



GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KINERJA PEGAWAI

Kukuh Al Akbar¹, Muhammad Umpu Dilaga²

1)Teknik Pemasarakatan B, Politeknik Ilmu Pemasarakatan

2)Badan Pengembangan Sumber Daya Manusi Hukum dan HAM Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia

Abstrak

Gaya kepemimpinan seseorang dapat mempengaruhi karyawan untuk bertindak sesuai dengan tujuan organisasi. Perilaku gaya kepemimpinan seseorang, seperti bagaimana memberi perintah, bagaimana memberi tugas atau tugas, bagaimana berkomunikasi dengan bawahan, bagaimana mengambil keputusan, dan lain lain. Artikel ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan motivasi yang sesuai bagi kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data yang terdapat pada buku literatur dan sumber bacaan lain yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian. Gaya kepemimpinan dan perilaku pemimpin tentunya mempengaruhi situasi dan kondisi serta motivasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang lebih memperhatikan tugas akan menurunkan motivasi kerja karyawan yang berakibat pada buruknya kinerja karyawan karena karyawan merasa diawasi. Begitu pula jika semakin tinggi gaya kepemimpinan maka semakin tinggi derajat perhatian terhadap orang maka akan semakin tinggi pula semangat kerja karyawan, karena karyawan akan merasakan kepedulian pimpinan yang bermuara pada peningkatan kinerjakaryawan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja

*Correspondence Address : Kukuhalakbar.1998@gmail.com

DOI : 10.31604/jips.v8i4.2021.821-833

© 2021UM-Tapsel Press

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan masa depan saat ini, persaingan dilakukan pada tingkatan global dan terjadi berbagai perubahan hingga dalam kondisi ekonomi yang mengakibatkan lahirnya organisasi dengan ukuran yang berbeda mengambil langkah-langkah restruksi. Hal ini menjadi pendorong atas terjadinya perubahan atas paradigam organisasi melalui tradisional ke modern. Kondisi tersebut harus segera dipenuhi dan disiapkan sebagi mungkin dengan proposional. Dalam persiapannya pekerjaan ini melibatkan faktor yang ada dalam sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan memenuhi kriteria dalam sumber daya yang kian kompleks.

Berdasarkan tuntutan yang semakin kompleks tersebut maka sumber daya yang diminta juga diharapkna untuk bisa memiliki motivasi yang lebih tinggi dalam melihat perkembangan pada zaman sekaran, sehingga individu dalam hal ini tidak hanya memperoleh otoritas secara pribadi sebagai sumber daya. tetapi juga memiliki motivasi berorganisasi. Motivasi sangat penting bagi setiap orang dalam organisasi. Yang dimaksud dengan motivasi yakni rangkaian atas sikap dan nilai yang dapat mempengaruhi pihak lain dengan tujuan untuk bisa mencapai tujuan berdasarkan tujuan pribadinya. Motivasi terdiri dari dua (dua) bagian, yaitu arah tingkah laku (berjuang untuk mencapai tujuan) dan kekuatan tingkah laku (individu mencurahkan banyak energi ke dalam pekerjaannya). Motivasi mencakup pikiran, pengalaman dan perasaan dari masa lalu yang uni dan semuanya merupakan bagian yang ada dari sebuah hubungan internal dan eksternal organisasi. Selain itu, motivasi juga dapat diartikan sebagai bentuk dorongan kepada individu agar bisa melakukan suatu

tindakan sesuai dengan apa yang ingin mereka lakukan sendiri. Apabila individu tersebut termotivasi maka mereka akan menentukan suatu pilihan secara positif karena mereka melakukannya demi memuaskan keinginan mereka sendiri.

Memang tidak mudah untuk menciptakan sumber daya manusia yang proaktif, hal ini membutuhkan keseriusan organisasi untuk mendukung proses pencapaiannya. Dukungan organisasi yang terlibat adalah dukungan yang diberikan oleh pimpinan dari sebuah organisasi. Hal tersebut dikarenakan berhasil tidaknya organisasi dalam melaksanakan semua rencana tergantung dari kepemimpinan pemimpin dan pemimpinnnya. Oleh karena itu, jika organisasi dapat membuat kedua faktor ini bersinergi, tidak dapat dipastikan apakah organisasi dapat sumber daya manusia (SDM) yang sangat baik. Penting dalam organisasi, oleh karenak itu perlu terus diupayakan peningkatan kinerja kearah yang lebih baik, terutama dalam menghadapi berbagai tuntutan dari masyarakatn global pasa saat ini. Maka dari itu perlu dicari faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja dari tuntutan tersebut. Kata kinerja diambil dari pengertian permorma, ada juga yang memahaminya sebagai kinerja yang dibawa oleh pekerjaan atau prestasi kerja. Akan tetapi kinerja sebenarnya memiliki arti yang lebih luas, tidak hanya membicarakan mengenai hasil pekerjaan, tetapi juga cara pekerjaan tersebut dilakukan. Sedangkan untuk tingkat keterampilan merupakan bahan yang dibawa oleh seseorang ke tempat kerja, contohnya seperti kemampuan, pengetahuan, interpersonal dan keterampilan teknis. Tingkat usaha dapat juga digambarkan dengan motivasi yang diberikan oleh seseorang dalam menyelesaikan masalahnya. Kondisi eksternal

merupakan sudah sejauh mana bagian eksternal mendukung kinerja individu.

