

KEPEMIMPINAN DAN KINERJA KARYAWAN: SUATU STUDI LITERATUR

Asogi Akbar

Fakultas Manajmen, Universitas Jayabaya Jakarta

Article History:*Received:**Revised:**Accepted:***Keyword:**Kepemimpinan, Kinerja,
Studi Literatur

Abstract: Keberhasilan suatu perusahaan ditunjang oleh peran dari seorang pemimpin dengan kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahannya. Jika seorang pemimpin tidak mampu menempatkan diri terhadap para karyawan, maka terjadi dampak negative terhadap kinerja karyawan dan perusahaan, seperti pesan-pesan evaluatif kurang diterima secara wajar oleh karyawan, menciptakan iklim komunikasi yang defensive, dan akhirnya menghambat kinerja organisasi. Beradsarkan studi literature, disimpulkan bahwa keberhasilan perusahaan atau organisasi ditopang oleh kepemimpinan yang efektif, mengingat pemimpin merupakan orang yang menerapkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin, dan produktivitas agar dapat mencapai sasaran perusahaan. Hubungan erat kepemimpinan dengan kinerja karyawan antara lain menjangkau pada kepemimpinan yang mampu mengayomi karyawan dalam bekerja mampu meningkatkan kinerja karyawan, semangat kerja yang mampu mengoptimalkan kinerja karyawan, pemberian motivasi yang sesuai tanggungjawab yang diemban karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan, dan disiplin kerja karyawan yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan apa yang ditargetkan oleh perusahaan..

A. Latar Belakang

Kepemimpin merupakan salah satu faktor penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan karena pimpinan yang merencanakan, menginformasikan, membuat, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam perusahaan tersebut. Untuk mewujudkan kepemimpinan yang efektif diperlukan pemimpin yang berkualitas dan profesional yang mampu memotivasi bawahan agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Kepemimpinan merupakan suatu fungsi kontrol, dengan tujuan memberikan pesan dari pemimpin yang akan berpengaruh pada seseorang, kelompok, organisasi atau suatu komunitas. Kepemimpinan secara lengkap tersusun dari ketrampilan komunikasi dan merupakan sumber untuk mengatasi gangguan serta membuat dan penyampaian pesan untuk petunjuk, arahan, motivasi, atau inspirasi bagi orang lain untuk bertindak.

Uraian tersebut memperjelas bahwa seorang pemimpin yang memiliki ketrampilan komunikasi atau dapat dikatakan memiliki kualitas komunikasi tentunya mampu menimbulkan perilaku kooperatif dan suportif bawahannya. Kepemimpinan partisipatif dapat membuat organisasi bekerja efektif karena di mata karyawan, atasan menunjukkan 'serangkaian perilaku suportif' (*suportif climate*) dan 'terbuka' (*open climate*). Seorang karyawan yang menilai bahwa komunikasi dari pimpinan merasa tidak mengancam, dianggap tidak memojokkan, tidak mencemaskan, memprihatinkan, atau membahayakan dan karyawan merasa mendapat dukungan yang memberikan ketenangan, maka karyawan tersebut menganggap bahwa komunikasi tersebut sebagai komunikasi suportif (*suportif*

communication). Seorang pemimpin mampu menciptakan iklim komunikasi suportif, jika ia mampu menempatkan diri sejajar dengan karyawan, bicara terbuka, dan spontan, sehingga pesan-pesan evaluatif dalam komunikasi dapat diterima secara wajar, yakni sebagai permintaan informasi dan tidak menimbulkan sakit hati.

Sebaliknya, jika seorang pemimpin tidak mampu menempatkan diri sejajar dengan karyawan, tidak bicara terbuka, dan kurang spontan, maka pesan-pesan evaluatif dalam komunikasi kurang diterima secara wajar oleh karyawan dan mampu menimbulkan sakit hati akan menciptakan iklim komunikasi yang defensif. Seorang karyawan dalam iklim komunikasi yang defensif terutama dalam komunikasi lisan tatap muka, karyawan akan merasa tidak enak, cemas, bahkan terancam bahaya. bilamana karyawan tersebut mengalami pemeriksaan, kritikan, celaan atau kecaman; pujian yang berlebihan di depan orang lain juga dapat menimbulkan perasaan tidak enak; dipertanyakan alasan, motivasi, atau standar kerja oleh atasan, pengendalian, manipulasi, desakan, atau paksaan untuk mengubah pandangan, sikap, dan perilaku dapat membuat karyawan merasa diremehkan, dihina, atau dikendalikan, dan lain sebagainya.

