

**KINERJA KARYAWAN**  
*(Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan, Motivasi  
dan Disiplin Kerja)*

**WALOYO**



**Kresna Bina Insan Prima**  
**Anggota IKAPI**

**Kinerja Karyawan (Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan,  
Motivasi, dan Disiplin Kerja)**

Penulis : Priyo Utomo  
Editor : Muhammad Ainul Firdaus  
Desain Isi : Febriyanti Devita Sari  
Desain Sampul : Siska Amelia

Diterbitkan Oleh:

**Kresna Bina Insan Prima**

Jl. Klakahrejo No 77 Benowo Surabaya 60198

Tel./Fax. : +6231 7457673

Hp. : +6285330834377

Email : [ldp\\_kbip@yahoo.co.id](mailto:ldp_kbip@yahoo.co.id)

Facebook : Kresna Bip

Website : [www.publikasiilmiah.com](http://www.publikasiilmiah.com)

83 hlm.; 15 x 23 cm; HVS 80 gram

ISBN : 978-623-7802-23-5

Cetakan pertama, 2021

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan  
dengan cara apapun tanpa ijin tertulis dari penerbit

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillahirobbil 'alamin, puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat rahmat serta karunia-Nya, penulis bisa menuntaskan buku Kinerja Karyawan (ditinjau dari Gaya Kepemimpinan, Motivasi serta Disiplin Kerja)

Buku ini disusun berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Dengan adanya buku ini diharapkan dapat membantu memperdalam mengenai kinerja karyawan.

Harapan penulis semoga kritik dan saran yang disampaikan bisa berguna untuk perbaikan selanjutnya. Akhir kata dengan tulus hati penulis memohon maaf jika ada kelalian serta kekeliruan penulisan pembuatan buku ini.

Surabaya, Januari 2021

Penulis

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR GAMBAR .....	v
BAB I    PENDAHULUAN .....	1
BAB II    KINERJA KARYAWAN .....	7
A. Pengertian Kinerja Karyawan .....	7
B. Unsur – Unsur dalam Kinerja.....	11
C. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	12
D. Aspek Kinerja.....	14
E. Tujuan Kinerja.....	14
F. Pengukuran Kinerja .....	15
BAB III    GAYA KEPEMIMPINAN .....	18
A. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	18
B. Teori Gaya Kepemimpinan .....	25
C. Metode Kepemimpinan .....	32
D. Gaya – Gaya Kepemimpinan .....	35
E. Asas Kepemimpinan .....	41
F. Pendekatan Kepemimpinan.....	42

	G. Fungsi Kepemimpinan dalam Organisasi.....	44
BAB IV	MOTIVASI .....	54
	A. Pengertian Motivasi.....	54
	B. Pendekatan Motivasi .....	56
	C. Teori Motivasi .....	56
	D. Aspek Motivasi Kerja.....	57
	E. Teknik Aplikasi Teori Motivasi .....	58
	F. Perilaku dalam Memotivasi.....	59
BAB V	DISIPLIN KERJA.....	60
	A. Pengertian Disiplin Kerja .....	60
	B. Faktor dalam Penilaian Disiplin Kerja	61
	C. Perspektif dalam Disiplin Kerja .....	61
	D. Konsep Pelaksanaan Disipliner .....	62
BAB VI	PROFIL PT E - TALENTA .....	63
	A. Sejarah Singkat Perusahaan.....	63
	B. Visi dan Misi Perusahaan.....	65
	C. Struktur Organisasi.....	66
BAB VII	GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA.....	69

A. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	69
B. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	70
BAB VIII MOTIVASI TERHADAP KINERJA .....	73
A. Hubungan Motivasi terhadap Kinerja.....	73
B. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja .....	74
BAB IX DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA .....	77
A. Hubungan Disiplin terhadap Kinerja .....	77
B. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja	78
DAFTAR PUSTAKA .....	81

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. Struktur Organisasi PT E-Talenta .....	66
--	----

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

Pada sejumlah disiplin terutama suatu institusi, memiliki sejumlah komponen salah satunya ialah manusia yang berperan dalam mengelola kegiatan yang menjadi agendanya sering menjadi masalah. Institusi ialah satuan kelompok sosial yang diatur menggunakan suatu batas tertentu yang dapat direspon serta bisa dikenali, juga mengejar target dengan kerja yang optimal (Robbins, 2006). Semua keputusan yang digunakan pada satu agenda digagas serta dibuat oleh manusia yang ada pada suatu institusi. Perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki skill tertentu untuk menjadi pimpinan maupun pekerjanya guna bisa menggapai target yang ditetapkannya.

Sesuatu yang berperan utama pada suatu institusi maupun perseroan ialah sumber daya manusia. Supaya kegiatan pengelolaan berlangsung normal, perseroan mesti mempunyai pekerja yang memiliki skill serta keterampilan yang mumpuni sehingga kinerja karyawannya maksimal. Budi Setiyawan & Waridin (2006) berpendapat kinerja pegawai ialah capaian ataupun output yang diperoleh yang dievaluasi melalui mutu kerja yang dihasilkan pekerja



tersebut berdasar ketentuan institusi. Kinerja yang optimal ialah pekerjaan yang dilakukan pegawai sesuai dengan standar yang ditetapkan guna menggapai tujuan institusi tersebut. Institusi yang baik ialah suatu institusi yang berupaya menaikkan keterampilan pegawainya, sebab hal itu menjadi penentu bagi menambah keterampilan pegawainya.

Pengembangan kinerja pegawai dapat memberi pengaruh untuk kemajuan suatu instansi serta bisa berkompetisi pada kondisi persaingan usaha yang semakin marak. Dengan demikian usaha guna meng*upgrade* kinerja pegawai menjadi pekerjaan tersendiri bagi pengelola institusi guna menggapai tujuan yang telah ditetapkan dan hendak di capai sangat bergantung pada mutu SDM yang dimiliki instansi tersebut.

PT. E-Talenta Outsourcing ialah perseroan yang berkiprah pada jasa perecrutan. Riset ini terfokus terhadap pekerja PT. E-Talenta Outsourcing yang bertempat di Surabaya sebab pengelolaan dilaksanakan di daerah tersebut.

Kinerja pegawai yang optimal menjadi harapan bagi suatu perseroan. Sebab makin bertambah pekerja yang memiliki kinerja optimal, output perseroan secara menyeluruh akan ikut bertambah olehnya perseroan bisa

mempertahankan serta berkompetisi dalam dunia usaha.

Perkerja diharuskan dapat membereskan seluruh beban yang menjadi tanggung jawabnya dengan maksimal. Keseuksesan pekerja bisa ditentukan lewat respon baik pelanggan, serta menurunnya komplain serta target yang dicapai bisa maksimal.

Kinerja pegawai PT. E-Talenta Outsourcing pula bisa dihitung lewat penggarapan tugas dengan efektif serta maksimal ketika melaksanakan tanggung jawabnya serta terhubung serta memiliki korelasi terhadap kemajuan perseroan.

Ada sejumlah aspek buruk yang bisa mengurangi kinerja pegawai, salah satunya ialah berkurangnya minat pegawai guna memaksimalkan kinerja agar dapat berprestasi, tidak disiplin terhadap waktu ketika membereskan kerjaan hal ini sama dengan tidak patuh pada aturan, dampak yang bersumber dari sekitarnya, misalnya rekan kerja yang turut serta melemahkan motivasi serta tidak terdapat figur teladan yang dijadikan dasar guna mencapai mutu krja yang optimal. Keseluruhan hal tersebut menjadi penyebab melemahnya kinerja pegawai ketika bekerja. Terdapat sejumlah hal yang bisa dipakai guna menaikkan kinerja misalnya cara memimpin, dorongan serta penerapan kedisiplinan.

Model kepemimpinan ialah sikap yang dipakai seseorang ketika guna memikat ataupun memberi pengaruh terhadap sikap orang lain (Suranta, 2002). Model kepemimpinan cocok jika misi perseroan sudah didiskusikan bersama serta pekerja sudah memahaminya. pemimpin mesti mengaplikasikan model kepemimpinan guna menata stafnya, sebab pimpinan memiliki dampak besar pada kesuksesan perseroan guna menggapai misi yang ditargetkan (Waridin & Bambang Guritno, 2005). Perseroan memakai *reward* maupun bonus serta kedisiplinan menjadi pendorong bagi pegawainya. Pimpinan menyimak gagasan yang diajukan staffnya ketika hendak menentukan satu kebijakan. Model kepemimpinan yang sesuai bisa menciptakan timbulnya dorongan dalam diri pegawai agar berprestasi. Berhasil ataupun tidak seorang pegawai menggapai prestasi terimbas oleh model kepemimpinan pimpinannya (Hardini, 2001 dalam Suranta, 2002). Suranta (2002), Tampubolon (2007) sudah melakukan riset terkait dampak model kepemimpinan pada kinerja, menjelaskan jika model kepemimpinan memiliki dampak besar pada kinerja pegawai.

Motivasi merupakan dorongan, usaha serta kemauan yang timbul dari dalam hati manusia, hal itu memberikan energi juga membimbing sikap seseorang agar

mengerjakan kewajibannya sebaik mungkin di lingkungan kerjanya (Hakim, 2006). Robbins (2006) mengartikan motivasi merupakan tahapan yang turut serta memastikan kesungguhan, tujuan, serta kerajinan seseorang saat berupaya mengapai target. Motivasi merupakan rangkaian yang berasal dari dalam jiwa seseorang atau dapat juga berupa suatu keperluan yang menyebabkan tindakan ataupun dukungan yang diarahkan pada suatu target maupun bayaran (Moekijat, 2001 dalam Hakim, 2006). Sejumlah peneliti sudah mengukur kaitan antar motivasi serta kinerja pegawai, diantaranya Suharto & Cahyono (2005), Hakim (2006). Dampak dorongan kerja pada kinerja memperlihatkan temuan yang serupa yakni jika kaitan antar dorongan dengan kinerja pegawai memperlihatkan keterkaitan yang baik dan signifikan.

Budi Setiyawan & Waridin (2006) beranggapan bahwa kedisiplinan merupakan kondisi normal yang mensupport penyelesaian tanggung jawab berdasar peraturan dalam upaya mendorong totalitas kerja. Satu diantara syarat supaya kedisiplinan bisa tumbuh pada area kerja yakni dengan pemberian alokasi kerja sempurna hingga pada pekerja maupun pekerja dengan beban terkecil, dengan demikian seluruh pegawai menyadari tanggung jawabnya, cara mengerjakannya, serta waktu dimulainya pekerjaan

dan waktu berakhirnya pekerjaan, serta target yang diberikan seperti apa, juga terhadap siapa harus menyampaikan tanggung jawab output kerjaan tersebut (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006). Olehnya kedisiplinan mesti diterapkan supaya timbul pula ketertiban. Kedisiplinan yang tidak tumbuh menyebabkan tidak terbentuknya pimpinan serta pegawai yang dapat dijadikan sebagai teladan seperti yang diinginkan perseroan. Pandangan Budi Setiyawan & Waridin (2006), Aritonang (2005) kedisiplinan pegawai saat bekerja merupakan unsur penyebab kinerja seseorang. Temuan risetnya memperlihatkan jika kedisiplinan ketika bekerja mempunyai dampak baik pada kinerja pegawai.

