

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan bagian integral dan memegang peranan penting dalam suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Tanpa adanya sumber daya yang berkualitas maka suatu organisasi tidak dapat menjalankan kegiatannya dengan baik.

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama di setiap kegiatan yang ada di dalamnya. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Setiap perusahaan pasti memiliki pemimpin, baik pemimpin bagian Departemen Manager, General Manager, Direktur sampai Presiden Direktur. Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan selain pengendalian internal kepemimpinan juga perlu di perhatikan sehingga kinerja karyawan meningkat. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja. Karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang

baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi.

Qmall adalah perusahaan yang bergerak dibidang pusat perbelanjaan yang beralamat di Jl.A.Yani KM 36,8 Banjarbaru-Kalimantan Selatan. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai

faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai gaya kepemimpinannya dalam upaya meningkatkan kinerja menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian.

2. Penjelasan Judul

Supaya lebih mudah dipahami dan dimengerti penelitian ini, penulis menjelaskan satu persatu definisi dari tiap variabel pada judul penelitian tersebut. Adapun judul penelitian tersebut ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEDISIPLINAN KINERJA KARYAWAN BAGIAN CLEANING SERVICE QMALL BANJARBARU

1) Analisis

(1) Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002;43) Analisis adalah penguraian suatu pokok atas berbagai bagaimananya dan penelahan bagian itu sendiri serta hubungan antar bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan.

(2) Menurut Harahap (2004;189) ,Analisis adalah memecahkan atau menguraikan sesuatu unit menjadi unit terkecil.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa analisis merupakan penguraian suatu pokok secara sistematis dalam menentukan bagian, hubungan antar bagian

serta hubungannya secara menyeluruh untuk memperoleh pengertian dan pemahaman yang tepat.

2) Gaya Kepemimpinan

(1) Menurut Stogdill dalam Stoner (2003;161) Kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan anggota kelompok. Dari pendapat Stogill dapat ditarik suatu pendapat bahwa kepemimpinan itu merupakan upaya dalam mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok.

(2) Menurut Thoha (2013;49) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

(3) Kartono (2002, h.62), menjelaskan bahwa “gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu”. Jadi gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan.

(4) Nawawi (2003), gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya.

3) Disiplin Kerja

1) Sjafriz Mangkuprawira (2007:1) Disiplin kerja adalah sifat seorang pegawai yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Hal itu sangat mempengaruhi kinerja pegawai dan organisasi. Kedisiplinan

sepatutnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi pegawai dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan.

- 2) Malayu S.P. Hasibuan (2007:193) mendefinisikan disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan perusahaan dan norma – norma yang berlaku.
- 3) Menurut Hasibuan (2003:193-194) kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang penting karena semakin baik disiplin maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Kinerja Karyawan

- (1) Mangkunegara (2009:18) Kinerja Karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- (2) Dessler (2000:41) Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan.

5) Cleaning Service

Cleaning Service adalah pelayanan yang diberikan terhadap kebersihan suatu gedung atau bangunan lainnya, yang dilakukan secara seksama dan menyeluruh dengan bantuan alat-alat kebersihan mesin ataupun non mesin. Tujuan Cleaning Service adalah menciptakan 5K Kebersihan, Kerapian, Keindahan, Keamanan, dan Kenyamanan pada Gedung ataupun bangunan.

3. Rumusan Masalah

Dari penjelasan latar belakang diatas, peneliti dapat merumuskan masalah:

- 1) Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan bagian cleaning service di Qmall Banjarbaru untuk meningkatkan kinerja karyawannya?
- 2) Kendala apa yang dihadapi pimpinan bagian cleaning service Qmall Banjarbaru dalam menjalankan tugas kepemimpinannya?

4. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

- 1) Tujuan penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan pada Qmall Banjarbaru adalah sebagai berikut:

- (1) Untuk Mengetahui Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan bagian cleaning service di Qmall Banjarbaru untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- (2) Untuk Mengetahui kendala apa yang dihadapi pimpinan bagian cleaning service Qmall Banjarbaru dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

- 2) Manfaat penelitian

- (1) Manfaat teoritis

Memberikan komunikasi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam analisis dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

- (2) Manfaat peneliti

Penelitian ini kita jadikan acuan atau mengoservasi bagi Qmall Banjarbaru untuk menjalankan tugas karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

(3) Manfaat bagi penulis

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya meningkatkan kinerja karyawan.

5. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan menggambarkan rancangan penelitian yang meliputi prosedur atau langkah-langkah yang harus ditempuh, waktu penelitian, sumber data, serta dengan cara apa data tersebut diperoleh dan diolah/dianalisis. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan beberapa metode penelitian di antaranya:

1) Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Menurut Moleong, penelitian kualitatif berakar pada latar belakang ilmiah sebagai keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode kualitatif secara induktif, mengarahkan sasaran penelitian pada usaha menemukan teori, lebih mementingkan proses daripada hasil, memilih seperangkat kriteria untuk menulis keabsahan data, rancangan penelitian bersifat sementara dan hasil penelitian disepakati oleh penelitian(2001,h.4).

Alasan penggunaan metode kualitatif adalah karena lebih mudah menyesuaikan dengan kenyataan yang berdimensi ganda, lebih mudah menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan subjek penelitian, dan memiliki kepekaan dan daya penyesuaian diri dengan banyak pengaruh yang timbul dari pola-pola nilai yang dihadapi. Selain itu peneliti bermaksud memahami situasi sosial secara mendalam, hipotetis dan teori.

2) Lokasi dan waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Qmall yang beralamat di Jl.A.Yani KM 36,8 Banjarbaru-Kalimantan Selatan. Alasan diambilnya tempat tersebut karena tempat tersebut dinilai cukup memadai sumber data, informasi, dan segala penjelasan yang terkait dengan penelitian ini.

3) Data yang diperlukan

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini antara lain:

1. Data Primer adalah data yang diambil dari sebuah penelitian dengan menggunakan instrument yang dilakukan pada saat tertentu dan hasilnya pun tidak dapat digeneralisasikan hanya dapat menggambarkan keadaan pada saat itu seperti kuesioner dan wawancara.
2. Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh oleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantar (diperoleh atau dicatat oleh orang lain), serta dokumen-dokumen lainnya yang berhubungan dengan penelitian.

4) Sampel

Sampel adalah suatu bagian dari populasi tertentu yang menjadi perhatian dalam penelitian.

5) Sumber data dan teknik pengumpulan data

1) Penelitian pustaka

Semua jenis penelitian memerlukan studi pustaka khususnya jenis penelitian historis yang semua data-data sebagian besar diperoleh melalui kajian pustaka.

2) Penelitian lapangan

Dalam penelitian ini metode pengambilan data yang digunakan adalah metode primer yaitu pengumpulan yang diperoleh dari Qmall Banjarbaru secara langsung yang dikemukakan kemudian di teliti. Beberapa penelitian yang dilakukan dengan cara:

1) Observasi

Observasi adalah salah satu metode pengumpulan data dengan mengamati atau meninjau secara cermat dan langsung di lokasi penelitian di Qmall Banjarbaru. Hal ini sudah dilakukan selama penelitian berlangsung.

2) Wawancara

Wawancara adalah pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan narasumber agar mendapatkan informasi yang tidak terakomodasi dari kuesioner.

3) Dokumentasi

Dokumentasi dari dokumen yang ada di Qmall Banjarbaru yang berkaitan dan diperlukan dalam penelitian ini.

5). Teknik Pengolahan Data

Analisis data yang digunakan adalah dengan berpedoman pada data yang diperoleh dari penelitian, yang terlebih diseleksi, dipelajari dan kemudian diolah dalam bentuk kalimat dan secara deskriptif yaitu semua kegiatan yang terjadi kemudian disusun secara otonomis dengan menggambarkan kegiatan-kegiatan yang berlangsung pada saat ini.

6. Sistematika Pembahasan

Adapun Sistematika pembahasan dalam penulisan skripsi ini terdiri 5 (lima) bab pembahasan dengan masing-masing uraian penjelasan mengetahui persoalan yang terkandung di dalamnya, maka akan di jelaskan secara garis besar dari tiap-tiap bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini menguraikan tentang latar belakang, penjelasan judul, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II GAMBARAN UMUM QMALL BANJARBARU

Yaitu bab yang memberikan penjelasan tentang sejarah dan perkembangan perusahaan, Lokasi Kegiatan Perusahaan, Struktur Organisasi, tenaga kerja.

**BAB III ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA
MENINGKATKAN KEDISIPLINAN KINERJA KARYAWAN
BAGIAN CLEANING SERVICE**

Dalam bab ini menguraikan tentang teori- teori mengenai Sumber Daya Manusia, Disiplin kerja, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan.

**BAB IV ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN PADA QMALL
BANJARBARU**

Dalam bab ini menguraikan hasil penelitian serta pembahasan.

BAB V PENUTUP

Dalam Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran-saran.