Setiap perusahaan berupaya untuk mendapatkan karyawan yang mampu ikut terlibat dalam kegiatan perusahaan dengan memberikan kinerja yang maksimal. Dalam bentuk kinerja karyawan setinggi mungkin untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu: jaminan masa depan, fasilitas yang diberikan, waktu bekerja yang sangat luas, kepemimpinan, dan iklim kerja yang kondusif. Untuk menjadikan kinerja yang tinggi, pimpinan harus mampu memotivasi karyawannya agar dapat meningkatkan semangat kerja sehingga karyawan lebih giat dalam bekerja. Kepemimpinan merupakan sikap seorang pemimpin yang mampu memberi dorongan bagi karyawannya untuk dapat bekerja lebih giat, cepat, dan baik.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, studi ini berusaha untuk menjawab rumusan permasalahan yang menanyakan bagaimana hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada suatu organisasi.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mempergunakan pendekatan kualitatif dengan mempergunakan *library research*. Jenis data yang digunakan adalah data sekunder. Mudrajat (2009:127), mengatakan bahwa data yang telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data. Data sekunder semakin banyak jumlahnya dan tidak terbatas. Penulis juga melakukan pengutipan langsung dari teori-teori yang menjadi landasan didalam penulisan skripsi ini, dimana penulisan langsung ini dilakukan dengan cara membaca buku-buku yang terkait dengan permasalahan penelitian. Penulis juga melakukan pengutipan langsung dari data-data maupun informasi yang diberikan manajemen perusahaan. Urgensi studi ini juga diperkuat dengan studi literature terhadap beberapa penelitian terdahulu. Berikut tiga penelitian terdahulu yang relevan dengan studi yang dilakukan yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Rendyka Dio Siswanto (2017) dengan judul penelitian "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan divisi *Human Resources Management Compensation and Benefits* PT Freeport Indonesia)". Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research*. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang disebarakan kepada 53 karyawan divisi *Human Resources Management Compensation and Benefits* PT Freeport Indonesia. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis linear berganda. Berdasarkan hasil analisis berganda menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Guntur Bayu Saputro (2017) dengan judul penelitian "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel *Intervening* Motivasi Kerja Di *Head Office* PT Marifood". Jenis Penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan metode survey. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *simple random sampling*. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan

memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja yang ada dalam diri karyawan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh MARYAM (2017) dengan judul penelitian "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Gilireng Kabupaten Wajo". Populasi dalam studi ini adalah karyawan distrik kantor Gilireng Kabupaten Wajo sebesar 42 orang. Dalam contoh studi, kuesioner penulis digunakan dari penduduk adalah semua karyawan Dinas Gilireng Kabupaten Wajo sebesar 42 orang. Studi ini dilakukan pada seluruh penduduk, karena jumlah karyawan di kantor relatif kecil jumlah karyawan sebanyak 42. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dan memberikan efek yang rendah pada kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan efek pada kinerja karyawan di kantor distrik Gilireng. Itu adalah, bahwa untuk mencapai kinerja karyawan yang lebih efektif berdasarkan organisasi tujuan dan harapan kemudian kepemimpinan harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian teknis didasarkan pada fungsi dan tugas dari seorang karyawan.

C. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1. Studi Literatur tentang **Kepemimpinan**

Dalam setiap organisasi, tentu dibutuhkan sosok pemimpin yang mampu membawa kondisi organisasi tersebut kearah yang lebih baik. Kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal (Hasibuan;2012:169).

Seperti yang dikemukakan oleh Robbins dalam Suwatno dan Priansa (2011;140) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian.

Sementara Kartono dalam Suwatno dan Priansa (2011;149) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Menurut Hasibuan (2012:169) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Siagian (2009;62) menggunakan definisi yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini adalah para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi.

Garry Yulk dalam Soekarso (2010:16) mendefinisikan kepemimpinan sebagai "*Leadership in the process of influencing other understand and agree about what needs to be done and how it can be done effectively, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish the shared objective*". Artinya, kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang perlu dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan utama.

Dari beberapa definisi kepemimpinan yang dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencapai jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama.

