

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Konsep manajemen sumber daya manusia

Hakikatnya manajemen sumber daya manusia sangat berbeda dibandingkan dengan manajemen sumber daya alam, dimana manajemen sumber daya manusia sangat ditentukan oleh sifat SDM itu sendiri, yang selalu berkembang (dinamis) baik jumlah maupun mutunya. Sedangkan sumber daya alam jumlah absolutnya tidak berkembang. SDM meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam organisasi, yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Manusia sebagai SDM keberadaannya sangat penting dalam perusahaan atau organisasi, karena SDM menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan dan peran nyata seperti yang dapat dilihat dalam setiap perusahaan atau organisasi. Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan.

Secara etimologis manajemen sumber daya manusia merupakan penggabungan dua konsep yang secara maknawiyah yang memiliki pengertian yang berbeda. Kedua konsep tersebut adalah manajemen dan sumber daya manusia. Menurut **Veithzal Rivai (2008:2)** yang dimaksud dengan MSDM adalah sebagai ilmu dan seni mengatur proses penyalahgunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien, efektif dan produktif merupakan hal yang penting untuk mencapai tujuan tertentu. Selain itu manajemen juga untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain., artinya tujuan dapat dicapai bila dilakukan oleh

satu orang atau lebih. Dalam manajemen sumber daya manusia, karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam SDM adalah manusia itu sendiri. Saat ini sangat disadari bahwa SDM merupakan masalah perusahaan yang paling penting, karena dengan SDM menyebabkan sumber daya lain dalam perusahaan dapat berfungsi dan dijalankan. Disamping itu SDM dapat menciptakan efisiensi, efektivitas mengharuskan manager atau pimpinan dapat menemukan cara terbaik dalam mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungan perusahaan agar tujuan-tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

2.2 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan terkadang difahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela atau sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan.

Kemudian **Mulyadi dan Rivai (2009:2)** menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut, untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok,

perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Menurut **Hasibuan (2007:170)** Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produkti untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi kepemimpinan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seseorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau prroses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan perorangan atau kelompok, agar bawahan perorangan atau kelompok itu mau berperilaku seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dan memperbaiki budayanya, serta memotivasi perilaku bawahan dan mengarahkan kedalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisai.

2.3 Teori-teori Kepemimpinan

Dalam **Mulyadi dan Rivai (2009:7)** dikemukakan beberapa teori kepemimpinan, yaitu:

1. Teori Sifat

Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. Asumsi dasar dari teori ini adalah keberhasilan pemimpin disebabkan karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa

yang dimiliki seorang pemimpin, dan oleh sebab itu seorang dirasa layak untuk memimpin. Adapun sifat atau karakteristik dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, antara lain:

a. *Inteligensia*

Seorang pemimpin memiliki kecerdasan diatas para bawahannya. Pemimpin dengan kecerdasannya itulah dapat mengatasi masalah yang timbul dalam organisasi, dengan cepat mengetahui permasalahan apa yang timbul dalam organisasi, menganalisi setiap permasalahan, dan dapat memberikan solusi yang efektif, serta dapat diterima semua pihak.

b. *Kepribadian*

seorang pemimpin memiliki kepribadian yang menonjol yang dapat dilihat dan dirasakan bawahannya, seperti:

1. Memiliki sifat percaya diri, dan rasa yang ingin tau besar.
2. Memiliki daya ingat yang kuat.
3. Sederhana dan dapat berkomunikasi dengan baik kepada semua pihak.
4. Mau mendengar masukan dan kritikan dari bawahan.
5. Peka terhadap perubahan globalisasi, baik itu perubahan lingkungan, teknologi dan prosedur kerja.
6. Mampu beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang timbul.

7. Berani dan tegas dalam melaksanakan tugas pokoknya, dan dalam mengambil sikap, serta mengambil keputusan bagi kepentingan pegawai dan organisasinya.
8. Mampu menyatukan perbedaan-perbedaan yang ada dalam organisasi.

c. *Karakteristik Fisik*

Seorang pemimpin dikatakan layak menjadi pemimpin dengan melihat karakteristik fisiknya, yaitu: usia, tinggi badan, berat badan, dan penampilan.