Salah satu faktor yang harus diperhatikan agar meningkatkan kinerja karyawan antara lain motivasi dari pemimpin dan kemampuan dalam memimpin karyawannya. Hal tersebut dikarenakan kemampuan pemimpin dalam memimpin karyawan dan bagaimana pemimpin memberikan motivasi kerja adalah faktor yang menggambarkan sikap dan karakter seorang individu untuk bisa meyakinkan fungsi dan tugas pokoknya. Hal ini dikarenakan terdapat fenomena individu di mana setiap individu pada dasarnya memiliki keunikan, tetapi determinan kinerjanya sangat berbeda. Dalam menjelaskan kinerja seseorang, terdapat dua faktor utama yang menjadi variabel penting, yaitu motivasi dan kepemimpinan.

Tanpa motivasi kinerja tidak dapat mencapai hasil yang maksimal, karena motivasi merupakan syarat yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisais.

KAJIAN LITERATUR

Pengertian Kepemimpinan

Sebagaimana yang dikatakan oleh Tead dalam Sutarto (2006) "leadership is the activity of influencing people to cooperate toward some goal which come to find desirable" (kepemimpinan merupakan sebuah aktivitas dalam mempengaruhi pihak lain agar ikut bekerjasama mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, Terry (2007) berpendapat, kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Sutarto (2006) kepemimpinan merupakan rangkaian dari berbagai kegiatan yang berupa kemampuan dalam mempengaruhi perilaku individu lain dalam situasi tertentu untuk mau bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, maka dapat kita simpulkan pada dasarnya kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan menghasilkan kompetitif, di mana pengaruh memiliki kesan satu arah dan daya saing pengaruh berarti pengaruh yang baik. Sebelum mencoba memahami suatu pengetahuan tentang kepemimpinan, kita perlu mendapatkan pemahaman dasar dari beberapa teori yang membahas mengenai kepemimpinan yang akan menjadi dasar untuk bisa memahami apa itu kepemimpinan. Menurut definisi dari Kartono (2004), teori kepemimpinan adalah penetrasi rangkaian perilaku kepemimpinan dan konsep-konsep kepemimpinan yang menampilkan latar belakang sejarah, alasan kepemimpinan, persyaratan menjadi seorang pemimpin, ciri-ciri utama kepemimpinan, pemimpin dan tanggung jawab utama tercermin. Serta fungsi dan etika secara profesi. Salah satu teori utama yang banyak digunakan yaitu teori perilaku menurut Sharma dalam Prasetyo (2006). Teori perilaku ini dikemukakan oleh:

1. Ohio State University. Dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pemimpin yang sukses dan baik merupakan pemimpin yang bisa membangun inisiatif dan struktur dengan pertimbangan tertentu,
2. University of Michigan. Para ahli dari universitas ini mendeskripsikan kepemimpinan merupakan bentuk dari kontinum dua arah, yaitu kepemimpinan menghadapi orang (karyawan atau pengikut) dalam satu arah dan kepemimpinan menghadapi produksi kearah lain,
3. Teori Atribusi menunjukkan bahwa kepemimpinan hanyalah atribut atau sifat yang diberikan kepada individu.

Teori tersebut membahas tentang karakteristik atau ciri penting dari seorang pemimpin, sehingga tiap individu memiliki ciri tersebut, yakni pemimpin,

4. Teori yang menyatakan kepemimpinan merupakan ciri-ciri yang dimiliki oleh seseorang sejak lahir. Oleh karena itu menurut teori kepemimpinan merupakan anugerah alamiah dan tidak bisa dipelajari,
5. Teori Transaksional menyatakan bahwa perilaku seseorang yang terjadi dalam hubungannya pada orang lain termasuk pemimpin merupakan hasil transaksi semata,
6. Teori Situasional dari Hersey dan Blanchard. Di mana teori ini percaya bahwa terdapat suatu hubungan tertentu diantara pemimpin dan pengikut. Hubungan dan struktur tugas yang diberikan menentukan tugas yang diberikan menentukan gaya kepemimpinan mana yang harus diterapkan,
7. Teori Jalur, berdasarkan teori ini, jika pengikutnya meyakini bahwa perilaku pemimpin merupakan sumber pemenuhan kebutuhan pada saat atau di masa yang akan datang, maka perilaku pemimpin tersebut dapat diterima oleh pengikutnya.

Sesuai dengan perilaku kepemimpinan di atas, maka cocok pula bagi kita untuk memahami ciri dari seseorang untuk bisa membedakan dan mengetahui apakah ia merupakan seorang pemimpin. Pemimpin memang memiliki karakteristik tertentu yang membuat orang lain patuh.