Menurut Kartono (2014:36) Kosepsi mengenai persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu :

1. Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.

2. Kewibawaan ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga orang mampu mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
3. Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan atau keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Kartono (2014:37) menuliskan kemampuan kepemimpinan dan syarat yang harus dimiliki, adalah :

1. Kemandirian, bershasrat memajukan diri sendiri.
2. Besar rasa ingin tahu, dan cepat tertarik pada manusia dan benda-benda.
3. Multi terampil atau memiliki kepandaian beraneka ragam,
4. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, suka berkawan.
5. Perfeksionis, selalu ingin mendapatkan yang sempurna
6. Mudah menyesuaikan diri adaptasinya tinggi.
7. Sabar namun ulet, serta tidak "mendek" berhenti.
8. Waspada, peka, jujur, optimis, berani, gigih, ulet, realistik.
9. Komunikatif, serta pandai berbicara atau berpidato.
10. Berjiwa wiraswasta
11. Sehat jasmaninya dinamis, sanggup dan suka menerima tugas berat, serta berani mengambil resiko
12. Tajam firasatnya dan adil pertimbangannya
13. Berpengatahuan luas dan haus akan ilmu pengetahuannya.
14. Memiliki motivasi yang tinggi dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing oleh idelaisme yang tinggi.
15. Punya imajinasi yang tinggi, daya kombinasi, dan daya inovasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang berpengetahuan luas, adil, jujur, optimis, gigih, ulet, bijaksana, mampu memotivasi diri sendiri, memiliki hubungan baik dengan bawahan, dimana semua ini dapat dari pengembangan kepribadiannya sehingga seorang pemimpin memiliki nilai tambah tersendiri dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin.

Berikut adalah gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2012:172) sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Otoriter
Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagai besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau pimpinan itu menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Karakteristik dari kepemimpinan Otoriter, yaitu :
 - a. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksanaan keputusan yang telah ditetapkan pemimpin.
 - b. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan cakap.
 - c. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan intruksi atau perintah, hukuman, serta pengawasan dikakukan secara ketat.
2. Kepemimpinan Partisipatif
Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipatif para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Karakteristik dan kepemimpinan partisipatif, yaitu :
 - a. Bawahan harus berpartisipasi dalam memberikan saran, ide dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
 - b. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya.

- c. Pemimpin menganut system manajemen terbuka (*open management*) dan disentralisasi wewenang.
- 3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Karakteristik dari gaya kepemimpinan delegatif, yaitu :

 - a. Pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.
 - b. Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak mata dengan bawahannya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan tidak ada gaya kepemimpinan yang cocok untuk segala situasi, maka penampilan pemimpin yang efektif dari perusahaan harus menyesuaikan tipe gaya kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi. Pengertian situasi mencakup kemampuan bawahan, tuntutan pekerjaan, tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Bima Safari Travel adalah gaya partisipatif dengan ciri pimpinan tetap meminta saran dalam pengambilan keputusan dan menyerahkan tanggung jawab kepada karyawannya.

Menurut Kartono (2014:71) banyak studi ilmiah dilakukan orang mengenai kepemimpinan, dan hasilnya berupa teori-teori tentang kepemimpinan. Teori-teori yang dimunculkan menunjukkan perbedaan dalam :

1. Pendapat dan uraiannya.
2. Metodologinya.
3. Interpretasi yang diberikan.
4. Kesimpulan yang ditarik.

Setiap teoritikus mempunyai segi penekanannya sendiri, dipandang dari satu aspek tertentu. Dan para penganutnya berkeyakinan bahwa teori itulah yang paling benar dan paling tepat.

G.R Terry dalam buku Kartini Kartono yang berjudul pemimpin dan kepemimpinan (2014:71) mengemukakan sejumlah teori kepemimpinan, yaitu teori-teori sendiri ditambah dengan teori-teori penulis lain, sebagai berikut :