2. Teori perilaku

Dalam teori ini perilaku pemimpin merupakan sesuatu yang bisa dipelajari. Jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan meraih keefektifan dalam memimpin. Teori ini memusatkan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu: fungsi kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan. Terdapat dua fungsi kepemimpinan, yaitu:

- a. Fungsi yang berorientasi tugas
- b. Fungsi yang berorientasi orang atau pemeliharaan kelompok (sosial)

3. Teori situasional

Merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan. Pendekatan ataupun teori ini

mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

2.3.1 Ciri-ciri kepemimpinan

Menurut **Davis** yang (2003:290-291), cirri-ciri utama yang harus dimiliki seorang pemimpin:

1). Kecerdasan (*intelligence*)

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari pada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.

2). Kedewasaan, sosial dan hubungan sosial yang luas (*Social maturity and breadth*)

Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

3). Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pemimpin secara relatif mempunyai mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih untuk nilai intrinsik.

4). Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat-martabat pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

2.3.2 Sifat-sifat Kepemimpinan

Secara umum sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin adalah **(Pandojo, 2000:222)** ;

a. Keinginan untuk menerima tanggung jawab

Apabila seorang pemimpin menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan, berarti ia bersedia untuk bertanggung jawab pada pimpinannya terhadap apa yang dilakukan bawahannya, mengatasi tekanan kelompok informal, bahkan kalau perlu dari organisasi buruh.

b. Kemampuan untuk bisa *perceptive* (persepsi) menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Ia memerlukan kemampuan untuk memahami bawahannya, sehingga ia dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka serta berbagai ambisi yang ada. Disamping itu juga harus mempunyai persepsi introspektif (memandang atau menilai dirinya sendiri) sehingga ia bisa mengetahui kekuatan, kelemahan dan tujuan yang layak baginya.

c. Kemampuan untuk menentukan prioritas

Pimpinan yang pandai adalah seseorang yang berkemampuan untuk memilih atau menentukan mana yang penting atau tidak. Kemampuan ini penting karena pada kenyataannya sering masalah-masalah yang harus dipecahkan datang bersamaan dan berkaitan satu dengan yang lainnya.

d. Kemampuan untuk bersikap objektif

Objektif adalah kemampuan untuk melihat suatu masalah secara rasional dan personal.

e. Kemampuan untuk berkomunikasi

Kemampuan untuk memberi dan menerima informasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seorang yang bekerja dengan bantuan orang lain, karena itu pemberian perintah dan penyampaian informasi kepada orang lain mutlak perlu dikuasai.

2.4 Sumber dan Dasar Kekuasaan Pemimpin

Pada dasarnya kekuasaan meliputi sifat-sifatnya yang berhubungan dengan orang dan posisinya, kekuasaan ini merupakan dasar bagi kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain. Dalam istilah manajemen, kekuasaan meliputi kemampuan pimpinan untuk menggerakkan sumber, dan menggunakan sumber apa saja yang diperlukan orang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kekuasaan dalam organisasi sebagian besar merupakan fungsi untuk berada di tempat yang tepat, pada waktu yang tepat, dengan sumber yang tepat dan bekerja secara efisien. Unit atau orang yang berhasil baik seharusnya diberikan kekuasaan lebih banyak, misalnya diberikan sumber lebih banyak, dihormati dan didengar.

Dalam organisasi pekerjaan, kemampuan untuk mempengaruhi, mendesak dan memotivasi pengikutnya, di samping tempat, penentuan waktu penggunaan informasi, efisiensi, didasarkan kekuasaan pada pemimpin.

Menurut **Hasibuan (2007:170)**, mengidentifikasi bentuk-bentuk kekuasaan yang mungkin dimiliki seorang pemimpin adalah sebagai berikut :

1. Kekuasaan yang didasarkan oleh rasa takut (*cursive*) : seorang pengikut merasa bahwa kegagalan memenuhi permintaan seorang pemimpin dapat menyebabkan dijatuhkannya sebuah bentuk hukuman yaitu, peringatan atau pengasingan sosial kelompok.
2. Kekuasaan yang didasarkan atas suatu harapan (*reward*) : seorang pengikut berharap menerima pujian, penghargaan atau pendapatan bagi terpenuhinya permintaan seorang pemimpin.
3. Kekuasaan yang diperoleh dari posisi seseorang dalam kelompok atau hirarki (*legitimate*) : dalam organisasi formal, supervisor lini pertama dianggap mempunyai kekuasaan lebih banyak dari karyawan operasional. Dalam kelompok informal, pemimpin diakui oleh para anggotanya memiliki kekuasaan yang sah.