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Sebagaimana yang didefinisikan oleh Prasety (2006), gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang mengimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan. Sedangkan Thoa (2007) berpendapat gaya kepemimpinan adalah suatu kode etik, ketika seseorang berusaha mempengaruhi tingkah laku orang lain maka dia akan menggunakan kode etik tersebut. Dalam hal ini, penting untuk mencoba mengoordinasikan pandangan antara orang-orang yang akan mempengaruhi perilakunya dan mereka yang akan mempengaruhi perilakunya.

Pada bagian ini akan membahas mengenai berbagai upaya kepemimpinan berdasarkan dari beberapa ahli sebagaimana diuraikan dalam Thoha (2007), antara lain:

1. Gaya Kepemimpinan Kontinum : Gaya ini sebenarnya tergolong gaya yang klasik. Orang pertama yang menemukannya adalah Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt. Idenya adalah bahwa gaya ini memiliki dua area pengaruh ekstrim. Pertama yaitu dalam bidang pengaruh kepemimpinan, dan kedua bidang pengaruh kebebasan bawaan.

2. Gaya Managerial Grid: Dengan gaya ini, manajer dapat berhubungan seara baik dengan dua hal, antara lain produksi di satu pihak dan orang di pihak lainnya. Seperti yang dikatakan oleh Blake dan Mounon, managerial grin menekan bagaimana manajer mempertimbangkan produksi dan hubungan manajemen dan bagaimana membangun produksi dan hubungan kerja dengan karyawan.

3. Tiga Dimensi dari Reddin: Pada model pembangunan yang dilakukan oleh

Reddin ini merupakan gaya kepemimpinan yang sesuai dan memiliki dampak pada lingkungan. Menurutnya ada perilaku dari kepemimpinan yang berorientasi pada orang dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, menurut Reddin dalam Sutarto (2006) tiap kelompok gaya kepemimpinan dibedakan menjadi 3 jenis, yaitu:

- a. Pemisah "Separated". Pemimpin yang menggunakan model ini terlihat dari sikapnya kepada orang lain maupun tugas yang berorientasi rendah,
- b. Pengabdian "Dedicated". Pemimpin dengan model ini terlihat dari sikapnya terhadap orang akan berorientasi rendah, tetapi terhadap tugas akan berorientasi tinggi,
- c. Penghubungan "Related". Pemimpin yang menggunakan gaya tersebut terlihat dari sikapnya terhadap orang akan berorientasi tinggi tetapi terhadap tugas akan berorientasi rendah,
- d. Terpadu "Integrated". Pemimpin yang menggunakan gaya tersebut terlihat dari sikapnya terhadap orang dan pada tugas akan berorientasi tinggi.

Kelompok gaya efektif.

- a. Birokrat."Bureaucrat"
Pemimpin yang menggunakan gaya tersebut terlihat dari sikapnya baik terhadap orang maupun tugas berorientasi rendah. Para pemimpin birokrasi terutama tertarik pada aturan dan bersedia memelihara aturan dan mengendalikan keadaan di mana aturan itu digunakan, dan menanggapi dengan serius.
- b. Otokrat bijak ."benevolent autocrat"
Pemimpin yang menggunakan gaya tersebut terlihat dari sikapnya pada orang akan

berorientasi rendah dan terhadap tugas akan berorientasi tinggi. Pemimpin otoriter yang bijak tahu persis apa yang diinginkannya dan bagaimana mencapainya tanpa menimbulkan ketidakpuasan di pihak lain..

c. Pengembang."developer"

Pemimpin yang menggunakan gaya tersebut terlihat dari sikapnya terhadap orang akan berorientasi tinggi dan pada tugas akan berorientasi rendah. Pemimpin gaya pengembangan mempercayai bawahan mereka sepenuhnya dan sangat perhatian Pengembangan pribadibawahannya.

d. Eksekutif."executive"

Pemimpin yang menggunakan gaya tersebut terlihat dari sikapnya baik terhadap orang maupun terhadap tugas akan berorientasi tinggi. Seorang pemimpin dengan gaya eksekutif adalah pendorong yang baik, menetapkan standar yang tinggi dan menghargai perbedaan pekerjaan.

Kelompok gaya tak efektif

a. Pelari."deserter"

Pemimpin yang menggunakan gaya tersebut terlihat dari sikapnya terhadap orang maupun terhadap tugas akan berorientasi rendah. Pemimpin bergaya pelari enggan berpartisipasi dalam tugas dan pasif..

b. Otokrat."autocrat"

Pemimpin yang menggunakan gaya tersebut terlihat dari sikapnya terhadap orang akan berorientasi rendah tetapi terhadap tugas akan berorientasi tinggi. Pemimpin otokratis tidak mempercayai orang lain, tidak bahagia, dan hanya tertarik untuk menyelesaikan pekerjaan.

c. Penganjur."missionary"

Pemimpin yang menggunakan gaya tersebut terlihat dari sikapnya terhadap orang akan berorientasi tinggi tetapi terhadap tugas akan berorientasi rendah. Pemimpin bergaya penganjur

adalah orang yang “do gooder” dan dia sendiri menghargai kerahasiaan.

d. Kompromis. “Compromiser” Pemimpin yang menggunakan gaya tersebut terlihat dari sikapnya terhadap orang dan terhadap tugas akan berorientasi tinggi dalam suatu situasi yang dapat memaksa hanya dengan memperhatikan seseorang ataupun tidak. Pemimpin dengan gaya ini merupakan tipe pembuat keputusan yang buruk dan dipengaruhi dengan banyak tekanan.