1. Teori Otokratis

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, paksaan dan tindakan-tindakan yang arbitrer (sebagai wasit). Ia melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugas. Pemimpin tersebut pada dasarnya selalu mau berperan sebagai pemain orkes tunggal dan berambisi untuk merajai situasi. Karena itu dia disebut otokrat keras. Pada intinya otokrat keras itu memiliki sifat-sifat tepat, seksama, sesuai dengan prinsip, namun keras dan kaku. Tidak pernah dia mau mendelegasikan otoritas. Lembaga atau organisasi yang dipimpinnya merupakan *a one man show*. Dengan keras ia menekankan prinsip-prinsip *business is business*, "waktu adalah uang" untuk bisa makan, orang harus bekerja keras, yang kita kejar adalah kemenangan mutlak, dan lain-lain. Sikap dan prinsipnya sangat konservatif. Dia hanya bersikap baik pada orang-orang yang patuh pada dirinya yaitu terhadap "hamba-hamba yang setia dan loyal" padanya. Otokrat lembut/baik banyak memiliki kemiripan dengan otokrat keras, namun dia selalu didera oleh perasaan-perasaan nonkonformistis. Dia hanya mentolerir kepatuhan yang sesuai dengan perintah dan prinsip-prinsip yang diciptakan sendiri. Dia mau bersikap loyal terhadap anggota-anggotanya, dan tidak sayang mengeluarkan banyak uang serta biaya asal saja bawahan bersedia patuh, tidak boleh meminta/menuntut, tidak boleh memilih, harus menyukai semua pemberian dan ketentuannya.

2. Teori Psikologis

Teori Ini Menyatakan, Bahwa fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan system motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan anak buah. Pemimpin merangsang bawahan, agar mereka mau bekerja, guna mencapai sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memotivasi orang lain akan sangat mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti pengakuan (*recognizing*), martabat, status social, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan pegawai, kegairahan kerja, minat, suasana hati, dan lain-lain.

3. Teori Sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antar relasi dalam organisasi, dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya, agar tercapainya kerjasama yang baik. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dengan menyertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan terakhir. Selanjutnya juga mengidentifikasi tujuan dan kerap kali memberikan petunjuk yang diperlukan bagi para pengikut untuk melakukan setiap tindakan yang berkaitan dengan kepentingan kelompoknya.

4. Teori Supportif

Menurut Teori Ini, Para pengikut harus berusaha sekuat mungkin, dan bekerja dengan penuh gairah, sedang pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui *policy* tertentu. Untuk maksud ini pemimpin perlu menciptakan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan, dan bisa membantu mempertebal keinginan setiap pengikutnya untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, sanggup bekerja sama dengan pihak lain, mau mengembangkan bakat dan keterampilannya dan menyadari benar keinginan sendiri untuk maju.

5. Teori Laissez Faire

Kepemimpinan Laissez Faire ditampilkan oleh seorang tokoh "ketua dewan" yang sebenarnya tidak becus mengurus dan dia menyerahkan semua tanggung jawab serta pekerjaan kepada bawahan atau kepada semua anggotanya. Dia adalah seorang "ketua" yang bertindak sebagai symbol, dengan macam-macam hiasan atau ornament yang mentereng. Biasanya dia tidak memiliki keterampilan teknis. Sedangkan Kedudukan sebagai pemimpin (direktur, ketua dewan, kepala, komandan, dan lain-lain) dimungkinkan oleh system nepotisme, atau lewat praktik penyuapan.

6. Teori Kelakuan Pribadi

Kepemimpinan jenis ini akan muncul berdasarkan kualitas-kualitas pribadi atau pola-pola kelakuan para pemimpinnya. Teori ini menyatakan, bahwa seorang pemimpin itu selalu berkelakuan kurang lebih sama, Yaitu ia tidak melakukan tindakan-tindakan yang identik sama dalam situasi yang dihadapi. Dengan kata lain dia harus mampu bersifat fleksibel, luwes dan bijaksana, "tahu gelagat" dan mempunyai daya lenting yang tinggi karena dia harus mampu mengambil langkah yang paling tepat untuk suatu masalah.

7. Teori Sifat Orang-orang besar (*Traits of great men*)

Sudah banyak usaha dilakukan orang untuk mengidentifikasi sifatsifat unggul dan kualitas superior serta unik, yang diharapkan ada pada seorang pemimpin, yaitu memiliki inteligensi tinggi, banyak inisiatif, energik, punya kedewasaan emosional, memiliki daya persuasif dan keterampilan komunikatif, memiliki kepercayaan diri, kreatif dan mau memberikan partisipasi social yang tinggi dan lain-lain.