BAB II

GAMBARAN UMUM QMALL BANJARBARU

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Qmall banjarbaru adalah salah satu pusat perbelanjaan yang dirancang dengan konsep modern mengikuti perkembangan zaman. Pusat perbelanjaan atau yang sering disebut dengan *shopping mall* merupakan suatu arena yang memiliki arti tempat yang luas dalam suatu bangunan yang terdiri dari berbagai macam toko, seperti hypermart/supermarket, toko pakaian, toko buku, toko sepatu, kantin/*cafe* untuk nongkrong, toko elektronik dan di dukung pula oleh satu atau lebih *department store* yang dikelilingi oleh tempat parkir yang luas.

Qmall Banjarbaru didirikan melalui salah satu usaha dari Citra Group, yaitu PT Diyatama Metro Sejati. Proses pembangunan Qmall dimulai tahun 2010, dan diresmikan 12 Desember 2012. Pemilik Qmall Banjarbaru adalah H.Norhin pria kelahiran Amuntai.

Qmall Banjarbaru telah terdaftar tanggal 30 Juni 2010 di Departemen keuangan Republik Indonesia, Direktorat Jendral Pajak dengan NPWP 03.018.357.8-732.000 dan surat izin usaha perdagangan (SIUP) besar dengan nomor:510/3064.P1/BPPT & PM dari pemerintah kota Banjarbaru.

Sebelum mendirikan Qmall Banjarbaru H.Norhin adalah seorang pedagang di pasar malam Blauran, dan mendirikan Cv.Citra Sasirangan dan bisnis bidang

pertambangan batubara. Hasil tambang batubara ia investasikan membeli tanah dan mengembangkan bisnis pembangunan Qmall dan kini Qmall bukan hanya tempat *shopping* saja tetapi Qmall juga bisa menjadi tempat untuk peristirahatan dimana Qmall juga merintis bisnis hotel bintang 4 berkonsep Syariah dengan nama Q Grand Hotel Dafam Syariah.

2. Lokasi Kegiatan Perusahaan

Lokasi yang diambil bertempat di Qmall Banjarbaru dengan alamat Jl.A.Yani KM 36,8 Banjarbaru-Kalimantan Selatan 70714.

3. Struktur Organisasi

Didalam setiap perusahaan baik perusahaan besar ataupun perusahaan kecil, membutuhkan adanya suatu organisasi yang gunanya untuk dapat mempermudah pekerjaan manajemen didalam perusahaan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Karena itu perusahaan dalam melaksanakan suatu aktivitas usaha tidaklah mungkin seorang pimpinan melakukan seorang diri, lebih-lebih lagi perusahaan yang memiliki banyak tenaga kerja/karyawan. Dengan adanya struktur, segala aktivitas kerja dapat ditentukan tugas dan fungsinya dari masing-masing bagian, sehingga tujuan yang diharapkan perusahaan akan lebih mudah untuk tercapai. Organisasi bukanlah suatu tujuan, melainkan merupakan suatu alat untuk mencapai suatu tujuan. Karena itu suatu organisasi sangat penting di setiap perusahaan tanpa memandang luas dan bentuk perusahaan. Dasar suatu organisasi

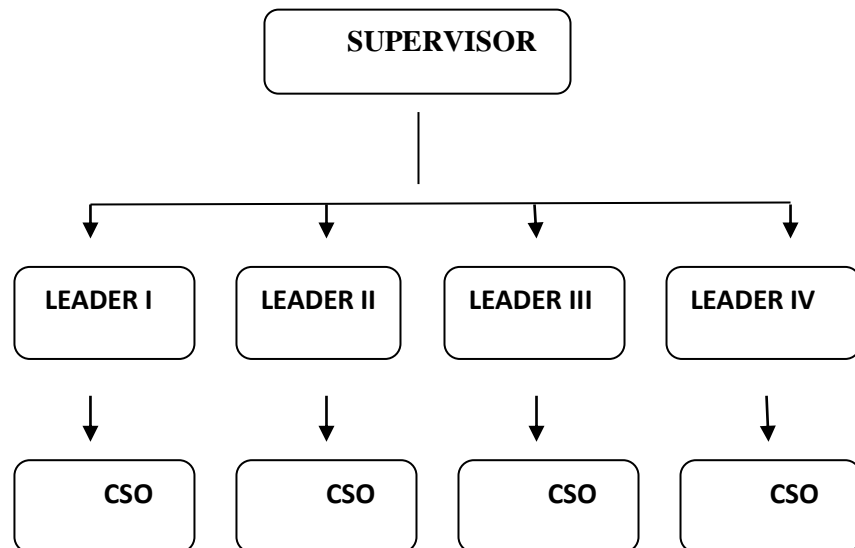
adalah manusia dan individual, baik dalam suatu organisasi perusahaan maupun dalam suatu pemerintahan. Di dalam unit organisasi terdapat unit-unit yang masing-masing mempunyai fungsi yang berbeda. Agar seluruh unit bergerak seirama untuk menuju tujuan organisasi secara efisien, maka diperlukan koordinasi antara unit-unit kerja, supaya masing-masing unit dapat menyampaikan ide-ide, usulan, gagasan dari unit yang lain dengan baik.

