

**PENGARUH MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Survei Pada Koperasi di Wilayah Weleri)**



**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

**Disusun oleh:**

***Lia Singgih Puspitasari***

**B 200 040 162**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2008**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Seiring berkembangnya pengetahuan dewasa ini yang semakin berkembang, disertai dengan terciptanya mesin dan peralatan yang canggih serta munculnya inovasi-inovasi kerja, perusahaan memerlukan seorang manager yang mampu menumbuhkembangkan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang lebih ditetapkan.

Tujuan perusahaan pada umumnya adalah mencapai keuntungan dan berusaha mempertahankan kelangsungan hidupnya dalam jangka panjang. Segala usaha dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut dengan menggunakan sumber daya manusia yang handal.

Sumber daya manusia merupakan bagian integral dan memegang peranan penting bagi perusahaan, tanpa adanya sumber daya yang berkualitas maka perusahaan tidak dapat menjalankan kegiatannya dengan baik. Seorang karyawan mungkin melaksanakan pekerjaannya dengan baik mungkin pula tidak. Apabila karyawan tidak dapat mengerjakan tugas dengan baik, maka tujuan perusahaan tidak akan dapat tercapai, sehingga pemimpin perlu mengetahui sebab-sebabnya. Untuk menjaga kelangsungan operasional perusahaan, seorang pemimpin harus memperhatikan serta berusaha untuk mempengaruhi dan mendorong karyawannya. Dalam hal ini motivasi sangat

berperan penting, dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Menurut Siagian (2001 : 128) pengertian motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja pada bawahannya yang sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi terciptanya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Motivasi pada dasarnya suatu proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu untuk mencapai yang diinginkan. Motivasi atau dorongan untuk bekerja sangat penting artinya bagi perusahaan, adanya motivasi pada karyawan untuk bekerja sama dengan perusahaan akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Dengan adanya motivasi berarti telah memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuannya.

Menurut T. Hani Handoko dan Reksohadiprojo (2001: 252) Motivasi artinya sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berguna untuk pencapaian tertentu. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada dua yaitu pertama motivasi internal, menurut Hadari Nawawi (1998: 351) pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu. Berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan, seperti: minat, kemampuan dan harapan. Kedua motivasi eksternal yakni mendorong kerja yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Seperti: suasana kerja, gaji, fasilitas perusahaan dan kebijaksanaan perusahaan.

Upaya memotivasi karyawan agar dapat memberikan prestasi kerja yang baik yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan perusahaan merupakan suatu tugas yang tidak mudah dilakukan oleh perusahaan, hal ini disebabkan setiap karyawan memiliki sifat dan keinginan yang berbeda-beda.

Dalam hubungannya dengan kinerja, motivasi mempunyai peranan yang penting dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan, apabila seorang karyawan termotivasi, maka senantiasa akan mempunyai gairah kerja yang tinggi yang nantinya akan berpengaruh pada prestasi kerjanya. Dengan pemberian motivasi yang tepat dan baik pada karyawan, hal ini dapat mengubah perilaku karyawan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan semangat kerja yang tinggi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dalam suatu perusahaan, seorang pemimpin atau manajer mempunyai tanggung jawab atas keberhasilan perusahaan yang dijalankan serta berkewajiban untuk meyakinkan anggotanya akan perlunya ditumbuhkan, dikembangkan dan dipraktekkan dalam hubungan kerja sama yang sehat diantara karyawan-karyawannya, sehingga akan mendorong para karyawan untuk bekerja sama dengan produktif dan dengan perasaan puas. Hal ini sesuai dengan tugas seorang pemimpin yakni mendorong kerja sama secara sukarela diantara para karyawannya. Setiap pemimpin suatu perusahaan harus mempunyai strategi yang dapat memelihara prestasi dan kemampuan karyawan.

Peranan pemimpin dalam hubungannya dengan karyawan merupakan hal yang penting, karena sikap pemimpin dalam menghadapi karyawan akan mempengaruhi perilaku karyawan. Seorang pemimpin harus mampu menciptakan iklim hubungan kerja yang baik agar dapat menumbuhkan semangat kerja yang tinggi.

Sukses dan tidaknya organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan tergantung pada pemimpin. Menurut Siagian (2001: 28) bahwa keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasinya ditentukan oleh kualitas kepentingan yang dimiliki orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi. Agar pemimpin berjalan efektif, maka pemimpin harus dapat menggunakan gaya atau pola kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan dan situasi yang dianggap oleh perusahaan akan didapat keterpaduan antara gaya kepemimpinan yang digunakan dengan situasi yang dihadapi.

Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (2002: 219) dalam hubungannya dengan kinerja dijelaskan bahwa corak atau gaya kepemimpinan seorang manajer berpengaruh dalam pencapaian tujuan suatu organisasi, pemilihan gaya kepemimpinan yang benar disertai dengan motivasi eksternal yang diterapkan sesuai dengan keinginan karyawan maka akan menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi. Dengan demikian seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan atau teknik memotivasi yang tidak tepat, akan berdampak pada menurunnya semangat kerja dan karyawan merasa tidak puas.