8. Teori Situasi

Teori ini menjelaskan, bahwa harus terdapat daya lenting yang tinggi/luwes pada pemimpin untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan situasi, lingkungan sekitar dan zamannya. Faktor lingkungan itu harus dijadikan tantangan untuk diatasi. Maka pemimpin itu harus mampu menyelesaikan masalah-masalah actual. Sebab permasalahan-permasalahan hidup dan saatsaat krisis (perang, revolusi, malaise, dan lain-lain) yang penuh pergolakan dan ancaman bahaya, selalu akan memunculkan satu tipe kepemimpinan yang relevan bagi masa itu.

Seorang pemimpin dalam sebuah organisasi tentu memegang peranan yang sangat penting diantara para karyawan atau anggota organisasi yang lain. Selain berperan didalam organisasi, seorang pemimpin tentu bertanggung jawab atas apa yang terjadi diluar organisasi tentu yang berhubungan dengan organisasi yang ia pimpin.

Siagian (2009;66) menyebutkan bahwa peranan pemimpin dikategorikan menjadi tiga bentuk yaitu: bersifat *interpersonal*, *informasional*, dan *pengambilan keputusan*.

1. Peranan Interpersonal

Human skill merupakan keterampilan yang berasal dari dalam diri pemimpin itu sendiri dimana mutlak diperlukan, karena seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dia berinteraksi dengan manusia, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga dengan berbagai pihak yang berkepentingan di dalam dan di luar organisasi. Itulah yang dimaksud dengan peran interpersonal yang menampakkan diri dalam tiga bentuk. Pertama, selaku symbol keberadaan organisasi. Peranan tersebut dimainkan dalam berbagai bentuk kegiatan yang sifatnya legal dan seremonial. Kedua, selaku pemimpin yang bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada para bawahan. Ketiga peran sebagai penghubung dimana seorang manajer harus mampu menciptakan jaringan yang luas dengan memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu untuk organisasi dan juga berbagai pihak yang memiliki informasi yang diperlukan organisasi.

2. Peranan Informasional

Saat ini informasi merupakan bagian yang penting bagi organisasi, karena dewasa ini dan di masa yang akan datang akan kesulitan dalam melaksanakan program dan kegiatan organisasi tanpa adanya dukungan informasi yang mutakhir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik.

3. Peranan Sebagai Pengambil Keputusan

Peranan ini membuat manajer atau pemimpin harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasinya. Dalam peranan ini, pemimpin dituntut untuk menjadi seorang yang cerdas mengambil keputusan. Banyak dari pemimpin yang bersikap tidak tegas dalam menghadapi masalah yang dihadapi baik bawahannya maupun organisasinya. Itulah sebabnya peranan pembuatan keputusan oleh pemimpin merupakan peranan yang tidak boleh ditinggalkan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dilihat bahwa peranan seorang pemimpin cukup rumit. Karena seorang pemimpin bukan hanya bertugas memerintahkan bawahannya agar bekerja dengan benar, namun lebih dari itu seorang pemimpin harus bisa memberikan dorongan semangat dan memberikan informasi yang lengkap tentang cara melaksanakan tugas kepada bawahannya. Dan yang terpenting seorang pemimpin juga berperan sebagai pengambil keputusan yang diharapkan dapat membawa perusahaan ke arah yang lebih baik.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:18). Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif. Sedangkan, menurut Siswanto (dalam Muhammad Sandy, 2015:11) kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Wirawan (2009:5) menyebutkan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam Bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan dalam mencapai persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang

disediakan, sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh:

1. Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
2. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
3. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Sedangkan Sedarmayanti dalam Widodo (2015:133), mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Sikap dan mental (motivasi, disiplin kerja, dan etika kerja)
2. Pendidikan
3. Keterampilan
4. Manajemen kepemimpinan
5. Tingkat penghasilan
6. Gaji dan kesehatan
7. Jaminan sosial
8. Iklim kerja
9. Sarana dan prasarana
10. Teknologi
11. Kesempatan berprestasi

Sedangkan menurut Mangkunegara (2015:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor kemampuan (*ability*)
Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*) artinya pegawai dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi
Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Pada umumnya kinerja personel dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu:

1. Sasaran
2. Standar
3. Umpan balik
4. Peluang
5. Sarana
6. Kompetensi
7. Motivasi

Penilaian Kinerja Karyawan

Berdasarkan dari sudut pandang kegunaan kinerja itu sendiri, Sondang Siagian (2008:223-224) menjelaskan bahwa bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan

pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen SDM.