Menurut observasi awal, kami menjumpai sejumlah pegawai belum mematuhi aturan, ketetapan perseroan yang membuat pekerja tertekan, disisi lain model kepemimpinan serta motivasi yang diperlukan. Selanjutnya muncul gagasan bagaimana semua aspek itu berkorelasi dan berdampak pada kinerja pegawai.

## **BAB II**

### **KINERJA KARYAWAN**

#### **A. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja (kinerja) ialah tindakan institusi yang berkaitan langsung terhadap pembuatan prosuk maupun jasa. Kabar terkait kinerja institusi ialah sesuatu yang krusial dipakai guna menilai keselarasan tujuan yang diinginkan dengan proses kinerja pegawai suatu perseroan apakah telah terjadi atau belum. namun faktanya sejumlah institusi yang kekurangan ataupun tak memiliki info terkait kinerja pada istitusi tersebut. Kinerja ialah capaian aktivitas individu maupun seluruh pekerja pada suatu institusi sebagai dampak dari sejumlah aspek guna menggapai target institusi pada batasan waktu tertentu (Tika, 2006). Adapun pandangan Rivai serta Basri (2005) kinerja ialah kerelaan individu ataupun golongan masyarakat guna melaksanakan satu agenda serta mengupayakan kesempurnaan berdasar tanggung jawab seperti temuan yang diinginkan.

Bambang Guritno & Waridin (2005) kinerja ialah komparasi capaian pekerjaan yang diperoleh pegawai berdasar ketetapan target yang sudah ditetapkan oleh perseroan. Adapun berdasar Hakim (2006) mengartikan

kinerja menjadi capaian pekerjaan yang didapatkan seseorang yang diselaraskan berdasarkan peran serta tanggung jawab pribadi itu pada satu perseroan di batasan waktu yang telah ditetapkan, yang dikaitkan dengan satu besarnya nilai ataupun target khusus dari perseroan tempat pegawai bekerja. Kinerja ialah selisih capaian kerja yang diperoleh pegawai serta target khusus yang sudah ditetapkan (Masrukhin dan Waridin, 2004).

Kinerja ialah capaian individu dengan menyeluruh pada suatu waktu yang sudah ditetapkan ketika menyelesaikan tanggung jawab, contohnya standar capaian pekerjaan, tuntutan ataupun target pada kategori yang ditetapkan diawal serta disetujui oleh seluruh pegawai perseroan (Rivai, 2015:97). Kinerja pegawai bukan hanya info guna bisa dilaksanakan promosi ataupun penentuan upah dari perseroan. Namun demikian perseroan bisa menciptakan kondisi lingkungan kerja untuk pegawai serta meningkatkan suatu strategi guna mereservasi kemunduran kinerja bisa terhindar.

Kinerja jika dihubungkan terhadap performance menjadi kata benda (*noun*), definisi *performance* ialah kinerja merupakan capaian kerja yang diperoleh individu maupu golongan pegawai pada satu perseroan

berdasar kewenangan serta beban tanggung jawab pribadi dalam rangka menggapai target perseroan dengan cara yang sah, serta tidak bertentangan pada aturan hukum serta tidak berlawanan terhadap norma yang berlaku di masyarakat (Harsuko dalam Cori & Peurnama, 2019).

Pendapat Sinambela, dkk (2016) menyatakan jika kinerja karyawan dimaknai sebagai kapabilitas pekerja saat melaksanakan suatu keterampilan khusus. Kinerja karyawan menjadi sangat krusial, karena melalui kinerja bisa terdeteksi sejauh mana kapabilitas karyawan ketika menyelesaikan beban pekerjaannya. Dengan demikian dibutuhkan penetapan kategori yang terang serta terukur dan disepakatai oleh seluruh pegawai yang kemudian di pakai menjadi standar.

Kinerja karyawan harus terus dievaluasi yang mana tujuannya guna memberi suatu kesempatan yang positif untuk karyawan atas program karir pekerja ditinjau berdasar pantauan kelebihan serta kekurangan, olehnya bisa memutuskan pembagian upah, promosi, serta bisa memantau sikap karyawan. Evaluasi kinerja lebih familiar dengan kata “*performance rating*” ataupun “*performance appraisal*”. Munandar (2010), menyatakan evaluasi kinerja ialah tahapan evaluasi ciri



kepribadian, tindakan bekerja, serta output yang dihasilkan pekerja, serta dipandang mendukung terhadap pekerjaannya, yang dipakai menjadi aspek pandangan serta acuan menentukan kebijakan terkait perilaku serta respon pada tenaga kerja. Suatu perseroan melaksanakan evaluasi kerja berdasarkan rekomendasi jika dibutuhkan satu penilaian yang terbuka serta transparan pada institusi tersebut. Disisi lain melalui evaluasi kerja, pimpinan bisa mendapatkan landasan yang mendasar guna memberi upah tambahan berdasar capaian kerja pegawai yang memberi kontribusi pada perseroan secara menyeluruh. Keseluruhan hal tersebut bisa menciptakan kondisi area kerja serta motivasi untuk setiap bidang agar melaksanakan kerja dengan maksimal.

Kinerja bermula dari kata *performance*. Adapun *performance* tersebut dimaknai menjadi capaian kerja ataupun prestasi kerja. Kinerja ialah penerapan suatu strategi yang sudah dirancang sebelumnya. Pengaplikasian kinerja dilaksanakan oleh seluruh SDM yang mempunyai keterampilan, skill, serta area kerja. (Wibowo, 2017).

Menurut Harsuko dalam Cori dan Peurnama (2019) kinerja ialah capaian individu ketika telah

menjalankan rencana yang telah ditetapkan institusi, bisa dalam bentuk capaian target tertentu yang terkait dengan fungsi individu dalam perseroan maupun dengan menunjukkan keahlian yang diakui relevan untuk institusi. Kinerja ialah satu konsepsi yang memiliki banyak makna ataupun terdiri atas 3 faktor yakni perilaku (*attitude*), keterampilan (*ability*) serta prestasi (*accomplishment*)

Menurut definisi kinerja sejumlah argumen tersebut, kinerja ialah komparasi capaian kerja yang dicapai pegawai menurut acuan dasar yang sudah ditentukan. Kinerja pula bermakna capaian yang diperoleh individu, secara jumlah ataupun mutu pada institusi berdasar beban yang menjadi tanggung jawabnya.

#### **B. Unsur – Unsur dalam Kinerja**

Tika (2006) menyatakan bila terdapat 4 (empat) unsur yang ada pada kinerja yakni:

1. Capaian manfaat kerja
2. Aspek yang berdampak pada kinerja karyawan
3. Capaian target institusi
4. Durasi waktu yang ditentukan

Sedangkan Rivai & Basri (2005) menyatakan jika

kinerja secara mendasar dipengaruhi 3 aspek, yakni:

1. Kapabilitas
2. Kemauan
3. Lapangan

### **C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kerjaan dengan output yang maksimal mesti dicapai pekerja. Mangkunegara (2016:67) mengemukakan jika barometer yang mesti diukur pada evaluasi kinerja yaitu:

- 1) Mutu kerja, yakni terkait rapi tidaknya hasil kerja, teliti, serta capaian kerja serta tanpa melupakan banyaknya beban kerja. Melalui mutu kerja yang maksimal bisa terhindar dari kekeliruan ketika menyelesaikan kerjaan juga produksi kerja yang diperoleh bisa berguna untuk perkembangan perseroan;
- 2) Kuantitas kerja, yakni banyaknya hasil pekerjaan pada keadaan stabil. Kuantitas kerjaan memperlihatkan sejumlah bentuk kerjaan yang diselesaikan secara bersamaan, dengan demikian akan lebih efisien serta efektif bisa bisa terlaksanakan selaras dengan misi institusi;

- 3) Tangung jawab, yakni memperlihatkan sebesar apa karyawan bisa bertanggung jawab terhadap capaian kerjaan, instrumen kerja yang dipakai juga tingkah laku pegawainya;
- 4) Inisiatif, yakni memperlihatkan sebesar apa keterampilan karyawan melakukan analisis, melakukan penilaian, serta mengeluarkan kebijakan pada saat mengatasi persoalan yang ada;
- 5) Kerjasama, yakni kerelaan pegawai guna ikut serta juga rela melakukan kerja sama bersama karyawan lainnya baik terhadap atasan maupun rekan kerja pada pekerjaan ataupun non pekerjaan dengan demikian semakin memungkinkan akan terbentuk hasil kerja yang baik;
- 6) Ketaatan, yakni kerelaan pekerja untuk mentaati seluruh aturan saat melaksanakan kerjaan berdasar arahan yang diterimanya.

#### **D. Aspek Kinerja**

Rivai & Basri (2005) pula mengusulkan 4 faktor kinerja:

1. Keterampilan

2. Menerima misi institusi
3. Tingkat misi yang hendak dicapai
4. Hubungan antar misi serta keterampilan pada institusi

#### **E. Tujuan Kinerja**

Tujuan kinerja berdasarkan pendapat Rivai & Basri (2005):

1. Keterampilan serta keahlian tanggung jawab terbaru digunakan sebagai upaya memperbaiki capaian kinerja serta aktivitasnya.
2. Keahlian serta pemahaman terbaru yang nantinya bisa menunjang pegawai melalui penyelesaian persoalan secara komprehensif terhadap kegiatan menciptakan kebijakan terhadap tanggung jawab.
3. Keahlian ataupun reparasi perilaku pada rekan kerja pada suatu kegiatan kinerja.
4. Sasaran kegiatan pembenahan kinerja.
5. Pembenahan mutu produksi.
6. Pembenahan untuk waktu pendistribusian.

Mangkunegara (2016:10), lebih mendalam menyatakan, maksud dilakukannya evaluasi kinerja ialah:

- 1) Menambah pemahaman seluruh karyawan terkait syarat-syarat kinerja;
- 2) Menulis serta menghargai usaha seluruh karyawan, dengan demikian pekerja merasa bahwa lingkungan kerjanya menjadi tempat terbaik, dengan demikian kinerja akan meningkat sehingga prestasi kerja seluruh karyawan menjadi stabil;
- 3) Memberi kesempatan pada karyawan guna melakukan diskusi terkait harapan serta pendapatnya serta menambah rasa peduli pada karir maupun pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya;
- 4) Memaknai ataupun merancang ulang target kedepan, dengan demikian karyawan akan merasa terdorong agar bisa berprestasi sesuai bidangnya masing-masing;
- 5) Mengecek strategi penyelenggaraan serta ekspansi berdasar keperluan diklat, yang selanjutnya menyepakati strategi tersebut bila terdapat kebijakan yang perlu diganti.