4. Empat Sistem Manajemen dari bentuk gaya lain yang sangat menarik adalah pendapat Rensis Likert. Menurut Likert, pemimpin bisa sukses jika mengadopsi gaya manajemen partisipatif. Gaya ini menentukan apakah kesuksesan pemimpin didasarkan pada bawahan dan berdasarkan komunikasi. Selain itu, semua pihak dan pimpinan organisasi serta bawahan juga turut berhubungan secara suportif atau sistem hubungan. Menurut Prasetyo (2006), dalam klasifikasi gaya kepemimpinan, dapat dibagi menjadi beberapa kategori, yakni: Otokratis vs Demokratis, Orientasi pada tugas vs Orientasi pada manusia, Otoriter vs Partisipatif, Memerintah dan Mendukung, Orientasi pada karyawan vs Orientasi pada produksi, berdasarkan teori X dan Y. Lebih lanjut putti dalam Prasetyo (2006) menerangkan gaya kepemimpinan:

1. Otoriter atau otokratis. Gaya didasarkan pada ketakutan, pemimpin biasanya penuh ketakutan dan akan menginstruksikan pengikut mereka untuk melakukan tugas dengan cara ini dan pengikut dapat menyelesaikan tugas tanpa mengajukan pertanyaan. Gaya ini hampir tidak memiliki desentralisasi dan pemimpin belum menjelaskan apa yang perlu dilakukan.

2. Demokratis atau partisipatif. Pemimpin dengan gaya ini mendorong pengikut agar bisa berpartisipasi

melalui kegiatan kelompok. Dalam gaya kepemimpinan ini, anggota tim memiliki hubungan tim yang erat. Pemimpin memiliki kesetiaan pada timnya dan sangat mementingkan anggotanya.

3. Berorientasi pada karyawan vs pada produksi. Gaya berorientasi pada karyawan memungkinkan pengikut dengan bebas melakukan pekerjaannya sendiri sesuai keinginan mereka. Pemimpin hanya perlu menyatakan tujuan dan apa yang perlu dilakukan serta member kebebasan pada pengikutnya untuk menyelesaikan pekerjaan.

4. Suportif. Biasanya gaya ini dianggap berorientasi pada karyawan. Dalam gaya ini pemimpin mencari dukungan secara psikologis dari pengikut dan didasarkan pada pemahaman dan daya saing pendukung. Saat sikap ini terbentuk, pengikut akan menyelesaikan tugasnya maupun hadir atau tidaknya pemimpin.

5. Fungsional atau instrumental. Pakar organisasi tradisional percaya jika seorang dapat menjalankan fungsi tertentu dia sudah memiliki keterampilan pemimpin. Adapun fungsi atau aktivitas perangkat internal organisasi antara lain perencanaan, pembinaan, penempatan, pengawasan dan pengorganisasian sesuai kemampuan dan keterampilan karyawan.

6. Berpusat pada kenyataan. Gaya ini berdasarkan pada teori situasional yang menyakan pemilihan gaya kepemimpinan harus didasari oleh kenyataan atau diagnose realitas yang harus dipimpin oleh pemimpin.

7. Teori X dan teori Y. teori ini dikemukakan oleh McGregor, yang memandang asumsi bahwa tiap orang rata-rata tidak suka pekerjaan, sehingga perlu dipaksa bekerja. Orang-orang ini juga suka menghindari tanggung jawab. Pemimpin dengan pandangan ini sering kali otoriter. Di sisi lain, manajer

yang percaya pada teori Y memiliki sikap positif pada pegikutnya.

Pengertian Motivasi

Menurut Mangkunegara (2005), "motivasi adalah keadaan atau energi yang membuat karyawan yang berorientasi atau bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan naik". Bersamaan dengan itu, Armstrong mengatakan dalam "Hamalik" (1994), "Motivasi adalah sesuatu yang membuat orang bertindak atau bertindak dengan cara tertentu". Dengan kata lain, motivasi adalah sesuatu yang dapat menggerakkan orang. Motivasi menurut Gibson (1995) adalah kekuayang yang dapat mendorong karyawan untuk memicu dan member arah perilaku. Sedangkan menurut Hama Lik (1994), motivasi merupakan perubahan energi secara individu dan ditandai dengan adanya peradaan dan reaksi dalam mencapai tujuan. Menurut Sarwoto (1002), konsep motivasi adalah suatu proses pemberian motivasi pada karyawan untuk bekerja dengan cara yang memungkinkan karyawan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara Hasibuan (2005) mendefinisikan motivasi adlaah memberikan motivasi, membuat pekerjaan orang penuh semangat, membuat mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan berintegrasi dengan sefala upaya untuk mencapai kepuasan. Menurut Lubis (2010) faktor motivasi yang mempengaruhi kinerja, sebagai berikut:

a. Motivasi kebutuhan dari Abraham H Maslow

Teori ini dikemukakan oleh Abraham H. Maslow yang mengatakan bahwa manusia mempunyai motivasi untuk memenuhi banyak kebutuhan bawaan yang melekat pada diri setiap orang. Persyaratan ini terdiri dari lima jenis dan dibentuk dalam hirarki

realisasi. Kelima hirarki menurut Hariandja (2002) sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisik (Physiological needs) yakni kebutuhan yang memiliki kaitan terhadap kebutuhan yang seharusnya dipenuhi demi mempertahankan eksistensi atas tubuh seseorang, seperti kebutuhan akan pangan, sandang dan kebutuhan fisik lainnya,