4. Kekuasaan yang didasarkan pada keterampilan khusus, keahlian atau pengetahuan (*expert*) : para pengikut menganggap bahwa orang tersebut mempunyai keahlian yang relevan dan yakin keahlian mereka sendiri.
5. Kekuasaan yang didasarkan pada daya tarik (*referent*) : seorang yang dikagumi karena cirri khasnya, memiliki kekuasaan referensi, bentuk kekuasaan ini secara populer dinamakan kharisma untuk menyemangati dan menarik para pengikutnya.

Suatu hal yang harus didasari oleh seorang pemimpin adalah sifat kekuasaan merupakan gejala dua arah atau lebih dikenal dengan arus kekuasaan dua arah (*two ways power of flow*). Arus kekuasaan dua arah artinya kekuasaan itu mengalir dari satu orang (pemimpin) kepada orang lain (bawahan) dan kembali lagi, misalnya seorang pemimpin memberikan kepuasan kepada karyawan, maka dampaknya karyawan akan memberikan prestasi kerja yang baik.

Jika bawahan bekerja dengan baik maka evaluasi di output dan usaha mereka dapat membantu supervisor menerima penilaian yang tinggi, tetapi jika bawahan menimbulkan masalah produksi, membatasi dan mengacaukan output, dan pada umumnya tidak bekerja sama, maka dapat secara negative mempengaruhi evaluasi hasil kerja supervisor. Dalam kenyataannya, perilaku bawahan yang negatif itu sangat memungkinkan akan merupakan sebab utama dari penelitian hasil karya yang tidak baik bagi supervisor.

2.4.1 Peranan Kepemimpinan

Dalam melaksanakan tugas kepemimpinan seorang pemimpin atau manajer hendaknya benar-benar tahu dan dapat melakukan tugasnya dengan baik. Karena seperti yang telah diterangkan sebelumnya bahwa seorang pemimpin merupakan motor penggerak dalam sebuah perusahaan dan teladan bagi para karyawannya. Jadi dapat disimpulkan jika seorang pemimpin berlaku kurang memiliki etika bergaul yang kurang baik, pasti akan ada kemungkinan bawahannya akan mengikuti sikapnya pula.

Menurut pendapat **Stogil**, yang dikutip oleh **Sugandha (2001:99)**, beberapa peranan yang harus dimiliki :

1. *Integration*, yaitu: tindakan-tindakan yang mengarah kepada peningkatan koordinasi.
2. *Communication*, yaitu: tindakan-tindakan yang mengarah kepada peningkatan saling mengerti, penyebaran informasi (transmission of information).
3. *Product emphasis*, yaitu: tindakan-tindakan yang berorientasi pada volume pekerjaan yang dilakukan.
4. *Fraternization*, yaitu: tindakan-tindakan yang menjadikan pemimpin dan bagian bagi kelompok.
5. *Organization*, yaitu: tindakan-tindakan yang mengarah pada perbedaan dan penyesuaian daripada tugas-tugas.

6. *Evaluation*, yaitu: tindakan-tindakan yang berkenaan dengan dengan pendistribusian ganjaran-ganjaran atau hukuman-hukuman.
7. *Innitiation*, yaitu: tindakan-tindakan yang menghasilkan perubahan-perubahan pada kegiatan organisasi.
8. *Domination*, yaitu: tindakan-tindakan yang menolak pemikiran-pemikiran seseorang atau anggota kelompok.

2.5 Gaya Kepemimpinan

Menurut **Mulyadi dan Rivai (2009:42)** : gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya serta menggambarkan kombinasi yang konsisten dari filsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Dari penjelasan-penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinann seseorang adalah perilaku yang dilakukan dan ditunjukkan oleh pemimpin dalam memberikan pengarahan terhadap bawahannya dengan rasa mempercayai bawahan juga memuat bagaimana cara bekerja sama dengan bawahannya dalam mengambil keputusan, pembagian tugas dan wewenang, bagaimana cara berkomunikasi dan bagaimana hubungan diantara pemimpin dan bawahannya tersebut.

Seacra relative ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu otokratis, demokratis, laissez-faire. Kebanyakan menajer menggunakan ketiganya pada suatu waktu, tetapi gaya yang paling sering digunakan akan dapat dipakai untuk

membedakan seorang manajer sebagai pemimpin yang otoritas, demokratis, atau laissez-faire.

Menurut **White dan Lippit** yang dikutip oleh (**Reksohadiprojo dan Handoko,2001:298**) mengemukakan dua tipe kepemimpinan, yaitu antara lain:

1. Otoritas

- a. Semua penentuan kebijaksanaan dilakukan oleh pemimpin.
- b. Teknik-teknik dan langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas.
- c. Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap anggota.
- d. Pemimpin cenderung menjadi “pribadi” dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota, mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.

