barito Timur. Penelitian ini merupakan penelitian dasar (*basic research*) dengan pendekatan kuantitatif. Dari hasil analisis penelitian ini dapat dilihat seberapa besar pengaruh indikator kepuasan kerja, kepemimpinan demokratis, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Barito Timur. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja, gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja secara simultan/bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Barito Timur.

Kedua, penelitian yang dilakukan Gunawan Laliasa, Muh. Nur, dan Rince Tambunan, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner dan dokumentasi. Selain itu, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan kuantitatif dengan regresi linear berganda. Adapun hasil analisis faktor gaya kepemimpinan demokratis (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan motivasi kerja (X_3) secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara (Y).

Ketiga, penelitian yang dilakukan Elsa Nopitasari dan Herry Krisnandy, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pangansari Utama Food Industry”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi intrinsik dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Pangansari Utama Food Industry. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang bersumber dari perusahaan dan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Pangansari Utama Food Industry. Selain itu, metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, motivasi intrinsik dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pangansari Utama Food Industry.

Tabel 1.1
Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Terdahulu

Judul	Peneliti	Variabel			Tempat penelitian
		X	Y	Z	
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada Karyawan PT BPRS	Desy Firmayanti	Gaya Kepemimpinan Demokratis	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	PT BPRS Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan

Sarana Prima Mandiri Kabupaten Pamekasan					
Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Demokratis, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Barito Timur	Ferdina n Adinoto	Kepuas an Kerja, Kepemi mpinan Demok ratis, dan Motiva si Kerja	Kinerja Pegawa i	-	Kantor Pertanaha n Kabupaten Barito Timur
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara	Gunawa n Laliasa, Muh. Nur, dan Rince Tambun an	Gaya Kepemi mpinan Demok ratis, Lingku ngan Kerja dan Motiva si Kerja	Kinerja Pegawa i	-	Dinas Perkebuna n dan Hortikultu ra Provinsi Sulawesi Tenggara

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pangansari Utama Food Industry	Elsa Nopitas ari dan Herry Krisnan dy	Gaya Kepemi mpinan Demok ratis, Motiva si Intrinsi k dan Disiplin Kerja	Kinerja Karyaw an	-	PT Pangansar i Utama Food Industry
--	--	---	-------------------------	---	--