2. Kebutuhan rasa aman (Safety needs) yaitu kebutuhan yang berkaitan dengan rasa aman dari berbagai ancaman eksternal yang bisa saja terjadi, seperti dari ancaman pihak lain, pemutusan hubungan kerja (PHK) dan ancaman bahwa mereka sudah tidak bisa bekerja karena faktor usia ataupun karena faktor lainnya,

3. Kebutuhan sosial (Social needs) yaitu di mana cirri-ciri dari kebutuhan ini berupa bentuk keinginan dari seseorang untuk bisa menjadi salah satu bagian atau anggota kelompok tertentu, adanya keinginan untuk bisa menjalin hubungan dengan pihak lain dan membantuk pihak lainnya,

4. Kebutuhan pengakuan (esteem need) yakni di mana beberapa kebutuhan tidak hanya terkait oleh bagian dari masyarakat ataupun pihak lain, akan tetapi yang lebih penting, diakui atau dihormati atau dihargai oleh orang lain karena kemampuan atau kelebihanannya. Tinda kebutuhan ini adalah penciptaan, yang dengannya hidup dianggap lebih berharga. Contohnya seperti, merek dari jam tangan, merek das dan sebagainya yang merasa bahwa statusnya akan meningkat karena dirinya dirasa dihormati apabila menggunakan merek tersebut,

5. Kebutuhan aktualisasi diri (Self actualization needs) merupakan kebutuhan yang meiliki hubungan dengan penyaluran akan diri sendiri atau arti lain dari potensi dari dalam diri yang direalisasikan dalam bentuk nyata, hal tersebut merupakan salah

satu dari teori Maslow, contohnya seperti mengikuti seminar, lokakarya yang mana keikutsertaan itu bukan karena untuk mendapatkan pekerjaan, melainkan agar ia bisa mengembangkan dirinya sendiri.

b. Kebutuhan David Mc Clelland

Menurut McClelland (Hariandja, 2002) terdapat tiga kebutuhan manusia, yakni:

1. Kebutuhan akan prestasi, mencerminkan rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan masalah. Karyawan dengan kebutuhan partisipasi yang tinggi cenderung mengambil risiko.
2. Kebutuhan akan berkuasa, yakni kebutuhan yang mencerminkan motivasi untuk memperoleh otoritas dan memilih pengaruh oleh orang lain.
3. Kebutuhan afiliasi, yakni kebutuhan berinteraksi dengan masyarakat dan tidak mau melakukan hal-hal yang merugikan orang lain.

Setiap orang dapat memiliki tiga jenis kebutuhan ini, tetapi intensitasnya berbeda. Dibandingkan dengan orang lain, seseorang mungkin memiliki kebutuhan utama untuk berprestasi, sedangkan pada orang lain kebutuhan utama akan kekuatan mungkin.

Pengertian Kinerja

Kinerja adalah sebuah proses dalam komunikasi yang berkelanjutan dan dilakukan dengan kemitraan antara karyawan dan atasannya. Proses ini melibatkan penetapan ekspektasi yang jelas dan pemahaman tentang pekerjaan yang akan dilakukan. Artinya ini adalah sistem dengan banyak bagian yang harus disertakan.

Menurut Rahmawati (2008), kinerja adalah evaluasi formal atau kinerja pegawai. Evaluasi ini bisa dilakukan dengan cara informal, misal jika manajer berhasil menyelesaikan pekerjaan, manajer memperingatkan karyawan akan kesalahan atau memuji karyawan dan lembaga administrasi nasional yang dikutip oleh Sedarmayanti (2009) diterjemahkan menjadi kinerja yang juga berarti pekerjaan.

Menurut penelitian Dharma, kinerja adalah proses penentuan tujuan yang harus dicapai, serta pengetahuan dan metode pengembangan manusia, yang dapat meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan dalam kurun waktu tertentu dalam waktu yang singkat dan singkat.