2. Demokratis

- a. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan abntuan dari kelompok.
- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langakh umum untuk tujuan kelompok dibuat dan bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternative prosedur yang dapat dipilih.

- c. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.
- d. Kadang-kadang memberi komentar sponsor terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

Menurut **Hasibuan (2005:170)** gaya kepemimpinan ada tiga macam, yaitu:

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pemimpin atau kalau pemimpin itu menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikut sertakan dalam memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses keputusan. Falsafah pemimpin ialah “bahwa bawahan hanya untuk pemimpin”. Pemimpin menganggap bahwa dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi perintah, ancaman, dan hukuman, serta pengawasan yang dilakukan dengan ketat. Orientasi kepemimpinannya hanya befokus kepada untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan dengan memperhatikan perasaan dan kesejahteraan karyawan. Pemimpin menganut system manajemen tertutup dan kurang menginformasikan keadaan perusahaan kepada para karyawan, pengkaderan kurang mendapatkan perhatian.

2. Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerja sama serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Falsafah pemimpin adalah unuk bawahan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pemimpin dengan mempertimbangkan saran yang diberikan bawahan. Pemimpin menganut system manajemen terbuka desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemauan kerja karyawan mengambil keputusan. Dengan demikian pemimpin akan selalu membina bawahannya untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada karyawan tersebut. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan inilah pekerjaan yang harus saudara lakukan, saya tidak peduli terserah saudara mau bagaimana mengerjakannya, asalkan pekerjaan tersebut bisa diselesaika dengan baik. Disini pemimpin menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada karyawan dalam arti pimpinan menginginkan agar karyawan bisa mengendalikan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Bawahan dituntut untuk memiliki

kematangan dalam pekerjaan dan kematangan melakukan sesuatu yang didasarkan pengetahuan dan keterampilan.

Menurut **George R Terry** yang dialihbahasakan oleh **G.A. Ticoalu (2001:200-2003)** terdapat enam gaya kepemimpinan yaitu:

1. Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)

Kepemimpinan pribadi dilaksanakan melalui hubungan pribadi, petunjuk-petunjuk dan dorongan atau memotivasi diberikan secara pribadi oleh pihak pemimpin. Tipe ini sering dianut oleh perusahaan-perusahaan kecil.

2. Kepemimpinan Non Pribadi (*Non personal leadership*)

Kepeimpinan jenis ini, segala peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku pada perusahaan melalui bawahan-bawahan atau mempergunakan media non pribadi serta kepercayaan-kepercayaan. Pada tipe kepemimpinan ini sangatlah berperan program pendelegasian wewenang.

3. Kepemimpinan Otoritas (*Authoritarian leadership*)

Kepemimpinan jenis ini didasarkan atas anggapan bahwa kepemimpinan merupakan suatu hak dan pemimpin bersifat agak kaku. Tugas-tugas, fasilitas, dan petunjuk diberikan tanpa konsultasi dengan karyawan yang melaksanakan tugas.

4. Kepemimpinan Demokrasi (*Democratic Leadership*)

Kepemimpinan dengan tipe ini ditandai dengan partisipasi kelompok dan diproduktifkannya opini-opini. Pihak pemimpin mengajukan tindakan-tindakan tertentu, akan tetapi menunggu persetujuan kelompok dan berusaha memenuhi.

5. Kepemimpinan Paternalistis (*Paternalistic Leadership*)

Kepemimpinan tipe ini memiliki ciri suatu pengaruh yang paternal atau kebapakan dalam hubungan pemimpin kelompok tujuannya untuk melindungi dan memberi arah.

6. Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*)

Kepemimpinan ini timbul pada orang-orang dari kelompok organisasi sosial informal. Kelompok ini membentuk saling mempengaruhi dari seseorang dengan orang lain pada pekerjaan di rumah, di sekolah, pada pemimpin dan sering timbul secara spontan atau ditentukan oleh keahlian sifat pembawaan.

Menurut **Ishak Arep** dan **Hendri Tanjung (2003:93-94)** mengemukakan empat gaya kepemimpinan yang lazim digunakan, yaitu:

1. *Democratic Leadership*, yakni suatu gaya kepemimpinan yang menitik beratkan kepada kemampuan untuk menciptakan moral dan kemampuan untuk menciptakan kepercayaan.