Dalam sebuah perusahaan, komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan/karyawan sangat diperlukan, sehingga dapat disampaikan intruksi dan perintah pada bawahannya. Sebaliknya sebagai bawahan/karyawan dapat pula memberikan laporan-laporan kepada pimpinannya atas tugas yang telah dikerjakannya. Dengan demikian melakukan koordinasi perlu memerlukan perhatian demi tercapainya tujuan suatu organisasi.

Dengan adanya unsur-unsur diatas dalam suatu organisasi maka hal ini dapat menimbulkan adanya hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan karyawan atau fungsi harus ditetapkan dan diatur serta disusun sehingga merupakan kerangka yang mempunyai pola tetap dan teratur bentuknya atau suatu kerangka yang mewujudkan kedudukan, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing dalam suatu kerja sama. Jadi dalam suatu organisasi dalam suatu perusahaan tersebut, hubungan kekuasaan, jenjang pengawasan serta sistem organisasi apa yang diperlukan oleh perusahaan.

Untuk lebih jelasnya struktur organisasi cleaning service Qmall Banjarbaru, seperti terlihat pada bagan sebagai berikut:

STRUKTUR ORGANISASI
CLEANING SERVICE QMALL BANJARBARU



Sumber : Qmall Banjarbaru,2019

Adapun tugas dan wewenang masing-masing bagian pada organisasi Qmall Banjarbaru antara lain:

1) Supervisor

Tugas Supervisor Qmall Banjarbaru yaitu:

- Menyampaikan kebijakan perusahaan yang telah disepakati oleh pejabat di atasnya kepada bawahannya.
- Mengatur program pekerjaan dan membagi kelompok yang dibawah wewenangnya.
- Memberikan breafing dan pelatihan kerja
- Memberikan motivasi kepada staff

- Mendisiplinkan karyawan yang ceroboh dalam menyelesaikan masalah
- Memberikan training kepada subordinatnya
- Menjalankan dan menaati seluruh peraturan perusahaan

2) Leader

Tugas Leader di Qmall Banjarbaru, memimpin segala kegiatan dan proses fungsi manajemen perusahaan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dan mengawasi kinerja anggotanya.

3) CSO (Cleaning Service Operational)

Qmall Banjarbaru mempunyai 36 orang yang profesi bagian cleaning service. Tugas CSO Qmall Banjarbaru adalah memberikan kepuasan melalui menjaga kebersihan secara seksama dan menyeluruh pada Qmall Banjarbaru. Supaya orang-orang yang datang ketempat pusat perbelanjaan puas akan kebersihan ataupun keindahan.

4. Hasil Penelitian

Apapun data-data pendukung guna menganalisis gaya kepemimpinan dapat diajukan pada data-data sebagai berikut:

1) Data Karyawan

(1) Berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin karyawan bagian cleaning service pada qmall banjarbaru dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1

Karyawan Menurut Jenis Kelamin

No	Keterangan	Jumlah Responden
1.	Laki-laki	28 orang
2.	Perempuan	7 orang
	Jumlah	36 orang

Sumber : Qmall Banjarbaru, tahun 2019

(2) Berdasarkan usia

Usia karyawan bagian cleaning service qmall banjarbaru dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2

Karyawan Menurut Usia

No	Usia Karyawan	Jumlah Responden
1.	Kurang dari 20 tahun	6 orang
2.	20-30 tahun	26 orang
3.	Lebih dari 30 tahun	4 orang
	Jumlah	36 orang

Sumber : Qmall Banjarbaru,tahun 2019

(3) Berdasarkan status

Status karyawan bagian cleaning service qmall banjarbaru dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3**Karyawan Berdasarkan Status**

No	Keterangan	Jumlah Responden
1.	Menikah	12 orang
2.	Belum Menikah	24 orang
	Jumlah	36 orang