Sedangkan kinerja pelayanan public adalah kegiatan penting sebagai tolak ukur keberhasilan dalam organisasi untuk memenuhi misinya. Bagi organisasi layanan public, informasi tentang kinerja tidak diragukan lagi karena memiliki peranan penting dan berguna dalam penilaian sejauh mana layanan yang diberikan oleh suatu organisasi dalam memberikan pelayanan. Beberapa informasi, contohnya seperti adanya ketidakpuasan dari masyarakat terhadap birokrasi dimuat di media massa yang menunjukkan rendahnya kinerja birokrasi. Karena pemerintah belum menanggapi kinerja sebagai hal penting, maka informasi mengenai kinerja birokrasi public masih terbatas. Bukti ketidakseriusan pemerintah akan kinerja birokrasi terlihat melalui tidak tersedianya informasi mengenai indikator kinerja birokrasi publik. Menurut Dwyanto (2002), indikator pengukur kinerja birokrasi publik, yaitu:

1. Produktivitas
2. Kualitas pelayanan
3. Responsive
4. Responsibilitas

5. Akuntabilitas

Terwujudnya pelayanan public yang baik dapat dilihat dari aspek fisik pelayanan yang diberikan, seperti ketersediaan gedung pelayanan perwakilan, televise dan fasilitas pelayanan lainnya, ruang tunggu yang nyaman, peralatan pendukung dengan teknologi canggih dan atraktif.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian kali ini peneliti menggunakan metode penelitian kepustakaan. Dimana peneliti dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang didapatkan dari berbagai buku sebagai literature dan sumber bacaan lainnya yang dapat mendukung informasi serta memiliki keterkaitan dengan persoalan yang akan dibahas oleh peneliti dalam artikel ini.

Peneliti menggunakan metode penelitian ini karena memiliki manfaat dalam hal: pertama, dapat menggali teori dan kontep yang telah dikemukakan oleh para ahli terdahulu. Kedua, melaukan penelitian seiring dengan perkembangan dari bidang yang diteliti. Ketiga, bisa mendapatkan lebih banyak orientasi mengenai topik yang dipilih. Keempat, dalam penelitian menggunakan data sekunder. Kelima, menghindari adanya plagiat. Keenam, menambah keterampilan mengenai cara untuk berpikir secara sistematis, kritis dan analogis.

Selanjutnya, data yang telah diperoleh kemudian dianalisis dengan cara kualitatis dengan memahami dan merangkai data yang selanjutnya disusun secara sistematis, kritis lalu ditariklah kesimpulan berdasarkan pemikiran deduktif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk memimpin maka dibutuhkan manusia, hal tersebut dikarenakan terdapat suatu keterbatasan yang terjadi dan kelebihan

yang ada pada manusia. Di lain pihak, manusia memiliki kemampuan yang terbatas dalam memimpin dan juga terdapat manusia yang memiliki kemampuan dalam memimpin.

Di sinilah timbulnya kebutuhan akan seorang pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan. Maka, dapat dilihat dengan jelas di dalam kumpulan manusia diperlukan seorang pemimpin dengan gaya dan sikap kepemimpinan yang berbeda-beda, tetapi kumpulan dari manusia tersebut membutuhkan seorang pemimpin yang dapat mengarahkan mereka secara teratur dan bersama-sama untuk bisa mencapai tujuan yang sesuai. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat kita petakan kembali kerangka konseptual mengenai model kepemimpinan dan motivasi mengenai kinerja pegawai, antara lain menurut George R.Terry dalam Sutarto (2006) menyatakan sifat yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin, yakni:

- a. Kecerdasan,
- b. Insiatif,
- c. Kekuatan atau pendorong,
- d. Kematangan perasaan,
- e. Meyakinkan,
- f. Kemahiran,
- g. Ketenangan diri,
- h. Cerdik,
- i. Daya cipta,
- j. Berperan serta dalam pergaulan.

Selain hal di atas, dalam memimpin seorang pemimpin pasti akan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan caranya memimpin, itu berarti tiap pemimpin akan membawa kebiasaan atau kebudayaan yang berbeda sendiri-sendiri saat memimpin, menurut Kartono((2003) gaya kepemimpinan antara lain, sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan otoriter,
2. Gaya kepemimpinan demokratis,

3. Gaya kepemimpinan bebas.

Pemimpin dengan tipe ini hanya berpartisipasi dalam sedikit pekerjaan, sedangkan bawahannya secara aktif menentukan tujuan dan solusi dari masalah yang mendesak. Sementara itu, pemahaman Edward Murray tentang faktor motivasi dalam Mangkunegara (2005) menunjukkan bahwa karakteristik yang dimiliki seseorang dalam motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut:

1. Melakukan sesuatu sebaik mungkin,
2. Melakukan sesuatu dengan tujuan sukses,
3. Menyelesaikan tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan,
4. Berkeinginan dalam menjadi orang terkenal dan menguasai bidang tertentu,
5. Melakukan hal yang sukar dengan hasil memuaskan,
6. Mengerjakan sesuatu dengan sangat berarti,
7. Melakukan sesuatu dengan cara lebih baik dari pada orang lain.

Menurut pandangan teoritis diatas, faktor tersebut merupakan motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang dilakukannya. Sementara menurut kinerja Mitchell dalam Sedimayanti (2009), kinerja mencakup aspek:

- a. Kualitas kerja,
- b. Kerangkasan,
- c. Inisiatif,
- d. Kecakapan,
- e. Komunikasi.

Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Sebuah Organisasi

Suatu ungkapan dari luhur bahwa pemimpin bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan merupakan ungkapan menduduki posisi pemimpin

di antara orang-orang terpenting. Jika kita bahas lebih lanjut, jika ada konflik atau perselisihan antara anggota dalam organisasi, maka pemimpin sangat berarti dalam organisasi. Saat konflik tengah terjadi, anggota yang ada dalam organisasi akan mencari solusi untuk memastikan ketertiban. Oleh karena itu pemimpin harus mengadopsi metode atau metode nya sendiri dalam kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi yang dipimpin.

Agar bisa mencapai perubahan dalam kepemimpinan ada baiknya seorang pemimpin bisa mengarahkan para bawahannya sesuai dengan kondisi dan situasi yang saat itu terjadi kepada para pegawainya.

Untuk bisa mencapai perubahan dalam kepemimpinan diperlukan juga motivasi yang ada dari diri sendiri untuk mau berubah, pemimpin harus ingat bahwa segala keputusan dilakukan untuk menyatukan semua pemikiran dari anggota kelompok daripada hanya mendapatkan satu pemikiran saja. Jadi jelas bahwa bila seorang pemimpin mau merubah gaya kepemimpinannya, hal pertama yang dilakukan adalah memastikan dia percaya bahwa dia perlu dan ingin mengubah gaya tersebut.

Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di sebuah Organisasi

Motivasi datang dari kemauan individu sendiri untuk berusaha keras dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2011). Terdapat tiga elemen kunci motivasi, yakni tujuan, usaha dan kebutuhan organisasi. Upaya merupakan sebuah ukuran intensitas, apabila seseorang termotivasi, dia akan berusaha untuk mencapai tujuan semaksimal mungkin agar mencapai tujuan, tetapi tidak selalu membutuhkan banyak usaha untuk mencapai kinerja tinggi. Maka dari itu diperlukan intensitas dan kualitas upaya tersebut dan berfokus pada tujuan dari organisasi untuk

membangkitkan impul. Dorongan ini memicu pencarian untuk tujuan tertentu, jika kebutuhan terpenuhi maka terjadi pengurangan tegarangan. Pada dasarnya karyawan yang termotivasi berada dalam keadaan yang tegang dan berusaha mengurangi stres. Namun tidak semua tindakan karyawan termotivasi. Tindakan yang dilakukan secara sadar memang memiliki motif dan itu adalah tindakan yang dilakukan secara tidak sadar tidak ada motifnya. Oleh karena itu, jelas terlihat bahwa motivasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam menjalankan aktivitasnya, padahal motivasi karyawan tersebut bergantung pada karyawan itu sendiri.

Berdasarkan uraian di atas terlihat bahwa biasanya terdapat kesepakatan mengenai faktor motivasi, yang bersumber dari diri karyawan sendiri dan kemudian diidentifikasi oleh motivasi internal.

Kinerja Organisasi Bisa Dipengaruhi Oleh Kepemimpinan Dan Motivasi Pegawai.

Pimpinan organisasi sangat menyadari perbedaan kinerja antara karyawan dengan karyawan lain yang berada di bawah pengawasannya. Meskipun karyawan bekerja di departemen yang sama, produktivitas mereka mungkin berbeda. Faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivasi). tetapi ada yang berpendapat bahwa kinerja karyawan dipengaruhi tiga faktor, yaitu: kemampuan (ability), motivasi (motivation), kesempatan (opportunity) dan kepemimpinan.

Evaluasi kerja pegawai didasarkan pada evaluasi dan kemampuan pegawai terkait, faktor-faktor seperti kemampuan, kedisiplinan dan kreativitas. Kinerja mencerminkan motivasi asli karyawan. Oleh karena itu, tingkat kinerja karyawan bergantung pada perilaku dan kemampuan

(motivasi) karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Dari beberapa sudut pandang di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi dan kemampuan merupakan unsur-unsur yang membentuk kinerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas. Dalam kaitannya dengan metode ini, teori dasar yang digunakan untuk menganalisis kinerja pegawai terkait dengan tugas pokok dan fungsi adalah teori kinerja pegawai (kinerja) yang dikemukakan oleh Keith Davis, yaitu Kinerja Pegawai = Kemampuan + Motivasi.

Kinerja karyawan merupakan bersifat pribadi, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan kerja yang berbeda-beda. Manajemen dapat mengukur kinerja karyawan berdasarkan kinerja masing-masing karyawan. Performa adalah tindakan, bukan peristiwa. Kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil langsung. Kinerja pada dasarnya bersifat individu, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan kerja yang berbeda-beda. Kinerja bergantung pada kombinasi kemampuan, usaha, dan peluang yang diperoleh. Artinya kinerja merupakan hasil kerja karyawan selama periode ini. Waktu yang ditentukan, fokusnya adalah pada hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu yang ditentukan. Berdasarkan informasi di atas dapat diartikan bahwa kinerja mengacu pada semua hasil yang dihasilkan dalam suatu fungsi atau aktivitas pekerjaan khusus selama suatu periode khusus. Kinerja keseluruhan pekerjaan sama dengan jumlah atau kinerja rata-rata dari fungsi pekerjaan yang penting. Fungsi yang terkait dengan pekerjaan akan dijalankan tanpa karakteristik kinerja yang terpisah. Pandangan di atas didukung oleh pernyataan tersebut. Karena tingkat kepercayaan yang tinggi