#### **F. Pengukuran Kinerja**

Yuwalliatin (2006) menyatakan jika kinerja ditentukan memakai instrumen yang dibuat pada kajian pengukuran kinerja secara menyeluruh selanjutnya di

transfer pada evaluasi tindakan yang mendasar, meliputi:

1. Banyaknya kerjaan
2. Mutu pekerjaan
3. Pemahaman terkait kerjaan
4. Argumen ataupun pernyataan yang diungkapkan
5. Penyusunan strategi agenda

Pendapat Edy (2012), menyatakan bila barometer kinerja terarah pada 6 faktor yakni:

- 1) Capaian kerja: derajat banyaknya ataupun mutu yang sudah diperoleh serta kedalaman evaluasi yang dilaksanakan;
- 2) Pemahaman kerjaan: derajat pemahaman yang memiliki hubungan pada beban kerja yang bisa berdampak spontan pada volume serta mutu pekerjaan;
- 3) Gagasan: gagasan ketika melaksanakan kerjaan terutama pada penyelesaian persoalan yang ada;
- 4) Kecerdasan emosional: derajat keterampilan serta respon cepat saat memperoleh arahan kerjaan serta beradaptasi pada metode kerja juga lingkungan kerjaan;
- 5) Perilaku: derajat memimpin jika perilaku baik ketika mengerjakan beban kerja;

- 6) Memiliki jiwa disiplin serta kehadiran: derajat tepat waktu serta tiba dilokasi kerja sesuai waktu yang ditentukan.



## **BAB III**

### **GAYA KEPEMIMPINAN**

#### **A. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Pimpinan/pimpinan bermula dari istilah *leader* serta pimpinan bermula dari istilah *leadership*. Pemimpin/pimpinan orientasinya ialah capaian, yang mana capaian itu bisa didapatkan bila pimpinan memahami kemauan pekerja serta arah pergerakan institusi.

*Leadership* ialah satu aspek yang menjadi tolak ukur keberhasilan pada suatu pengelolaan pengajaran. Olehnya dipandang perlu dikaji terkait definisi kepemimpinan.

Guna memperoleh gambaran terkait makna pemimpin, dibawah ini diajukan sejumlah makna pemimpin berdasar sejumlah pakar:

1. Hadari Nawawi & M. Martini Hadari (2004: 9) *leadership* ialah keterampilan ataupun kecakapan mendukung beberapa pekerja (diatas 2 orang) supaya saling mendukung ketika menjalankan aktivitas yang mengarah pada misi perseroan.
2. Adapun pandangan Soepardi yang disadur E Mulyasa (2008: 107) *leadership* ialah suatu keterampilan guna

memotori, merekrut, memberi motivasi, merangkul, memberi nasehat, mengarahkan, memberi nasehat, menghalangi, serta memberi binaan dengan tujuan supaya individu menjadi objek pengelola agar karyawan bekerja guna menggapai misi administrasi dengan maksimal.

*Leadership* ialah keterampilan guna memotori, memberi pengaruh, memberi motivasi, merangkul, memberi arahan, memberi nasehat, mengarahkan, meminta, memberi peringatan, menyuruh, memberi binaan, serta memberi binaan dengan tujuan supaya individu menjadi objek pengelolaan agar rela kerja guna menggapai misi administrasi dengan optimal.

*Leadership* ialah karakter yang dipunyai individu serta diberi beban yang menjadi tanggung jawabnya serta berupaya memberi pengaruh pada yang mengikutinya (*follower*) serta patuh pada suatu arahan pimpinan. Pivai & Murni juga mengungkapkan jika institusi yang mempunyai pimpinan yang baik mempermudah penataan landasan rasa percaya pada bawahannya, adapun institusi yang tak mempunyai pimpinan yang baik susah memperoleh rasa percaya dari bawahannya. Institusi itu akan berantakan serta misinya tak akan tergapai. *Leadership* juga bisa dinilai sebagai

sesuatu media, guna menciptakan segolongan pekerja rela untuk kerja saling mendukung serta berusaha dengan maksimal untuk patuh pada seluruh aturan yang ada guna menggapai misi yang sudah ditentukan.

Berdasar pengertian *leadership* itu bisa diambil simpulan jika kepemimpinan ialah satu agenda yang memberi dampak pada rekan sekitar supaya individu yang ada didekatnya bersedia melakukan kerja serta berkolaborasi (menggunakan keterampilannya) guna menggapai target yang sudah ditentukan. Hal demikian pula kerap diartikan menjadi keterampilan guna mendapatkan konsensus bagian institusi guna melaksanakan tanggung jawab pengelolaan supaya target institusi tergapai.

Kartini Kartono berpendapat, pimpinan yang mempunyai kecerdasan saat mempengaruhi rekannya guna melaksanakan sejumlah kegiatan yang dikehendaki pimpinan yakni pimpinan yang menjadi sebagai instrumen guna menggapai target, contohnya Ki Hajar Dewantara sebagai panutan untuk semua pengajar di negeri ini, yang mengedepankan urgennya pendidik mempunyai pamor memimpin yang bisa dijadikan keteladanan bagi rakyat olehnya pendidikan memberi dampak pada kultur sosial budaya masyarakat. Begitu

keteladanan Ir. Soekarno yang memiliki karisma, cakap, serta tegas olehnya cara memimpinya dihormati rakyatnya serta negara tetangga misalnya Asia, tak hanya Asia namun Amerika Serikat menghormatinya.

Makna dari model memimpin sudah bergeser yang dikarenakan kemajuan zaman. Menurut model terdahulu model memimpin dimaknai menjadi model kekuatan serta kerelaan yang dipunyai individu guna menghasut teman disekitarnya, melalui model memimpin, memotori, merangkul, membimbing, bila perlu menekan rekannya guna melaksanakan satu hal.

Pada zaman modern model memimpin dimaknai lebih kompleks lagi, tak hanya keterampilan merangkul, serta utamanya ialah keterampilan memotivasi serta menginspirasi pada kubu lain, supaya rekannya aktif serta mendukung serta membangkitkan rekannya supaya melaksanakan sejumlah kegiatan guna menggapai tujuan, rencana, serta target institusi. Model memimpin ialah bentuk keseluruhan atas perilaku pimpinan secara lahiriah ataupun tidak terhadap karyawannya. Model memimpin tercermin atas makna yang tetap, skill, perilaku yang menjadi landasan tingkah laku individu.

Model memimpin bisa memperlihatkan secara terbuka pada kepercayaan individu pimpinan pada

keterampilan stafnya. Maknanya model memimpin ialah, tindakan serta metode, menjadi suatu gabungan dari pemaknaan, skill, perilaku, yang kerap dipakai oleh pimpinan saat ia berupaya menghasut karyawan/stafnya (Rorimpandey, 2013). Model memimpin tersebut ialah satu bentuk tindakan yang diperlihatkan oleh pemimpin saat berupaya menghasut sikap stafnya. Dengan demikian tindakan yang ditunjukkan staf secara mendasar ialah tanggapan staf pada model memimpin yang diterapkan kepadanya.

Model memimpin lain diartikan menjadi metode guna menghasut stafnya guna menjalankan tanggung jawabnya menurut wewenang serta kuasa guna menerapkan kegunaan pengelola (Suryanto, 2011). Model memimpin ialah individu yang bisa menghasut orang disekitarnya yang mempunyai wewenang mengelola. Adapun kepemimpinan ialah sesuatu yang pimpinan kerjakan, yakni upaya mengomando suatu institusi serta menghasut institusi guna menggapai misi (Robbins dan Coulter, 2015).

Model memimpin ialah upaya guna menghasut orang disekitarnya guna mengerti serta sepakat terhadap sesuatu yang harus dilaksanakan dengan optimal, juga upaya guna memberikan fasilitas usaha seseorang

ataupun kelompok guna menggapai misi secara bersama (Yukl, 2010). Model memimpin ialah individu yang menahkodai institusi serta ikut campur tangan. Pimpinan tidak dimaknai pimpinan insidental, contohnya seorang yang hanya satu kali menolong sekelompok anak menyebrangi jalan, pembawa acara ataupun individu yang tiba-tiba diminta memimpin doa. Kepemimpinan mempunyai makna yang luas tidak Cuma identitas yang diberi pada seseorang. Terdapat tujuan dimasa mendatang juga ciri tertentu pada suatu kepemimpinan (Iensufiie, 2010).

Olehnya bisa dibuat simpulan jika model memimpin ialah perilaku, tindakan, maupun tampilan yang dikehendaki pimpinan saat menjalankan tanggung jawab memimpin. Model yang digunakan pimpinan satu dan yang lain selalu tidak sama, sangat dipengaruhi oleh keadaan serta psikologisnya.

Model memimpin ialah tindakan yang dipakai individu ketika ia berupaya menhasut/mengendalikan orang lain. Model memimpin ialah satu bentuk tindakan yang paten yang diperlihatkan oleh pimpinan serta dipahami orang lain saat pimpinan berupaya mengendalikan aktivitas rekannya.

Ada dua pandangan terkait model memimpin yakni bisa sifatnya *fixed*, serta pandangan yang menyatakan model memimpin sifatnya “fleksibel”. Individu yang secara mendasar mempunyai karakteristik memimpin otoriter, sehingga model memimpinya otokratik juga. Individu yang mempunyai sifat alami demokratis, selalu tetap memakai model memimpin partisipatif. Keadaan bagaimanapun yang timbul tak memaksa berubahnya model memimpin lainnya, semua itu disebut model memimpin *fixed*.

Begitu pula kebalikannya, terdapat argumen yang menjelaskan jika model memimpin sifatnya fleksibel. Model memimpin individu begitu dipengaruhi oleh keadaan yang terjadi. Berdasar teori situasional individu yang otoritas bisa mengganti model memimpin pada model yang lebih demokratis jika keadaannya harus seperti itu.

## **B. Teori Gaya Kepemimpinan**

### **1) *Situasional Approach***

Beberapa ahli kerap mendefinisikan *Situasional Approach* menjadi ”pengelolaan yang menyesuaikan keadaan”. Jika keadaannya baik, sehingga individu bisa membuat keputusan A, namun

jika keadaanya tidak memungkinkan, individu tersebut mengambil pilihan B (Iensufiie, 2010). *Situasional Approach* fokus terhadap dua keadaan yang dipunyai pimpinan, yakni:

- a) Kemampuan sebesar apa kemampuan yang dipunyai stafnya, apakah besar ataupun kecil? Kemampuan bisa bermakna luas yang terdiri keterampilan stafnya, pengertiannya, kecakapannya, juga tingkat kemandirian. Individu yang menjadi bawahan dipandang mempunyai kemampuan yang baik jika ia bisa merampungkan tanggung jawab yang diberi berdasar angan-angan pimpinan, ataupun juga dapat lebih dari keinginan pimpinan. Melalui info yang terbatas, bawahan yang memiliki keterampilan baik dapat menjalankan beban kerjanya dengan optimal.
- b) Komitmen, bisa dimaknai menjadi tingkat kelayakan seseorang, perasaan ingin tahu pada beban kerjanya, kemauan guna melaksanakan sesuatu dengan maksimal, serta model memimpin agar memberi hasil diatas target. Bawahan dipandang mempunyai komitmen yang mendalam jika mempunyai semangat berjuang yang besar guna melakukan tanggung jawabnya.



kebalikannya, ia dipandang memiliki integritas kecil jika ia tak tanggung jawab pada beban yang diberi padanya.