2. *Dictatorial atau authocratic leadership*, yakni gaya kepemimpinan yang menitik beratkan kepada kesanggupan untuk memaksakan untuk melaksanakan keinginan yang mampu mengumpulkan pengikut-pengikutnya untuk kepentingan pribadinya dan golongannya dengan kesediaan untuk kepentingan pribadinya dan golongan dengan kesediaan untuk menerima segala resiko apapun.

3. *Paternalistic leadership*, bentuk gaya pertama dan kedua diatas yan pada dasarnya kehendak pemimpin juga harus berlaku, namun dengan jalan atau melalui unsure-unsur demokrasi.

4. *Free rein leadership*, yakni gaya kepemimpinan yang menyerahkan menyerahkan semua kebijaksanaan pengoperasian manajemen sumber daya manusia kepada bawahannya dengan hanya berpegang kepada ketentuan-ketentuan pokok yang itentuka oleh atasan mereka. Pemimpin disini hanya sekedar mengawasi dari atas dan menerima laporan kebijaksanaan pengoperasian yang dilaksanakan oleh bawahannya.

Penggunaan tipe atau gaya kepemimpinan akan berubah secara bergantian sesuai dengan perubahan situasi yang dihadapi oleh pimpinan yang bersangkutan. Dalam situasi tenang dan dalam mengahdapi masalah-masalah yang memerlukan pemikiran bersama antara pimpinan dan bawahan, dengan sendirinya akan dipergunakan tipe kepemimpinan demokrasi. Sebaliknya dalam situasi darurat

dimana diperlukan langkah-langkah yang cepat dengan sendirinya akan menuntut dilaksanakannya kepemimpinan otokrasi. Jadi kadang-kadang suatu saat pemimpin memberikan pengarahan atau perintah yang kokoh. Tetapi pada saat yang lain ia memberikan saran. Oleh karena itu tidak ada tipe atau gaya kepemimpinan yang lebih baik, semua bergantung pada situasi atau lingkungannya.

2.5.1 Syarat-Syarat Kepemimpinan

Seorang pemimpin bukanlah hanya seorang yang dapat memimpin saja tetapi harus dikembangkan lagi yaitu kemampuan dan kualitas yang dimiliki oleh seorang pemimpin itu sendiri, salah satu yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah syarat-syarat kepemimpinan yang akan dikemukakan oleh **Kartono (2002:31)**.

Adapun syarat-syarat yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah :

1. Kemandirian, berhasrat untuk melakukan tindakan secara individual (individualisme)
2. Besarnya rasa keingintahuan, untuk mengetahui sesuatu yang belum dia ketahui.
3. Multi terampil atau memiliki kepandaian beraneka ragam.
4. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, suka berkawan.
5. Perfeksionis, serta ingin mendapatkan yang sempurna.
6. Mudah menyesuaikan diri, adaptasi tinggi.
7. Sabar namun ulet, imajinasi tinggi, daya komunikasi, dan daya inovasi

8. Waspada, jujur, peka, optimis, berani, gigih, dan realistis.
9. Komunikatif serta pandai berbicara atau berpidato.
10. Berjiwa wiraswasta.
11. Sehat jasmani, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang berat, serta berani mengambil resiko.
12. Tajam firasatnya dan adil pertimbangannya.
13. Berpengalaman luas dan haus akan ilmu pengetahuan.
14. Memiliki motivasi tinggi, dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing idealisme tinggi.

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

2.6 Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja

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

Sedangkan 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 bekerja 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.

Menurut **Handoko (2000:29)** mengatakan bahwa manajer yang baik adalah orang yang dapat memelihara keseimbangan yang tinggi dalam menilai secara tepat kekuatan yang menentukan perilakunya yang benar-benar mampu bertindak demikian.

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. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

2.7 Kepemimpinan Dalam Islam

Apabila dikaitkan dengan kepemimpinan dalam islam, khususnya perkara figur yang mempengaruhi proses, jelas tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan Nabi Muhammad Rasulullah SAW. Sebagai tokoh sentral yang wajib dijadikan tolak

ukur dan teladan yang akurat dalam menentukan bentuk niali atau karakteristik kepemimpinan dalam islam.

Ayat Al-qur'an yang memberikan petunjuk tentang siapa yang disebut pemimpin, tugas dan tanggung jawab, maupun mengenai sifat-sifat atau perilaku yang harus dimiliki oleh seseorang yang disebut pemimpin.