di antara para anggotanya, Kinerja yang tinggi dapat dicapai, yang berarti para anggota memiliki kepercayaan terhadap

integritas, karakteristik, dan kemampuan masing-masing. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, dibutuhkan waktu yang lama untuk membangunnya, membutuhkan kepercayaan dan membutuhkan perhatian yang cermat darimanajemen.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan uraian dan penjelasan teori kepemimpinan dan gaya kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan menentukan bagaimana pemimpin mempengaruhi pengikut untuk bertindak sesuai dengan tujuan organisasi. Secara umum, klasifikasi gaya kepemimpinan berkisar pada dikotomi. Perilaku gaya kepemimpinan merupakan

cara pemimpin berinteraksi dalam melaksanakan aktivitas kerja. Perilaku pemimpin dalam bekerja akan menghasilkan sikap dan gaya, antara lain: cara memberi perintah, cara menugaskan tugas atau pekerjaan, cara berkomunikasi dengan bawahan, cara mengambil keputusan, dan lain sebagainya. Jika pemimpin melakukan kegiatan tersebut secara tegas, tegas, dan sepihak dengan mengutamakan penyelesaian tugas, bimbingan dan supervisi, maka gaya kepemimpinan ini disebut gaya kepemimpinan berorientasi tugas.

Sebaliknya jika pemimpin melakukan aktivitas dengan cara yang lembut, haus, simpatik, berinteraksi dengan baik, menerima undangan, menghargai wawasan, memperhatikan perasaan, dan membangun hubungan yang harmonis, maka gaya kepemimpinan ini sering disebut dengan *people-oriented*. Gaya Kepemimpinan (*People Oriented*) Dari gaya pandang yang disebutkan di atas,

dapat dilihat bahwa semakin tinggi penekanan pemimpin pada tugas, semakin tinggi produktivitas organisasi. Begitu sampai pada gaya kepemimpinan, semakin banyak orang memperhatikan orang, maka produktivitas organisasi akan meningkat..

Menurut uraian berbagai pendapat para ahli tentang motivasi dan kinerja, maka pendapat tersebut akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan kekuatan sadar yang bersumber dari kekuatan internal sendiri, yang dapat melaksanakan perubahan. Membantu diri sendiri dan orang lain memecahkan masalah yang dihadapi diri sendiri, sehingga dapat memuaskan diri sendiri, tetapi juga membuat kelompok dan kelompok puas, semakin tinggi motivasi seseorang akan semakin menentukan kualitas perilakunya. , Pemimpin harus memiliki banyak motivasi untuk bawahannya, agar mereka puas dengan pekerjaannya, dan benar-benar dapat melihat hasilnya.

DAFTAR PUSTAKA

Naskah jurnal

Rohaeni, Heni. 2009. Pengaruh gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi. *Jurnal Cakrawala* vol No 2 September 2009

Buku.

Dharma, Agus. 2009. *Manajemen Prestasi Kerja*. Rajawali. Jakarta.

Gibson, James L., Ivancevich, Donnelly, Jr, 1995. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi I. Bina Rupa Aksara. Jakarta.

Hamalik, Oemar. 1994. *Psychologi Manajemen*. Tri Gendakarya. Bandung.

Handoko, Hani. 2002. Manajemen Personalia. BPFE. Yogyakarta.

Hariandja, Marihot, T.E. 2002.

Manajemen Sumber Daya Manusia. Grasindo. Jakarta.

Kartono, Kartini. 2004. Pemimpin dan Kepemimpinan. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta

Lubis , Abu Samman. 2010. Capacity Building. BDK. Pontianak

Makmur, Syarif. 2008. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta

Mangkunegara, A. Prabu. 2005. Evaluasi Kinerja SDM, Refika Aditama. Bandung.

Ndraha, Taliziduhu. 2003. Budaya Organisasi. PT. Asdi Mahasatya. Jakarta

Prasetyo, Ristiyanti. 2006.

Pengembangan Karier Sekretaris Kepemimpinan. Andi Offset. Yogyakarta

Rachmawati dan Ike Kusyidah. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Andi Offset. Yogyakarta

Robbins, Stephen. P., 1996. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi. Alih bahasa: Hadyana. Preinhallindo. Jakarta

Sarwoto, 1992. Dasar-dasar dan Manajemen. Chalia Indonesia. Jakarta

Sedamaryanti, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. PT Refika Aditama. Bandung

Sutarto. 2006. Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.

Swasto, Bambang, 1996. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengaruhnya terhadap Kinerja dan Imbalan, Cetakan Pertama. Universitas Brawijaya Malang.

Thoha, Miftah. 2007. Kepemimpinan dalam Manajemen. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta

Wibowo, 2007. Manajemen Kinerja. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta

Wijaya, Bernardine. R, dan Susilo Supardo. 2006. Kepemimpinan dasar- dasar pengembangannya. Andi Offset. Yogyakarta