## **2) Contingency Theory**

Teori ini sejenis dengan Pendekatan Situasional atau yang kerap dikatakan "*leader-match*". Makna *leader-match* ialah memposisikan pimpinan pada kondisi memimpin yang tepat terhadap keadaan yang timbul (Iensufie, 2010). Teori ini terfokus pada model memimpin serta keadaan yang jadi rencana kerja. Model memimpin berdasar Teori Kontingensi mendasar terhadap dua model memimpin, yakni:

- a) *Task Motivation* (model memimpin yang berdasarkan tugas) pimpinan terfokus terhadap beban serta capaian.
- b) *Relationship Motivation* (model memimpin berdasar hubungan) pimpinan terfokus terhadap upaya guna menciptakan hubungan beserta bawahannya

## **3) Path-Goal Theory**

Path-Goal Theory diartikan menjadi Teori Sarana-Tujuan, yakni teori yang menerangkan cara memimpin stafnya guna menggapai visi yang dikehendaki institusi. Teori ini memberi opsi model

memimpin yang paling baik serta diperlukan pemimpin yang memenejeristaf serta pegawainya (Iensufiie, 2010). Teori ini hampir sama Pendekatan Situasional serta Teori Kontingensi, walaupun semuanya mempunyai ketidak samaan. Terdapat sejumlah strategi model pada Teori Sarana-Tujuan, yakni:

- a) *Directive Leadership* – model Direktif model ini diterapkan di keadaan yang sifatnya menurut serta taat, yang mana beban kerja serasa menjadikan pegawai bingung pada peraturan institusi serta ketidak jelasan aturan. Pimpinan memberi arahan yang rinci terkait beban kerjanya, juga sesuai harapan secara keseluruhan.
- b) *Supportive Leadership* – Model Suportif pimpinan mengaplikasikan model memimpin yang bersahabat serta mengajak. Pimpinan memandang bawahan menjadi individu yang sama serta dihormati selayaknya sesama pekerja.
- c) *Partisipative Leadership* - Model Partisipatif Model ini diaplikasikan di keadaan ketika ada suatu beban kerja yang membuat karyawan bingung. Pimpinan merangkul bawahan guna menciptakan rasa antusias, gagasan, serta

argumentasi terkait cara memakai instrumen kerja guna menggapai visi.

d) *Achievement-Oriented Leadership* – memimpin yang mengarah terhadap output untuk model memimpin ini, pimpinan memberi target tertentu pada bawahan memakai standar kerja yang tinggi, juga melaksanakan pembenahan berkelanjutan (continuous improvement).

**1) *Leader-Member Exchange Theory (LMX Theory)***

Teori ini dimaknai menjadi Teori tukkar posisi antara atasan dan bawahan. Konsep memimpin ini menyatakan jika sesuatu yang dipunyai oleh pimpinan serta bawahan ditukar menjadi sesuatu yang sama-sama memberi untung. Memimpin bentuk ini sama dengan model memimpin yang dikerjakan oleh golongan yang telah mempunyai hubungan sejak awal.

Pada suatu institusi, terdapat peserta yang telah mengemban tanggung jawab. Pimpinan menawari bawahan supaya melaksanakan satu hal diatas pertanggung jawaban yang telah diberi kepadanya. Jika tercapai persetujuan

maka hubungan ini nantinya terarah pada sesuatu yang sangat detail serta terkekang pada tugas yang baru. Kaitan ini menjadikan pimpinan serta bawahannya ada pada satu kesatuan.

Pada bentuk model memimpin ini, terdapat bawahan yang telah ada di institusi itu. Dilain pihak, terdapat bawahan yang telah bergabung pada institusi tetapi ada yang belum bergabung. Mutu ikatan diantara pimpinan serta bawahan berdampak perilaku serta interaksi yang timbul antar dua belah pihak (Iensufiie, 2010).

## **2) *Team Leadership Theory***

Teori ini dimaknai menjadi Teori memimpin Tim/golongan. Suatu kelompok yang mempunyai anggota yang bebas. Mereka mempunyai keinginan yang tidak sama, tergantung setiap individu, mempunyai suatu visi selaras, serta sama-sama terkoordinasi ketika berkegiatan guna mencapai visi. Suatu kelompok bisa menggapai visi Cuma memakai metode kerja sama tim. Kerja sama itu terdiri atas membagi beban kerja juga memberi suatu

perilaku menjaga kepercayaan padaketerampilan anggota tim. Makin efisien kerja sama itu, makin efisien juga capaian target (Iensufiie, 2010).

- a) Pandangan McGrath, kegunaan memimpin serta hubungannya terhadap keefektifan tim yakni penggabungan sejumlah hal yakni: memantau vs menentukan keputusan (*monitoring vs taking action*).
- b) Terpusat terhadap persoalan dalam institusi vs luar institusi (*focusing an internal group issues vs external issues*).

Penggabungan dua hal itu bisa menciptakan hasil 4 bentuk model memimpin tim:

- a) Menganalisis kekurangan tim (pengawasan/institusi).
- b) Bersikap berkesinambungan guna menghapuskan kekurangan (*executive action/internal*).
- c) Memperkirakan tidak setabilnya wilayah kerja (pengawasan/institusi).

- d) Menentukan sikap mencegah sebagai upaya tindakan respon pada tidak setabilnya wilayah kerja (executive action/external).

### **C. Metode Kepemimpinan**

Metode kepemimpinan yang berhasil, bisa disesuaikan berdasar gagasan *Ordweay Tead*. Beliau memaparkan terdapat 7 cara memimpin yang bisa memberi dampak pada tiap perilaku pimpinan yang berhasil, yakni:

#### **1. Memberikan intruksi**

Intruksi muncul melalui keadaan resmi ataupun tidak, olehnya intruksi merupakan kenyataan yang mesti dikerjakan yang diberikan kepala sekolah, yang sifatnya arahan, aba-aba, aturan ketertiban, acuan praktikum ataupun tindakan yang mesti ditaati seluruh individu yang berada dilingkungan sekolah. Intruksi umumnya tergabung pada tanggung jawab, beban yang mesti diselesaikan setiap siswa ataupun guru yang ada disekolah.

#### **2. Ejekan serta apresiasi**

Ejekan mesti diberi dengan jujur serta tidak memiliki sifat pilih kasih, serta tanpa diikuti amarah yang

buruk (jegkel, mendendam, menduga, serta lainnya). Ejekan itu baiknya berbentuk peringatan serta dilaksanakan dengan tertutup dan tidak didepan umum.

3. Menumbuhkan perilaku diri sendiri yang positif  
Pimpinan sekolah mesti memiliki sifat adil serta faktual juga terbuka. Juga mesti menghindari dari perasaan memilih-milih serta tidak adil, dengan demikian dapat mendegradasi perilaku pendidik, serta pegawai.
4. Kritis pada masukan serta petuah  
Perilaku pimpinan sekolah mesti arif serta jujur, juga kritis terhadap masukan dari luar yang bersifat baik. Pimpinan sekolah mesti menghormati pandangan individu lain, selanjutnya menyelaraskan bersama gagasan yang dipunyainya. Olehnya pimpinan sekolah dapat membangunkan inisiatif pendidik, pegawai guna memberi masukan yang baik untuk sekolah.
5. Menguatkan rasa persatuan tim  
Kelompok kerja ialah trik agar mencapai target dengan berhasil. Dimulai bagian paling kecil sampai yang paling besar mesti jadi satuan mempunyai visi

yang sama yang kemudian bisa memudahkan penggapaian visi yang dikehendaki sekolah.

6. Menumbuhkan perasaan bertanggung jawab

Menyampaikan wewenang yang diikuti tanggung jawab ingin meningkatkan kebiasaan menghormati sesama pendidik, pegawai lain terhadap pimpinan sekolah.

7. Mengambil kebijakan yang memiliki nilai serta pas pada masanya

Pimpinan sekolah mesti memiliki keterampilan yang arif serta bijaksana ketika menghadapi berbagai keadaan. Pimpinan sekolah mesti bisa memiliki pemikiran masuk akal di kondisi genting serta mengambil putusan dengan tepat perilaku yang dibutuhkan guna memperoleh peluang dikondisi tersebut.

Pemimpin ialah tiang utama memajukan suatu institusi sebab dengan tidak adanya pimpinan yang kompeten menyebabkan kesulitan menggapai visi institusi. Bila pimpinan berupaya merubah tindakan orang lain, sehingga individu itu butuh mengkaji model memimpinnya. Model memimpin ialah cara individu dalam memimpin serta menjalankan tanggung jawabnya sebagai pimpinan serta cara melihat serta berupaya



institusi yang dinahkodainya kemungkinan tengah memantau dari sisi lain (Robert, 1992). James *et. al.* (1996) menyatakan jika model memimpin ialah sejumlah bentuk perilaku yang disenangi pimpinan ketika mengatur serta mengarahkan pegawai. Model memimpin ialah tindakan serta cara, yang merupakan pengaruh penggabungan dari gagasan, kecakapan, tingkah laku, yang kerap dipakai pimpinan saat berusaha meningkatkan kinerja pegawainya (Tampubolon, 2007).

Merujuk sejumlah arti model leadership ialah keterampilan seorang untuk mengendarikan, mengomandoi, mendukung serta mengontrol pegawai agar dapat melaksanakan suatu kerja menurut kesadaran serta tanpa paksaan guna menggapai visi khusus.

#### **D. Gaya – Gaya Kepemimpinan**

Ada 5 model memimpin yang diadaptasikan dengan keadaan berdasar pandangan Siagian (2002), yakni:

##### **1. Jenis pimpinan yang otoriter**

Pimpinan yang otoriter yakni pimpinan dengan kriteria:

- a. Memandang institusi menjadi kepunyaan sendiri
- b. Menyelaraskan visi sendiri dengan visi institusi

- c. Memandang menjadi instrumen
  - d. Tidak bersedia dikritisi, diberi saran serta masukan
  - e. Bergantung terhadap wewenang yang resmi
  - f. Ketika bertindak kerap menggunakan tindakan yang terdapat pemaksaan serta justifikasi
2. Jenis pimpinan yang bersifat militer
- Butuh dikaji terdahulu jika yang dimaksud pimpinan berjenis militer tidak sama dengan gaya modern. Pimpinan yang memakai pendekatan militer yakni pimpinan yang mempunyai ciri:
- a. Ketika mengarahkan stafnya pola memerintah kerap diterapkan
  - b. Ketika mengarahkan stafnya selalu mengaitkan dengan wewenang serta pangkatnya
  - c. Gemar pada keteraturan yang berlebihan
  - d. Memaksakan kedisiplinan yang maksimal serta keras terhadap stafnya
3. Jenis pimpinan yang paternalis
- a. Mengira bila individu bagaikan individu kekanakanakan
  - b. Berperilaku benar-benar mengayomi
  - c. Tidak sering memberi peluang pada stafnya guna menentukan kebijakan
  - d. Tidak sering memberi peluang pada staf untuk

berinisiatif

- e. Tidak sering memberi peluang pada staf meningkatkan inovasi
- f. Kerap bersikap protektif

4. Jenis pimpinan yang kharismatik

Mesti dikatakan jika pada kondisi pimpinan berjenis ini menjadi kebutuhan, sebab bisa mengendalikan perilaku yang buruk menjadi baik.