Hal ini sesuai dengan pendapat dari Hani Handoko dan Reksohadiprodjo (2001: 293) bahwa seseorang pemimpin dalam pengambilan keputusan pada gaya demokratis akan berdampak pada peningkatan hubungan antar gaya kepemimpinan otokratis, hal ini akan menimbulkan kerugian bagi organisasi karena menurunkan produktifitas kerja dan sulitnya dalam pengambilan keputusan karena banyak menghadapi masalah pemberian perintah pada bawahan, sehingga ini perlu dihindari oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sejalan dengan perkembangan suatu perusahaan diperlukan usaha-usaha untuk meningkatkan ketrampilan maupun profesionalisme karyawan, dengan memberikan perhatian dan pembinaan yang akhirnya dapat mengembangkan karier karyawan.

Menurut Simamora (1997: 504) pengembangan karier adalah suatu pendekatan yang diambil oleh organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena dapat menguntungkan individu dan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan karena untuk mengurangi ketergantungan perusahaan dalam pengangkatan karyawan baru. Jika karyawan dikembangkan secara tepat, lowongan formasi melalui kegiatan perencanaan sumber daya manusia dapat diisi secara informal. Pengembangan karyawan merupakan cara yang efektif dalam menghadapi adanya informasi dan teknologi yang terus-menerus berubah di era globalisasi yang semakin kompleks.

Pengembangan karier merupakan hal yang diinginkan bagi karyawan karena di dalam bekerja karyawan tidak hanya memperoleh apa yang dipunyai hari ini, tetapi juga mengharapkan adanya perubahan dan kemajuan dalam usahanya. Selain itu pengembangan karier adalah salah satu upaya yang harus dilakukan agar rencana yang sudah ada dapat menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan. Hal ini sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai (2004: 290). Bahwa pengembangan karier adalah suatu proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan, karena itu usaha pembentukan sistem pengembangan karier yang dirancang dengan baik dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karier mereka sendiri dan menyesuaikan kebutuhan anggota dengan tujuan organisasi.

Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan Mieka Kurnia (2001: 61) menyatakan bahwa pengembangan karier bagi karyawan sangat penting karena karyawan akan merasa terbantu dalam bekerja dan mencapai karier yang diinginkan. Dengan memberikan perhatian terhadap karier mereka, maka senantiasa akan meningkatkan moral dan komitmen mereka pada organisasi, sehingga mendorong prestasi kerja mereka.

Penelitian terdahulu tentang pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan, pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan yang dilakukan menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut mempunyai peranan dalam kesuksesan suatu organisasi. Penelitian Hariyanto (2003) yang menguji masalah motivasi dan gaya kepemimpinan dengan menggunakan analisis

regresi, analisis korelasi dan uji t berkesimpulan bahwa karyawan yang termotivasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan kondisi kerja yang ada berdampak pada prestasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja. Sedangkan menurut penelitian Wahyu Mugiarti (2002), pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karier dengan menggunakan analisa regresi berpendapat bahwa terdapat adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian Jenus Kwelju (2004) tentang pengaruh motivasi, perilaku pemimpin dan kesempatan pengembangan karier terhadap kinerja berkesimpulan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan. Semakin tingginya motivasi pegawai, perilaku pemimpin serta semakin besarnya kesempatan pengembangan karier akan menyebabkan semakin tingginya kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas disimpulkan bahwa untuk mencapai tujuan prestasi kerja atau kinerja yang memuaskan bagi karyawan maka perlu adanya motivasi karyawan, karena dengan motivasi tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Selain gaya kepemimpinan yang diterapkan dan kesempatan pengembangan karier bagi karyawan juga dapat mempengaruhi kesuksesan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan berdasarkan pada uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang “Pengaruh Motivasi, gaya



kepemimpinan dan pengembangan karier kinerja karyawan (Survei di Koperasi wilayah Weleri ).

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh antara pengembangan karier terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi, gaya kepemimpinan, dan pengembangan karier secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan?

## **C. Pembatasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak ada penyimpangan dari pokok pembahasan, maka pembatasan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada faktor motivasi, gaya kepemimpinan, pengembangan karier dan kinerja. Untuk dapat mencapai tujuan suatu organisasi maka karyawan perlu dikelola dan dikembangkan, karena itu perlu adanya pemberian motivasi, kesempatan untuk mengembangkan karier serta perilaku pemimpin yang diterapkan sesuai dengan situasi yang ada dalam suatu organisasi.

#### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan penulis sehubungan dengan permasalahan masalah adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karier secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Ada beberapa manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini, yakni sebagai berikut:

1. Sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengambil kebijakan mengenai motivasi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.
2. Dapat memberikan sumbangan pada pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dengan kinerja karyawan.
3. Sebagai informasi bagi mahasiswa atau peneliti lain dalam memecahkan permasalahan yang berhubungan dengan penelitian ini.

## **F. Sistematika Skripsi**

Dalam penelitian skripsi ini akan disajikan sistematika yang sedemikian rupa sehingga apa yang penulis kemukakan diharapkan mudah untuk dipahami.

### **BAB I PENDAHULUAN**

Merupakan pendahuluan yang berisi mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika skripsi.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang deskripsi teoritis variabel penelitian yang meliputi teori motivasi, gaya kepemimpinan, pengembangan karier, kinerja, hubungan variabel motivasi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karier terhadap kinerja, kerangka berpikir, penelitian terdahulu dan perumusan hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Merupakan metode penelitian yang berisi tentang populasi, sampel, metode pengumpulan data, definisi dan pengukuran variabel, metode analisis data.

### **BAB IV ANALISIS DATA**

Bab ini berisi tentang pengujian data, pengujian hipotesis dan pembahasan hasil.

### **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran-saran.