Seperti yang dijelaskan pada ayat berikut ini :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya : Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat “ Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah dimuka bumi.” Mereka berkata: “Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Setiap hamba yang telah dijadikan khalifah atau pemimpin dimuka bumi ini akan diminta pertanggungjawabannya atas kepemimpinannya.

Seperti sabda Rasulullah saw : “setiap kamu adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang amir yang mengurus keadaan rakyatnya adalah pemimpin. Ia akan dimintai pertanggungjawaban atas

rakyatnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin terhadap keluarganya dirumahnya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya. Ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang hal mereka itu. Seorang hamba adalah pemimpin terhadap benda tuannya, ia akan dimintai pertanggung jawaban atas hartanya”.

2.8 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Pengertian *performance* sebagai hasil kerja keras atau prestasi. Namun, sebenarnya kinerja memiliki makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Wibowo,2009:7)

Menurut Mangkunegara (2009 : 67) Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Karyawan yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karir atau pengembangan potensi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun bagi organisasi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan untuk meningkatkan prestasi yang dimiliki guna meningkatkan produktivitas kerja. kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67).

Kinerja menurut **Hasibuan (2007:105)** adalah : “ suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut **Mangkunegara (2006:67)** kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)

Menurut **Robert (2006:378)** mengatakan : “ kinerja yang sering disebut dengan *performance* pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan”.

Selanjutnya **Veithzal Rivai (2009:309)** “kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan”. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang seharusnya memiliki derajat kesediaan dan kemampuan tertentu. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Dari pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melakukan tugas maupun peranannya dalam suatu perusahaan.

2.9 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut **Mangkunegara** dalam **Khairul umam (2010 : 189)** ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja.

Faktor-faktor tersebut antara lain:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, pegawai perlu ditepatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Faktor ini terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai kearah pencapaian tujuan kerja.

c. Sikap mental

Merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Menurut **Prawirosentono** dalam **Edy Sutrisno (2011 : 176)**, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Efektivitas dan efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif

bila mencapai tujuan, dan dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi mendukung kinerja pegawai tersebut. Kinerja pegawai akan dapat terwujud bila pegawai mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara organisasi dan pegawai.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2.9.1 Tujuan dan Sasaran kinerja

Tujuan dan sasaran kinerja tidak lain adalah untuk menjamin agar proses kinerja dapat berlangsung seperti diharapkan dalam tercapainya prestasi kerja yang tinggi.

a. Tujuan kinerja

Tujuan kinerja menurut **Wibowo (2011:48)** adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian

tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Tujuan merupakan sebuah aspirasi.

Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi. Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai tingkatan, dimana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan bagi tingkat bawahannya. Tujuan tingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang di atasnya.

Menurut **Wibowo (2011:50)** ada beberapa tingkatan tujuan antara lain:

1. *Corporate level* merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud dan nilai-nilai dan rencana strategis dari organisasi secara menyeluruh untuk di capai.
2. *Senior manajemen level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
3. *Business-unit, functional atau departement level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
4. *Team level* merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
5. *Individual level* yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan

pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

Adapun bagi para karyawan tujuan pelaksanaan manajemen kinerja adalah:

- a. Membantu para pegawai untuk mengerti apa yang seharusnya mereka kerjakan dan mengapa hal tersebut dikerjakan serta memberikan kewenangan dalam mengambil keputusan
- b. Memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru
- c. Mengenali rintangan-rintangan peningkatan kinerja dan kebutuhan sumber daya yang memadai
- d. Pegawai memperoleh pemahaman yang baik mengenai pekerjaan dan tanggung jawab kerja mereka. (Mangkunegara 2005:20)

b. Sasaran kinerja

Menurut **Wibowo (2011:63)** sasaran kerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa sasaran yang diinginkan dicapai tersebut terselesaikan. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur. Sasaran kinerja merupakan harapan.

Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya (**Wibowo 2011:63**) :

1. *The performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja.
2. *The action* atau *performance*, yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh performer.

3. *A time element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan.
4. *An evaluation method*, tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai.
5. *The place*, menunjukkan tempat dimana pekerjaan dilakukan.

Dari uraian diatas, maka dapat dikatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah suatu cara atau metode kinerja yang dilakukan untuk mencapai suatu sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dengan membandingkan sasaran yang ingin dicapai dengan hasil yang dicapai setelah pekerjaan tersebut selesai dikerjakan.