5. Jenis pimpinan demikratis

Pemahaman terkait pimpinan yang sudah terbukti jika jenis pimpinan demokrasi yang pas diterapkan di era modern sebab:

- a. Ia dengan senang hati menerima masukan, argumen, serta dikritisi stafnya
- b. Kerap berupaya mengedepankan bekerja sama guna menggapai visi
- c. Terus berupaya menjadi semakin baik serta melebihi prestasinya
- d. Terus berupaya meningkatkan kualitas diri sendiri

Pimpinan memiliki kegunaan yang penting pada keberhasilan serta gagalnya suatu institusi. Adapun Robins (2006) mengelompokkan 4 bentuk model memimpin diantaranya:

1. Model memimpin kharismatik

Semua pegawai termotivasi keinginan memimpin yang luar biasa saat pekerja memperhatikan tindakan khusus pimpinan pekerja. Ada 5 ciri utama pimpinan yang berkharisma:

- a. Visi serta artikulasi. Ia mempunyai visi yang diperlihatkan melalui tujuan yang proporsional serta harapannya kedepannya semakin membaik dibanding kondisi saat ini, serta bisa menjelaskan urgensi visi yang bisa dimengerti semua orang.
- b. Rasio personal. Pimpinan yang berkharisma siap menghadapi risiko sebesar apapun, meski harus mengeluarkan dana yang banyak, serta ikut serta bekerja dengan totalitas guna mencapai visi.
- c. Responsif pada lingkungan. Pimpinan dapat mengevaluasi sesuai fakta persoalan lingkungan serta pekerja yang diperlukan guna menggapai peningkatan kinerja.
- d. Peka pada keperluan bawahan. Pimpinan yang berkharisma sangat mengerti pada keteampilan pegawainya serta peka pada keperluan serta menghargai bawahannya.
- e. Sikap tidak konvensional. Pimpinan yang berkharisma memiliki sikap yang tidak terpaku pada model-model terdahulu tapi mau

memperbarui gaya memimpin sesuai perkembangan zaman.

## 2. Model pimpinan transaksional

Pimpinan transaksional ialah pimpinan yang menggabungkan serta mendorong bawahannya agar menggapai visi yang ditentukan serta mengulas kembali syarat fungsi serta kewajiban pegawainya. Model memimpin yang transaksional akan terpusat terhadap interaksi pimpinan-pegawai dengan tidak ada upaya guna menumbuhkan perkembangan pegawainya.

Ada 4 ciri khas pimpinan transaksional:

- a. Bayaran delegasi: perjanjian tukaran bayaran terhadap usaha yang dikerjakan, memberikan janji untuk kinerja yang baik, menghargai usaha pegawai.
- b. Mengelola menurut dispensasi (aktif): mengawasi dengan mengungkap deviasi atas peraturan serta acuan, mengupayakan usaha pembenahan.
- c. Mengelola menurut dispensasi (pasif): melakukan tekanan bila pegawai tidak mencapai target.
- d. *Laissez-Faire*: tidak bertanggung jawab, menjauhi pembentukan kebijakan.

## 3. Model memimpin transformasional

Pimpinan transformasional memberikan kepedulian terhadap sesuatu hal serta keperluan peningkatan dari setiap bawahannya, pimpinan transformasional mengganti tingkat sadar bawahannya terkait permasalahan melalui bantuan serta mengupayakan penyelesaian dengan cara modern serta bisa memacu, memotivasi pegawai agar bisa bekerja dengan maksimal guna menggapai tujuan bersama. Ada 4 ciri khas pimpinan transformasional:

- a. Kharisma: memberi visi serta misi, membenamkan rasa bangga, menggapai penghargaan serta harapan.
  - b. Inspiratif: mendiskusikan keinginan yang besar, memakai tanda tertentu guna memusatkan upaya, mendeskripsikan tujuan krusial dengan lugas.
  - c. Perangsangan cendekiawan: mendukung pemahaman, sikap rasional, serta menyelesaikan persoalan dengan teliti.
  - d. Estimasi individu: memberi kepedulian individu, memberikan perhatian pribadi, melayani memberikan pelayanan serta nasehat.
4. Model memimpin visioner

Keterampilan membuat serta mengekspresikan

tujuan dengan realistis, valid, serta menawan terkait waktu mendatang institusi maupun bagiannya yang sedang berkembang serta semakin baik bila dibandingkan saat ini. Tujuan ini bila diseleksi serta diterapkan dengan sesuai, memiliki daya tinggi olehnya dapat menyebabkan timbulnya kenaikan awal pada waktu mendatang melalui pergerakan skill, keterampilan, serta kekuatan guna menggapai visi.

#### **E. Asas Kepemimpinan**

Dasar-dasar kepemimpinan yakni:

1. Kemanusiaan, mengedepankan tabiat individu, yakni membimbing individu guna meningkatkan kemampuan seseorang, guna visi kedepannya.
2. Efektif, efektif metode ataupun interaksi sosial terkait terbatasnya sumber daya manusia, serta mengedepankan pengelolaan secara modern sehingga menekan anggaran pendanaan.
3. Ketenteraman serta keselamatan yang setara, serta mengarah pada peningkatan taraf hidup yang semakin baik.

#### **F. Pendekatan Kepemimpinan**

Kondisi menjadi faktor pendukung pendekatan yang sesuai. Pimpinan yang efisien bisa memakai sejumlah cara mendekati bawahannya dengan sejumlah cara berikut.

#### 1. Rancangan Kerja Sistematis

Pimpinan yang sistematis berupaya merancang serta mengerjakan satu tahapan ataupun sistem yang sesuai untuk satu perkara ataupun kondisi. Strategi itu bermanfaat jika visi serta gambaran keadaan telah jelas, jika kaitan kausalitas dipahami, jika mempunyai teknologi yang mumpuni serta tidak terjadi permasalahan. Persoalan yang kecil ketidakpastian yang rendah, serta terdapat kekuasaan yang mutlak.

#### 2. Rancangan Kerja SDM (sumber daya manusia)

Rancangan kerja ini menilai individu menjadi inti pada institusi, serta upaya responsif pada keperluan serta visi untuk memperkuat kontrak serta kesetiaan. Strategi ini tepat jika anggotanya berjumlah banyak serta jika motivasi serta keinginannya menurun. Pada strategi ini sumber daya manusia mesti berlimpah, persoalan sedikit, ketidak samaan serta ragamnya kecil.

#### 3. Rancangan Kerja Politik

Pimpinan politik memahami kenyataan politik



institusi serta bisa menanggulangnya. Strategi ini cocok dipakai jika sumber daya teratasi serta menurun. Jika terjadi persoalan terhadap visi serta nilai juga cenderung beda pandangan.

#### 4. Rancangan Kerja Simbolis

Pimpinan bermodel ini menganggap visi serta gagasan menjadi sesuatu yang berharga. Seseorang memerlukan suatu hal yang dapat dipercaya. Semua individu nantinya akan loyal terhadap institusi yang memiliki ciri yang khas serta mengakibatkan pegawai dianggap jika apa yang mereka kerjakan itu sangat berharga. Pimpinan yang mengedepankan simbolis serta seremoni memiliki peranan krusial, begitu pula ritual guna memperoleh makna cara kerja institusi. Upaya ini sesuai jika visi serta info tidak rinci serta berantakan, yang disebabkan kaitan kausalitas.

### **G. Fungsi Kepemimpinan dalam Organisasi**

Fungsi dari pimpinan ialah mengimplementasikan serta menjabarkan kegunaan pimpinan. Kegunaan pimpinan ialah suatu fungsi administratif guna mengarahkan pegawai supaya bersedia menggapai visi institusi yang telah ditetapkan serta disepakati bersama. Kegunaan pimpinan pula ialah satu persoalan sosial,

yang mana mesti diterapkan pada tiap berinteraksi antara individu dengan lingkungannya, sebab kegunaan pimpinan terkait secara langsung bersama kondisi pada hidup institusi.

Kegunaan pimpinan ialah mengarahkan, membimbing, menahkodai, memotivasi serta memberikan semangat kepada bawahan untuk membangun jaringan interaksi yang baik, serta memberi pemantauan juga evaluasi dengan baik serta mengarahkan bawahannya untuk menggapai visi serta target yang diinginkan berdasarkan rencana yang sudah ditetapkan.

Berikut kegunaan pimpinan yang umum yang sering diterapkan:

#### 1. Peranan Perencanaan

Menjadi pimpinan harus merancang suatu rencana secara komprehensif untuk institusi serta untuk dirinya sebagai orang yang bertanggung jawab guna mencapai visi institusi. Kegunaannya yakni diantaranya:

- a. Perencanaan ialah buah pikiran serta analisis terhadap suatu hal terkait kerjaan guna mengambil keputusan yang hendak diambil sebagai cara menggapai visi kedepannya.

- b. Perencanaan juga bermakna memikirkan masa depan diikuti dengan sejumlah kebijakan yang mengacu pada kenyataan yang terungkap.
- c. Perencanaan bermakna prediksi ataupun menempatkan diri pada kondisi kerja yang hendak dilaksanakan serta visi yang hendak di gapai.

Perencanaan terdiri atas 2 hal yakni:

- a. Perencanaan lisan yang dipakai untuk waktu singkat, kondisi mendesak, serta agenda yang sifatnya berulang.
- b. Perencanaan tertulis ialah yang dipakai guna memastikan sejumlah agenda yang hendak dilaksanakan serta berjangka panjang untuk menata langkah-langkah yang diperlukan guna menggapai visi.

Seluruh rencana yang ideal memiliki isi:

- a. Arah serta target yang tidak berubah serta mudah dimengerti
  - b. Metode serta langkah guna menggapai visi itu
2. Kegunaan memandang masa depan

Bagi pimpinan yang selalu melihat kedepan mencirikan kemampuan mendukung sesuatu hal yang sedang terjadi juga terus berhati-hati pada setiap hal

yang mungkin terjadi. Itu semua memberi kepastian jika proses bekerja menuju arah yang baik serta bisa berjalan kedepan dengan tidak adanya persoalan yang bisa menyebabkan ruginya institusi. Olehnya bagi pimpinan mesti memiliki kepekaan pada keadaan yang terus berkembang yang terjadi didalam serta luar institusi dengan demikian bisa memperkirakan persoalan yang mungkin muncul baik persoalan besar ataupun kecil.

### 3. Kegunaan mengembangkan loyalitas

Mengembangkan ketaatan tidak sekedar antar bawahan, namun pula bagi seluruh pimpinan ataupun ketua divisi pada institusi. Guna menggapai kelayalan, pimpinan mesti terus memberikan teladan kepada bawahannya baik secara bertutur kata, serta perilaku. Misalnya pimpinan tidak melakukan pelanggaran serta mencontohkan bahwa memiliki tingkat loyalitas yang baik.