Berdasarkan kegunaan tersebut, maka penilaian yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis. Dengan demikian, dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai harus terdapat interaksi positif dan kontinyu antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian.

Untuk mempertegas dan memperjelas bagaimana penilaian kinerja dalam suatu organisasi dapat menghasilkan individu-individu yang berkualitas maka Malayu S P Hasibuan (dalam Yani, 2012:118) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah menilai rasio dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan.

Menurut Simamora (2004:458) penilaian kinerja adalah suatu proses dengannya suatu organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan dapat memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan perusahaan untuk mengetahui seberapa baik seseorang karyawan bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. Terdapat beberapa indikator penilaian kinerja yaitu;

1. Loyalitas
Setiap karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pada perusahaan-perusahaan dimana mereka akan diberikan posisi yang baik. Hal ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.
2. Semangat kerja
Perusahaan harus menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugas pada suatu organisasi.
3. Kepemimpinan
Pimpinan merupakan *leader* bagi setiap bawahannya, bertanggung jawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan ide, pendapat, dan gagasan demi keberhasilan perusahaan.
4. Kerjasama
Pihak perusahaan perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antara karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja sama dalam lingkungan perusahaan.
5. Prakarsa
Prakarsa perlu dibina dan dimiliki baik itu dalam diri karyawan ataupun dalam lingkungan perusahaan.
6. Tanggung jawab
Tanggung jawab harus dimiliki oleh setiap karyawan baik bagi mereka yang berada pada level jabatan yang tinggi atau pada level yang rendah.
7. Pencapaian target
Dalam pencapaian target biasanya perusahaan mempunyai strategi-strategi tertentu dan masing-masing.

2. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Seperti kita ketahui bahwa kepemimpinan merupakan suatu pola tingkah laku yang disukai pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Setiap pemimpin mempunyai kepemimpinannya sendiri. Pemimpin dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik apabila pemimpin tersebut dapat menyesuaikan dengan situasi kerja yang dihadapinya.

Menurut Hasibuan (2008:135), jika karyawan kurang berprestasi maka sulit bagi organisasi perusahaan dapat memperoleh hasil yang baik. Hal ini mengharuskan

pemimpin menggunakan kewenangan untuk mengubah sikap dan perilaku karyawan supaya mau berkerja giat serta berkeinginan mencapai hasil optimal. Untuk mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan yang diinginkan, pemimpin harus meningkatkan kinerja karyawan yang diinginkan, pemimpin harus meningkatkan kinerja karyawan supaya dapat mendorong karyawan mau bekerja dengan baik.

Keberhasilan perusahaan pada dasarnya ditopang oleh kepemimpinannya yang efektif, dimana dengan kepemimpinannya itu dia dapat mempengaruhi bawahannya untuk membangkitkan motivasi kerja mereka agar berpartisipasi terhadap tujuan bersama. Pemimpin merupakan orang yang menerapkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin, dan produktivitas jika bekerjasama dengan orang, tugas, dan situasi agar dapat mencapai sasaran perusahaan.

Mengerti dan mengetahui hal-hal yang dapat membangkitkan motivasi dalam diri seseorang merupakan kunci untuk mengatur orang lain. Tugas pemimpin adalah mengidentifikasi dan memotivasi dengan baik, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Keadaan ini merupakan suatu tantangan bagi seorang pemimpin untuk dapat menciptakan iklim organisasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan latar belakang, metode, serta analisis dan pembahasan, disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Kepemimpinan sangatlah penting untuk menunjang kinerja pegawai dalam perusahaan. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang efektif tersebut diharapkan dapat membuat kinerja pegawai meningkat yang mengakibatkan pencapaian visi dan misi yang maksimal. Hubungan erat kepemimpinan dengan kinerja karyawan dapat dilihat dalam hubungan organisasional yang cakupannya, antara lain, menjangkau pada kepemimpinan mampu mengayomi karyawan dalam bekerja mampu meningkatkan kinerja karyawan, semangat kerja mampu mengoptimalkan kinerja karyawan, pemberian motivasi yang sesuai tanggungjawab yang diemban karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan, dan disiplin kerja karyawan yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan apa yang ditargetkan oleh perusahaan.