2.9.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut **Hasibuan (2006:97)** : “Penilaian kinerja adalah kegiatan manager untuk mengevaluasi perilaku dan kinerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya”.

Menurut **Handoko (2001:135)** : “Penilaian kinerja adalah proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan”. Sedangkan menurut **Wahyudi (2001:99)** : “Lebih jauh mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kinerja dapat diartikan sebagai suatu evaluasi yang dilakukan secara sistematis tentang prestasi kerja (*job performance*) seorang tenaga kerja termasuk pengembangannya”.

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manager atau pimpinan. Walaupun demikian pelaksanaan penilaian kinerja yang objektif bukanlah tugas yang sederhana, kinerja memberikan arti yang besar terhadap perusahaan, karena kinerja merupakan sebuah kontribusi yang sangat menentukan hasil dari sebuah sasaran atau tujuan dari organisasi/perusahaan. **Rivai (2008:309)** mendefinisikan kinerja sebagai suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai kinerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan dan kantornya meliputi :

1. Kemampuan dalam menyusun rencana kerja
2. Kemampuan merealisasikan rencana kerja
3. Kemampuan melaksanakan perintah/instruksi atasan
4. Kemampuan memberikn pelayanan kepada masyarakat (kemampuan dalam kualitas kerja, meliputi ketelitian, kerapian, kecepatan, dan keterampilan dalam melakukan tugas).
5. Kemampuan dalam mencapai target kerja atau hasil kerja yang diinginkan.

2.9.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut **Werther dan Davis** yang dikutip oleh **Suwanto dan Priansa (2011:197)**, penilaian kinerja mempunyai bebrapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain :

- a. *Performance improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation Adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. *Placement Decision*. Menentukan promosi, transfer, dan demotion.
- d. *Training and development needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. *Carrer Planning and development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- f. *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
- g. *Informatioanal Inaccuracies and Job Desaign Errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama dibidang informasi *job-analysis*, *job-desaign*, dan system informasi manajemen sumber daya.
- h. *Equl Employment Opportunity*. Menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskrimatif.
- i. *Eksternal Challenges*. Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan

kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karyawan.

- j. *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan ke karyawan maupun bagi karyawan itu sendiri.

Adapun aspek-aspek standar pekerjaan terdiri dari aspek kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi :

- b. Proses kerja dan kondisi pekerjaan
- c. Waktu yang dipergunakan atau lamanya penyelesaian pekerjaan
- d. Jumlah kesalahan dalam melakukan pekerjaan
- e. jumlah dan jenis pemberian dalam bekerja

Sedangkan aspek kualitatif meliputi :

- a. Kecepatan kerja dan kualitas pekerjaan
- b. Tingkat kemampuan dalam bekerja
- c. Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan peralatan
- d. Kemampuan mengevaluasi (keluhan atau kebiasaan pelanggan)

2.9.4 Langkah-langkah dalam Peningkatan Kinerja

Langkah-langkah dalam peningkatan kinerja menurut **Mangkunegara (2005:22)** sebagai berikut :

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja. Dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu:
 - a. mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus.
 - b. mengidentifikasi masalah melalui karyawan.
 - c. memperhatikan masalah yang ada.
2. Mengenal kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki keadaan tersebut diperlukan beberapa informasi, antara lain :
 - a. Mengidentifikasi masalah secepat mungkin
 - b. Menentukan tingkat keseriusan masalah
3. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin terjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan system maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
2. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.

2.9.5 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja menurut **Sodarmayanti (2007:196)** merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah mencapai misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk :

1. Kualitas, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Jangka waktu adalah sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. Kehadiran ditempat kerja adalah sejauh mana tingkat absensi karyawan mempengaruhi produktivitas kerja.
5. Sikap kooperatif, merupakan tingkat sejauh mana karyawan atau pegawai memelihara diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan
6. Kepercayaan
7. Tanggung jawab

2.9.6 Pentingnya Pengukuran Kinerja

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya pengukuran kinerja.

Wirawan (2009:9) menyatakan, “kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap, dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Sikap (*attitude*) melukiskan perasaan mengenai sesuatu, melukiskan perasaan senang atau tidak senang mengenai objek (orang, benda, pekerjaan atau keadaan tertentu)”.

2.10 Pandangan Islam Tentang Kinerja

Islam adalah agama yang mengatur tatanan hidup dengan sempurna, baik kehidupan individu masyarakat. Sesungguhnya, bahwa islam itu merupakan aturan yang sempurna dan menyeluruh. Dengan islam, Allah SWT menghormati dan memuliakan manusia agar hidup berbahagia dimuka bumi.