### 4. Peran Pengawasan

Peran pengawasan ialah peranan pimpinan guna selalu mengamati keterampilan bawahannya dalam bekerja. Lewat dilakukannya pemantauan yang baik suatu persoalan bisa dengan cepat terdeteksi, yang selanjutnya dicarikan jalan keluar olehnya

aktivitas dapat berjalan sesuai perencanaan yang sudah di tentukan.

#### 5. Peran menentukan kebijakan

Penentuan kebijakan ialah peran pimpinan yang tak gampang dikerjakan. Dengan demikian sejumlah pimpinan yang melakukan penundaan guna melaksanakan penetapan kebijakan. Juga ada pimpinan yang ragu dalam menentukan kebijakan. Cara mengambil kebijakan bisa dikerjakan dengan mandiri, tim, divisi, memberikan usulan tang ditulis serta lainnya.

Pada penentuan kebijakan terus dibutuhkan kebijakan terus dibutuhkan penggabungan dengan sebaik mungkin melalui:

- a. Rasa, bisikan hati, ataupun insting
- b. penggolongan, mengolah, menilai serta penjelasan kenyataan dengan masuk akal- terstruktur
- c. pengetahuan terbaik yang tak langsung ataupun tidak.
- d. Kekuasaan resmi yang dipunyai oleh penentu kebijakan.

Ketika menentukan kebijakan pimpinan bisa memakai cara-cara dibawah ini:

- a. Kebijakan-kebijakan bersifat lugas individu atau

tanpa memerlukan pihak lain.

- b. Kebijakan-kebijakan bersifat sama serta diberi dengan terus-terusan bisa diberikan pada pihak yang sudah mengikuti pelatihan tertentu ataupun memaki PC.
- c. Kebijakan-kebijakan bersifat sukar serta komprehensif maknanya sebagai pertanggung jawaban pada masyarakat semakin membaik ditentukan melalui tim.

Kebijakan yang sifatnya sukar serta komprehensif karena persoalan terkait hitungan bisa memakai sejumlah pakar yang kompeten dibidangnya guna menentukan kebijakan yang tepat sebagai bahan pertimbangan.

#### 6. Peran memberikan dukungan

Pimpinan harus terus memiliki sikap yang peduli pada bawahannya. Pimpinan mesti bisa memberikan motivasi, meningkatkan rasa percaya diri, menasehati bawahannya agar semakin giat dalam bekerja serta memperlihatkan prestasi pada institusi yang dinahkodainya. Memberikan penghargaan berbentuk, reward, pujian serta kata terima kasih begitu dibutuhkan bagi bawahan karena dengan demikian bawahan akan merasa jika upaya kerja

kerasnya dihargai oleh atasannya.

Di pihak lain, pimpinan mesti memiliki keberanian serta bisa memutuskan sikap pada bawahan yang tidak mematuhi aturan, bermalasan yang berdampak pada kemerosotan institusi, melalui pemberian teguran, serta sanksi yang setara dengan pelanggarannya. Guna menerapkan peran ini dengan baik, pimpinan harus melakukan pengecekan secara rutin sikap serta perilaku bawahannya dengan demikian seluruh pekerja memiliki catatan tersendiri serta dinilai oleh pimpinan yang nantinya tinggal memutuskan apakah layak memperoleh penghargaan ataupun sanksi.

Terdapat dua peran pimpinan berdasar pandangan William R. Lassey pada bukunya *Dimension of Leadership*, yakni:

#### 1. Peran Melaksanakan tugas

Peran ini mesti dilaksanakan guna menggapai visi yang sudah ditentukan. Berikut yang termasuk pada peran ini:

- a. Agenda gagasan, yakni usulan penyelesaian persoalan, memberikan saran sejumlah ide terbaru serta lainnya.
- b. Mengungkap informasi, diantara mengungkap

- serta mengklasifikasikan sejumlah masukan juga mencari informasi tambahan yang dibutuhkan.
- c. Memaparkan data ataupun informasi yang dipandang berkaitan terhadap pengalaman pribadi ketika menyelesaikan persoalan yang sama.
  - d. Memaparkan argumentasi serta evaluasi untuk masukan yang didapatkannya.
  - e. Memberi pemahaman melalui contoh supaya bisa meningkatkan pemahaman.
  - f. Memperlihatkan hubungan antar sejumlah ide maupun masukan serta mencoba memberikan usulan ringkasan ataupun masukan menjadi satu.
  - g. Meringkas ide yang memiliki kaitan satu dan lainnya serta mengungkap ulang ide itu sesudah dimusyawarahkan pada institusi.
  - h. Mengevaluasi mungkinkah ide itu bisa diterapkan serta mengevaluasi kebijakan yang hendak diterapkan.
  - i. Memperbandingkan kebijakan tim sesuai acuan yang sudah disepakati serta menghitung penerapannya sesuai visi yang sudah disetujui.
  - j. Memilah asal persoalan, menyediakan tahapan berikutnya sesuai kebutuhan serta menyelesaikan suatu persoalan yang muncul diselesaikan guna



menggapai visi yang diinginkan.

## 2. Peran pemeliharaan.

Peran ini mengupayakan kebahagiaan, untuk perawatan serta peningkatan tim guna keberlangsungan hidup. Adapun yang tergolong pada peran ini yaitu:

- a. Sikap ramah, akrab serta responsif pada individu lain, bersedia serta bisa menghargai gagasannya, juga bisa menampung masukan serta opini yang diberikan orang lain.
- b. Mengupayakan pada tim, mengupayakan seluruh bagian tim mengusulkan gagasan dengan batasan waktu tertentu serta seluruh bagian tim diberi kesempatan menyimak.
- c. Memilih pemakaian acuan ketika memilih konten, cara serta evaluasi kebijakan juga memperingatkan tim guna menghapuskan yang tidak setuju terhadap landasan institusi.
- d. Menyetujui putusan tim, membenarkan gagasan rekannya, berperilaku menjadi bawahan serta ketika saat tim tengah bermusyawaran guna menentukan kebijakan.
- e. Merampungkan selisih pandangan serta berperilaku menjadi mediator guna menyelesaikan

persoalan.

Diluar dua pandangan diatas terkait peran pimpinan, pandangan lain menjelaskan jika peran pimpinan ialah memberi pandangan yang terakhir terkait peran pimpinan yakni membuat sistematis guna menggapai target, melindungi serta menjaga kredibilitas institusi serta menyatukan pertikaian yang timbul pada tim pada jalan tangan yang adil.

## **BAB IV**

### **MOTIVASI**

Motivasi terkait tingkah laku manusia serta sebagai sebuah unsur vital dalam manajemen. Dalam hal ini bisa diartikan sebagai pembuat seseorang menyelesaikan pekerjaan dengan semangat, karena orang itu ingin melakukannya (Mc. Kenna & Nic Beech, 2000: 168).

#### **A. Pengertian Motivasi**

Menurut Gibson (1996: 185) motivasi ialah konsep yang dipergunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul di dalam seseorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku.

Oleh Suyadi Prawirosentono (1999: 4) dijelaskan bahwa pendalaman dan perluasan dari teori motivasi banyak mengisi lembaran berbagai literature ataupun jurnal-jurnal ilmiah. Namun secara praktis hubungan terjadi antara upaya kerja; kinerja dan hasil kinerja itu sendiri.

Motivasi menyangkut perilaku manusia dan merupakan sebuah unsur vital dalam manajemen. Hal tersebut dapat didefinisikan sebagai membuat seseorang

menyelesaikan pekerjaan dengan semangat, karena orang itu ingin melakukannya.

Seseorang manajer yang tidak bermotivasi untuk kemajuan dan berhasil akan mendapatkan hal yang sangat sulit untuk memotivasikan orang-orang lain. Pemikiran-pemikiran positif dan ketaatan kepada jalannya kegiatan yang dinyatakan juga merupakan faktor-faktor motivasi.

Motivasi ialah aspek psikologis yang memperlihatkan keinginan individu pada pekerjaan, kepuasan dan tanggung jawab atas aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan (Masrukhin dan Waridin, 2004). & Hasibuan (2004) berpendapat bahwa motivasi adalah apa yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, sehingga mau bekerja keras dan bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai hasil yang terbaik. Motivasi adalah sesuatu yang membuat individu bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu (Armstrong, 1994).

Menurut definisi di atas, bisa dikatakan jika motivasi adalah suatu tindakan yang menyebabkan, menyalurkan, memelihara, dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami perilaku orang-

orang tertentu agar dapat mempengaruhi mereka untuk bekerja sesuai dengan keinginan organisasi.

## **B. Pendekatan Motivasi**

Pendekatan dasar terhadap motivasi berbeda-beda dalam kalangan manajer. Tiga buah pendekatan-pendekatan umum dipilih, yaitu:

1. Pendekatan lingkungan
2. Pendekatan produktivitas dan
3. Pendekatan pemuasan kebutuhan-kebutuhan

Untuk mudahnya pendekatan lingkungan adalah diamsusikan jika lingkungan dibuat dengan suasana menyenangkan, maka pelaksanaan kerjanya akan baik pula. Produktivitas memberikan penekanan terhadap tingkat upah. Penugasan yang terperinci dan jelas.

## **C. Teori Motivasi**

Teori motivasi terbagi ke dalam dua kategori, yaitu:

1. Teori Kepuasan
2. Teori proses

Teori kepuasan memusatkan perhatian pada faktor-faktor di dalam individu yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan dan menghentikan

perilaku teori tersebut mencoba untuk menentukan kebutuhan-kebutuhan spesifik yang memotivasi orang. Di lain pihak teori proses menerangkan dan menganalisa bagaimana perilaku di dorong, diarahkan, dipertahankan dan dihentikan.

Menurut Malthis (2001), motivasi adalah keinginan batin seseorang untuk mendorong orang tersebut melakukan tindakan. Sementara itu, Rivai (2004) percaya bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal-hal tertentu sesuai dengan tujuan pribadi. Motivasi adalah kemauan untuk melakukan upaya tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, dan kondisinya adalah kemampuan untuk berusaha keras untuk memenuhi banyak kebutuhan individu (Robins dan Mary, 2005).

#### **D. Aspek Motivasi Kerja**

Siagian (2002) menyatakan jika pada kehidupan institusi, termasuk kehidupan kerja institusi usaha, motivasi kerja harus dihargai oleh manajer. Karena 4 (empat) pertimbangan utama, yakni:

1. Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip “ *quit pro quo*”, yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh

pepatah yang mengatakan “ada ubi ada talas, ada budi ada balas”.

2. Dinamika keperluan individu sangat komprehensif, tidak hanya materi, tetapi juga psikologis.
3. Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia.
4. Tidak samanya perilaku pegawai pada institusi, menyebabkan tak adanya seorang pun cara memotivasi yang begitu efektif bagi seluruh pegawai pada institusi juga bagi pegawai di waktu yang tak sama.

#### **E. Teknik Aplikasi Teori Motivasi**

Menurut Siagian (2002) terdapat 6 teknik penerapan teori motivasi, yakni:

1. Mengelola menurut target ataupun *management by objectives* (MBO).
2. Agenda pemberian reward pegawai.
3. Agenda menertibkan pegawai.
4. Agenda pemberian insentif.
5. Agenda memberikan insentif menurut skill.
6. Kegunaan yang tidak mengekang.

#### **F. Perilaku dalam Memotivasi**

Berdasarkan pandangan Rivai (2004) ada sejumlah tindakan yang bisa memotivasi pegawai:

1. Metode berkomunikasi.
2. Menjadi pendengar aktif.
3. Menusun visi yang menantang.
4. Strategi pemecahan persoalan serta visi yang berpusat pada tindakan terhadap sesama pegawai.
5. Informasi yang memakai strategi menguatkan.



## **BAB V**

### **DISIPLIN KERJA**

#### **A. Pengertian Disiplin Kerja**

Simamora (1997) berpendapat bahwa disiplin adalah prosedur untuk mengoreksi atau menghukum bawahan yang melanggar aturan atau prosedur. Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka mau mengubah perilakunya dan berusaha meningkatkan kesadaran dan kesediaannya untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004).

Hasibuan (2004) berpandangan jika kedisiplinan adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan menerapkan norma-norma sosial.

Ringkasnya, disiplin kerja adalah suatu sikap, perilaku, dan tindakan yang sesuai dengan peraturan tertulis dan tidak tertulis serta ada sanksi bagi pelanggarnya.

#### **B. Faktor dalam Penilaian Disiplin Kerja**

Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dalam

Mohammad (2005), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

1. Mutu kedisiplinan kerja, terdiri atas tiba serta pulang sesuai waktu, menggunakan waktu guna melaksanakan tugas serta keterampilan meningkatkan potensi diri menurut motivasi yang baik.
2. Kuantitas pekerjaan terdiri atas pengeluaran serta pemasukan.
3. Kompensasi yang dibutuhkan terdiri : masukan, bimbingan ataupun pembenahan.
4. Areak kerja ataupun lingkungan tinggal.
5. Konservasi terdiri atas menghargai aturan serta berani terus melaksanakan pencegahan timbulnya aktivitas yang melawan peraturan.

### **C. Perspektif dalam Disiplin Kerja**

Ada 4 pandangan daftar yang terkait kedisiplinan kerja menurut Rivai (2004):

1. Kedisiplin retributive (*retributive discipline*) yakni berupaya memberi sanksi pegawai yang memiliki kekeliruan.
2. Kedisiplin korektif (*corrective discipline*) yakni

berupaya menolong pegawai memperbaiki tingkah lakunya yang kurang sesuai.

3. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yakni berupaya menjaga hak-hak dasar pegawai selama perilakunya masih disiplin.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yakni terfokus pada penerapan kedisiplinan. Cuma ketika ada dampak untuk perbuatan buruk.

#### **D. Konsep Pelaksanaan Disipliner**

Rivai (2004) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

1. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
2. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukum minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
3. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

## **BAB VI**

### **Profil PT – E Talenta**

#### **A. Sejarah Singkat Perusahaan**

PT-Etalenta adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa ketenagakerjaan (*Outsourcing*) yang didirikan oleh Bapak Rudyanto dan secara legalitas telah diresmikan pada tanggal 06 Oktober 2010. Berdasarkan perkembangannya kini PT E-talenta memiliki 38 kantor cabang di seluruh daerah Jawa Timur yang berpusat di Jl. Gayungsari Barat I No.40, Surabaya.

PT E-talenta memberikan solusi permasalahan di bidang tenaga kerja dengan manajemen terbuka dimana proposal kerjasama diinformasikan kepada pekerja sehingga pekerja memiliki motivasi yang baik dalam bekerja.

Keuntungan menggunakan jasa *outsourcing* PT E-Talenta. Keuntungan bagi pengusaha :

1. Kemudahan dan Kecepatan dalam pengadaan tenaga kerja karena E-Talenta didukung oleh 38 Cabang Rekrutmen tenaga kerja yang terus melakukan proses rekrutmen secara konsisten.
2. Ketersediaan tenaga kerja yang terampil karena disiapkan melalui pelatihan awal berkaitan dengan

sikap mental disiplin dan memahami 7 macam pemborosan kerja sehingga mampu bekerja dengan optimal dan produktif.

3. Diberikan Pelatihan lanjutan berkaitan dengan ketrampilan yang dibutuhkan di area kerjanya serta bimbingan sikap mental secara continue.
4. Karyawan memiliki dedikasi dan motivasi yang kuat karena kejelasan akan masa depan dan manajemen yang terbuka dan fair.

Keuntungan bagi karyawan :

1. Mendapatkan upah sesuai nilai pada kontrak (manajemen bersifat terbuka / fair dengan menyampaikan proposal kerjasama kepada karyawan).
2. Jaminan Rasa Aman untuk tetap bergabung bersama E-Talenta.
3. Mendapatkan Pelatihan dan Peningkatan Ketrampilan yang dilakukan secara berkesinambungan.
4. Mendapatkan Kebutuhan Pokok dengan harga yang bersaing dan pelatihan manajemen diri agar mampu melakukan pengelolaan keuangan jauh lebih baik.
5. Peluang Karir yang lebih baik dengan memperhatikan talenta /bakat karyawan

## B. Visi dan Misi Perusahaan

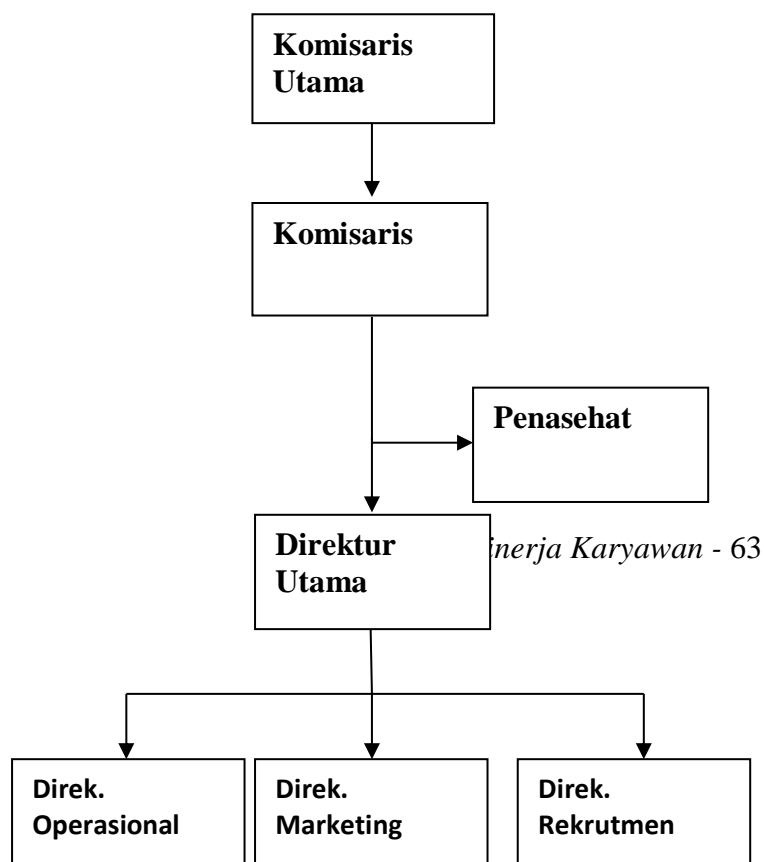
- Visi

Menjadi pendobrak dan pemimpin terdepan *manpower service agency* dengan menomorsatukan etos kerja dan bukinerja yang professional, efektif dan inovatif dan selalu mengedepankan kualitas dan kesejahteraan tenaga kerja.

- Misi

Menciptakan manfaat dan daya guna yang sebesar-besarnya dalam memenuhi kebutuhan melampaui harapan pelanggan serta pihak-pihak terkait, serta mampu mengoptimalkan dan mengembangkan nilai dan potensi sumber daya tenaga kerja untuk pencapaian kesejahteraan bersama.

## C. Struktur Organisasi



## Gambar 1. Struktur Organisasi PT E-talenta

Sumber : Data asli internal perusahaan

Berikut ini adalah tugas masing-masing bagian di PT-Etalenta :

### 1. Komisaris Utama

Melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai perusahaan maupun usaha perusahaan, dan memberi nasihat kepada Direktur Utama.

### 2. Komisaris

Mewakili tugas Komisaris Utama melakukan pengawasan dan jalannya pengurusan sesuai dengan apa yang telah menjadi kebijakan bersama.

### 3. Penasehat

Melakukan pendekatan pada setiap bagian tugas perusahaan dan memberikan solusi jika timbul masalah dalam perusahaan, selain itu penasehat juga

dapat memberikan pengetahuannya untuk kemajuan perusahaan.

4. Direktur Utama

Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan dibidang administrasi keuangan, kepegawaian, kesekretariatan, dan pengadaan serta merencanakan dan mengembangkan sumber-sumber pendapatan, pembelanjaan dan kekayaan perusahaan.

5. Direktur Operasional

Mengurusi harian karyawan yang berhubungan dengan ketenaga kerjaan yang meliputi perusahaan dan perusahaan rekanan (klien).

6. Direktur Marketing

Mengendalikan pemasaran dan pengiriman proposal ke perusahaan-perusahaan (calon klien).

7. Direktur Rekrutmen

Mengendalikan penyediaan tenaga kerja ke perusahaan (klien) dan mengurus ketenagakerjaan serta menentukan sasaran rekrutmen (pencarian calon tenaga kerja



## **BAB VII**

### **GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA**

#### **A. Hubungan antara Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan penghargaan terhadap tujuan pribadi, sehingga nantinya individu percaya bahwa kinerja yang sebenarnya akan melebihi harapan kinerjanya. Pemimpin harus menggunakan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan dan pengaruh yang erat antara faktor kepemimpinan dengan faktor kinerja pegawai.

#### **B. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja**

## **Karyawan**

Gaya kepemimpinan pada penelitian yang dilakukan oleh penulis diukur melalui 4 buah pertanyaan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut.

Pada hasil yang didapatkan memperlihatkan jika mayoritas yang diwawancarai memberikan jawaban yang menyenangkan untuk pertanyaan tentang gaya kepemimpinan superior yang menurut orang yang diwawancarai, diikuti dengan jawaban yang menyenangkan.

Pada pertanyaan pertama ditunjukkan oleh responden bahwa pimpinan sering menekankan pentingnya tugas dan meminta anda melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Hasil ini ditunjukkan oleh 52,7% jawaban setuju dan 33,0% jawaban netral. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin mereka dapat bertindak sebagai pengawas atas kegiatan yang dilakukan oleh bawahan. Jika ada kesalahan atau menyimpang pimpinan akan memberikan teguran.

Untuk poin ke 2 memperlihatkan jika menurut pegawai, pemimpin institusi bisa mempengaruhi cara pandang guna merampungkan persoalan kerja. Hasil ini diperlihatkan dengan 65,2% opsi sepakat serta 25,9%

opsi netral. Hasil ini tak lepas dari kemampuan mengeluarkan kebijakan serta menyelesaikan persoalan yang baik diperlukan supaya pegawai tidak merasa jika kelalaiannya akan ditimpakan pada mereka.