Namun kebahagiaan manusia itu hanya bisa diperoleh dengan sempurna bila ia terlebih dahulu menyadari kerendahannya. Maksudnya, dia harus mengakui bahwa dirinya adalah hamba milik Tuhan yang maha Esa, yang memiliki segala sifat

kesempurnaan, yaitu Allah SWT dan sarana-sarana penghidupan yang layak itu hanya bisa didapat dengan kerja sama dan gotong royong. Atas dasar saling menghormati, bukan malah merupakan alat bagi seseorang untuk menganiaya atau mengeksploitasi sesamanya.

Salah satu kebiasaan manusia adalah bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas dan cita-citanya. Dorongan kerja keras dalam ajaran islam termasuk dalam system moral dan islam.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-qur'an :

وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ

Artinya : Dan orang-orang yang berjihad untuk (mencari keridhaan) Kami, benar-benar akan Kami tunjukkan kepada mereka jalan-jalan Kami. Dan sesungguhnya Allah benar-benar beserta orang-orang yang berbuat baik. (Al-ankabut:69)

Dari ayat diatas dapat dijelaskan bahwa Allah akan memberikan jalan bagi orang-orang yang mau bekerja dengan kesungguhannya untuk mencari keridhaanNya.

2.11 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Joko Purnomo (2007), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Siak, dengan menggunakan kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja fisik sebagai variabel independen

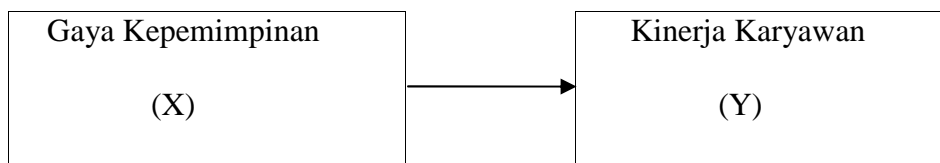
dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dengan menggunakan analisis regresi berganda, diperoleh hasil bahwa secara parsial hanya kepemimpinan saja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara simultan kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Rediyono (2005), dengan hasil penelitian menyatakan gaya kepemimpinan situasional dilihat dari perilaku mengarahkan, mendukung, dan perilaku pendelegasian memiliki hubungan yang positif dalam memotivasi bawahannya untuk dapat meningkatkan profesionalisme guru di SMU Negeri 1 Magetan Kabupaten Magetan.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Taufik (2009), yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Bengakalis. Dengan hasil penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan

Dan penelitian yang dilakukan Dessy Astarina 2011 dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi di Kecamatan Rengat Kabupaten Indragiri Hulu”. Dari hasil penelitian, berdasarkan hasil uji F, kepemimpinan dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi di Kecamatan Rengat Indragiri Hulu. Berdasarkan uji T, secara parsial kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi di Kecamatan Rengat Indragiri Hulu.

2.12 Kerangka Pemikiran Penelitian



Gambar 2.1 : Model kerangka pemikiran Hasibuan (2005)

Dari gambar tersebut dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja secara simultan.

1. Variabel Independen (X) = Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya serta menggambarkan kombinasi yang konsisten dari filsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang (**Mulyadi dan Rivai 2009:42**).

2. Variabel dependen (Y) = Kinerja

Pengertian kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (**Hasibuan 2007:105**).

2.13 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian (**Sugiono, 2010:85**). Hipotesis ini adalah :

Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. Danamon Simpan Pinjam Unit Sorek Kecamatan Pangkalan Kuras, Pelalawan

2.14 Indikator Variabel Penelitian

Tabel 2.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian

| Variabel penelitian | Definisi | Indikator | Skala |
|----------------------------|-----------------|------------------|--------------|
| | | | |

| | | | |
|------------------------------|---|--|---------------|
| <p>Gaya Kepemimpinan (X)</p> | <p>Suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Suharto ,2006)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepercayaan terhadap bawahan 2. Komunikasi dengan bawahan 3. Skap dengan bawahan 4. Tanggung jawab dan kemampuan untuk memimpin | <p>Likert</p> |
| <p>Kinerja karyawan (Y)</p> | <p>Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2009)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. kualitas 2. kuantitas 3. Jangka waktu 4. kehadiran ditempat kerja 5. sikap koperatif 6. tanggung jawab 7. kepercayaan | <p>Likert</p> |