Untuk poin soal ke 3 memperlihatkan jika berdasar respon pegawai pimpinan bisa mengkomunikasikan visi serta memberi peluang untuk pegawai guna menggapai sesuatu melalui metode mereka sendiri. Hasil ini diperlihatkan dengan 55,4% opsi sepakat serta 26,8% opsi netral. Komunikasi yang baik dengan pegawai dinilai bisa memberi kepercayaan pada pegawai serta bisa memberi semangat pegawai untuk bekerja. Kepercayaan diri menjadikan motivasi kerja pimpinan serta pegawai akan membantu untuk merampungkan pekerjaan.

Untuk poin soal ke 4 memperlihatkan jika berdasarkan respon pegawai pimpinan cukup bisa menghargai serta memuji pegawai yang kinerjanya bagus. Hasil ini diperlihatkan dengan 50,9% opsi netral dan 36,6% opsi sepakat. Apresiasi yang diberi pada pegawai bisa membantu pegawai mendapatkan kepuasan atas apa yang dicapainya dari pekerjaan.

Pada pengujian secara parsial model kepemimpinan memperlihatkan angka t hitung

ssejumlah 3,784 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi itu lebih  $< 0,05$ , yang bermakna jika hipotesis pada riset ini  $H_0$  ditolak serta  $H_a$  diterima. Olehnya bisa dikatakan jika hipotesis  $H_1$  “Gaya Kepemimpinan memiliki dampak positif pada kinerja karyawan “ diterima.

## **BAB VIII**

### **MOTIVASI TERHADAP KINERJA**

#### **A. Hubungan Motivasi terhadap Kinerja**

Motivasi adalah keterampilan yang membimbing karyawan untuk bekerja keras, mau bekerja dan berusaha mencapai keinginan dan tujuan organisasi. Motivasi seseorang untuk bekerja adalah karena seseorang harus memenuhi kebutuhan hidup. Kebutuhan tersebut dapat dinyatakan sebagai kebutuhan ekonomi, yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan non-ekonomi dapat dipahami sebagai kebutuhan akan penghargaan dan pengejaran kebutuhan yang lebih tinggi. Dengan segala kebutuhan tersebut maka seseorang perlu lebih proaktif dalam bekerja. Untuk mencapai hal tersebut perlu adanya motivasi untuk bekerja, karena dapat mendorong seseorang untuk bekerja dan selalu ingin melanjutkan karirnya.

Oleh karena itu, karyawan yang memiliki motivasi tinggi biasanya berkinerja baik. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006) menyebutkan bahwa ada faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu faktor motivasi ialah keadaan yang memotori individu berupaya menggapai visi yang ditargetkan. Rivai (2004)

memperlihatkan jika makin kokoh motivasi kerja, kinerja pegawai akan makin tinggi. Artinya pada setiap penambahan motivasi kerja pegawai akan menghasilkan peningkatan yang sangat berarti untuk menaikkan kinerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.

## **B. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja**

Motivasi pada riset ini diukur melalui 5 buah indikator.

Selanjutnya tanggapan responden memperlihatkan jika mayoritas responden memberi respon sepakat pada variabel motivasi. Hal ini memperlihatkan adanya evaluasi pada motivasi yang tinggi yang dimiliki pegawai di PT. E-Talenta Outsourcing.

Berdasar pertama memperlihatkan jika semua pegawai merasa cukup memperoleh kebutuhan yang pantas ketika bekerja. Hasil ini diperlihatkan melalui 42,0% opsi netral serta 38,4% opsi sepakat. Pekerjaan untuk pegawai menjadi sumber penghasilan mereka, olehnya melalui kerja maka salah satu tujuan bekerja bisa didapatkan.

Berdasar soal ke 2 memperlihatkan jika respon responden memperlihatkan jika pada melaksanakan kerja pegawai merasa nyaman saat melaksanakan kerja.

Temuan itu diperlihatkan dengan 45,5% menjawab sepakat serta 25,0% menjawab netral. Harapan guna memperoleh kerja yang nyaman serta terhindar dari PHK bisa memotivasi pegawai agar lebih rajin bekerja.

Untuk soal ke 3 memperlihatkan jika pegawai merasa mempunyai kaitan yang dekat bersama seluruh pegawai. Temuan itu diperlihatkan dengan 42,9% opsi sepakat sekali serta 40,2% opsi sepakat. Sehingga timbulnya rasa interaksi yang erat sesama pegawai menimbulkan tumbuhnya dorongan saat kerja.

Menurut soal poin ke 4 bagi pegawai lumayan memperoleh reward untuk apa yang mereka kerjakan. Temuan tersebut diperlihatkan bahwa sejumlah 41,1% memilih opsi netral serta 39,3% opsi sepakat. Kesamarataan guna memperoleh reward yang serupa bersama pegawai lainnya bisa memotivasi pegawai guna kerja melaksanakan tanggung jawab.

Menurut poin soal ke 5 berdasar pernyataan karyawan jika pegawai merasa dengan senang hati mengerjakan beban yang menjadi tantangan. Temuan itu didasarkan pada 48,2% opsi sepakat serta 28,6% opsi netral. Tanggung jawab kerja yang memberi tantangan tak memberi dampak tekanan pada pegawai.

Pada pengujian secara parsial, temuan uji hipotesis

motivasi memperlihatkan angka t hitung sejumlah 3,628 serta derajat signifikannya 0,000. Derajat signifikan temuan sejumlah 0,000 itu  $< 0,05$ , maknanya yaitu hipotesis pada riset ini  $H_a$  diterima serta  $H_o$  ditolak. Sehingga bermakna jika hipotesis  $H_2$  “Motivasi berdampak baik pada kinerja pegawai “diterima



## **BAB IX**

### **DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA**

#### **A. Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja**

Budi Setiyawan & Waridin (2006) serta Aritonang (2005) mengemukakan jika kedisiplinan bekerja pegawai merupakan kesatuan dari aspek kinerja. Kedisiplinan bekerja mesti dipunyai seluruh pegawai serta mesti dijadikan budaya di kehidupan pegawai supaya dapat mendorong terwujudnya misi institusi sebab menjadi bentuk taat pada peraturan bekerja serta tanggung jawab pada perseroan. Menjalankan kedisiplinan harus didasari oleh rasa sadar serta insaf supaya terbentuk satu keadaan yang tentram saat mengahadpi harapan serta kenyataan. Guna menumbuhkan keadaan yang tentram itu mesti didahului membengun keselarasan antar kewajiban serta hak pegawai. Olehnya bisa di ambil simpulan jika kedisiplinan ialah perilaku setia serta patuh bagi seseorang maupun golongan pada aturan yang tercatat ataupun tidak serta tergambar pada perilaku serta tindakan pegawai. Semua itu menjadi bukti jika disiplin pegawai mempunyai dampak pada kinerja pegawai.

#### **B. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja**

Disiplin kerja pada riset yang dikerjakan ini ditentukan lewat 5 indikator.

Tanggapan responden memperlihatkan bila mayoritas responden memberi respon sepakat pada keadaan disiplin bekerja yang dipunyai pegawai. Itu memperlihatkan evaluasi pada kedisiplinan bekerja yang optimal dipunyai pegawai.

Menurut poin 1 memperlihatkan jika mayoritas pegawai memperlihatkan jika bisa tiba dilokasi kerja dengan tanpa terlambat. Temuan itu didukung oleh 61,6% opsi sepakat serta 22,3% opsi netral. Tiba tepat waktu dilokasi kerja bisa memaksimalkan waktu kerja pegawai perseroan.

Menurut poin ke 2 memperlihatkan jika mayoritas pegawai memperlihatkan jika pegawai mempunyai atensi serta berkontribusi pada tiap agenda perseroan. Semua itu diperlihatkan sejumlah 37,5% opsi netral serta 31,3% opsi sepakat.

Menurut poin ke 3 memperlihatkan jika banyak pegawai memperlihatkan pekerja dengan rutin memperoleh masukan serta pengarahan dari pimpinan. Temuan ini diperlihatkan dari 52,7% opsi sepakat serta 37,5% opsi netral. Masukan serta pengarahan dari atasan bisa memicu tindakan disiplin pegawai.

Menurut poin ke 4 memperlihatkan jika sejumlah besar pegawai mengatakan jika letak antara rumah serta perseroan tak memberi dampak pada tepat waktu atau tidaknya pegawai. Temuan ini diperlihatkan dengan 54,6% opsi sepakat serta 28,6% opsi netral. Melalui pengaplikasian aturan disiplin pegawai, sehingga walaupun jarak rumah serta perseroan jauh tetapi pegawai tiba di perseroan sesuai waktu yang ditetapkan.

Menurut poin ke 5 memperlihatkan jika sejumlah besar pekerja memperlihatkan jika pekerja bisa taat pada peraturan yang diterapkan perseroan. Temuan ini memperlihatkan 41,1% opsi sepakat serta 35,7% opsi netral. Adanya aturan yang diaplikasikan perseroan supaya pegawai bisa mengerjakan arahan dengan tepat serta menjalankan prinsip-prinsip kerja yang diberikan perseroan.

Pada pengujian secara parsial, didapatkan temuan uji hipotesis kedisiplinan kerja memperlihatkan angka  $t$  hitung sejumlah 2,665 serta derajat signifikan 0,009. Derajat signifikan hitungan sejumlah  $0,009 < 0,05$ , maknanya yakni hipotesis pada riset ini  $H_0$  ditolak serta  $H_a$  diterima. Sehingga maknanya jika hipotesis  $H_3$  “ Disiplin kerja memiliki dampak positif pada Kinerja pegawai “ diterima.



## DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2000. *Analisis: Teori dan Kasus Solusi*. Yogyakarta: BPFE
- Armstrong, Michael. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Cori, Catarina dan Purnama, Linda. 2019. Pengaruh Faktor Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja. *Jurnal Transaksi* Vol. 11, No. 1 Mei 2019
- Dale, Robert. D. 1992. *Pelayan Sebagai Pemimpin*. Malang: Gandum Mas
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Lensufiie, Tikno. 2010. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Erlangga.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Munandar, M. 2010. *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta : BPFE.
- Rivai Zainal, Veithzal.2015. *Manajemen Sumber Daya*

- Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik,  
Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen dan Mary Coulter. 2015. Manajemen diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. Jakarta: Erlangga
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. Jakarta: PT INDEKS Kelompok Gramedia.
- Rorimpandey, Lidya. 2013. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, Situasional, Pelayanan dan Autentik Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Di Kecamatan Bunaken Kota Manado. *Jurnal EMBA: Vol.1 No.4*
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methode For Business: Metodologi Penelitian Untuk bisnis*. Jakarta: salemba Empat
- Siagian, Sondong. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Stoner, James. AF Dan R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*. Jakarta: PT Prenhallindo
- Supranto, J. 2001. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Edisi keenam Erlangga
- Suryanto, 2011. *Mengenal Kepemimpinan dan Manajemen*

Keperawatan. Jogjakarta : Mitra Cendekia Press.

Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo.

Yukl, Gary. 2010. *Leadership in Organizations* (7th edition). Jakarta: PT. Indeks.