Sumber : Qmall Banjarbaru,2019

(4) Berdasarkan data pendidikan

Data pendidikan karyawan bagian cleaning service qmall banjarbaru dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4**Karyawan Berdasarkan Data Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah Responden
1.	SMA	30 orang
2.	SMK	5 orang
3.	S1	1 orang
	Jumlah	36 orang

Sumber : Qmall Banjarbaru,2019

(5) Hari dan jam kerja

Hari dan jam kerja karyawan bagian cleaning service qmall banjarbaru dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5

Hari dan Jam Kerja karyawan

No	Keterangan	Jam Masuk	Jam Keluar
1.	Shift 1	07.00	15.00
2.	Shift 2	15.00	23.00
3.	Middle	10.00	18.00
4.	Shift 3	23.00	07.00

Sumber : Qmall Banjarbaru, tahun 2019

Keterangan:

Pemimpin bagian cleaning service menetapkan jadwal kerja selama 7 hari dari senin sampai minggu dan 1 jam istirahat untuk setiap harinya. Dengan catatan dalam seminggu sekali karyawan memiliki libur kerja (*off day*).

Selama 7 jam kerja diharapkan karyawan bekerja secara efektif dan efisien.

BAB III

TINJAUAN PUSTAKA

1. Landasan Teori

1. Kepemimpinan

Menurut Pandji Anoraga dalam buku “Manajemen Bisnis” (2004:182). Defenisi kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok, kearah pencapaian tujuan. Kemampuan mempengaruhi orang lain ini mempunyai maksud, yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Robert P. Neuschel (2005:41) kepemimpinan adalah suatu keterampilan dalam menajemeni orang lain yang membutuhkan kapasitas,dedikasi dan pengalaman. Oleh karena itu seorang pemimpin, baik itu dalam suatu bisnis atau segala yang berhubungan dengan organisasi paling tidak harus memiliki dua karakter penting, yaitu:

- 1) Kecerdasan tinggat tinggi tentang bisnis dan organisasi
- 2) Kapasitas untuk menghasilkan kepemimpinan yang bersemangat

Menurut Robbins (2002:163) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan.

Menurut Gitosudarmo dan Mulyono (2001:30) bahwa pemimpin yang propesional adalah pemimpin yang mampu menciptakan atau membuat kedua

belah pihak menjadi senang dan bangga untuk merealisasikan semua hal. Maka dari itu seorang pemimpin harus mempunyai gaya yang tepat.

Dengan kata lain, tujuan dari kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain, dalam hal ini karyawan atau bawahan untuk mencapai misi perusahaan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa dimana ada pemimpin maka disana ada pengikut yang harus dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan.

Menurut Stogdill dalam Stoner (2003;161), Kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan anggota kelompok. Dari pendapat Stogill dapat ditarik suatu pendapat bahwa kepemimpinan itu merupakan upaya dalam mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok.

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan atau memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kooperatif dalam kehidupan organisasi, dan yang tercermin dalam kecekatannya dalam mengambil keputusan.

2. Gaya Kepemimpinan

Menurut Mulyasa (2005:108) gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.

Menurut Pandi Tjiptono (2003:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Kartono (2002, h.62), menjelaskan bahwa “gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu”. Jadi gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Gaya Dasar Kepemimpinan

Dalam hubungannya dengan perilaku kepemimpinan, ada dua hal yang biasanya dilakukan olehnya terhadap bawahan/karyawan, yaitu: perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung.

Perilaku mengarahkan dapat dirumuskan sebagai bentuk pengarahan dalam sejauh mana seorang pemimpin melibatkan komunikasi dalam satu arah. Bentuk pengarahan komunikasi dalam satu arah antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan bawahan tentang apa yang seharusnya bisa dikerjakan, dimana melakukan hal tersebut, bagaimana melakukannya, dan melakukan pengawasan secara ketat kepada bawahannya.

Perilaku mendukung adalah sejauh mana seseorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para bawahan dalam

mengambil keputusan. Kedua norma perilaku tersebut ditempatkan pada dua poros yang terpisah, sehingga dapat diketahui 4 gaya dasar kepemimpinan, yaitu:

1) Tinggi Pengarahan Dan Tinggi Dukungan

Seorang pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak mengarahkan dan banyak memberikan dukungan. Pemimpin dalam gaya ini mau menjelaskan keputusan dan kebijaksanaannya yang ia ambil dan mau menerima pendapat dari bawahannya. Pada gaya yang pertama ini dirujuk sebagai konsultasi, karena dapat menggunakan gaya ini, pemimpin banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hampir sama dengan keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan meningkatkan banyaknya komunikasi dua arah dan perilaku mendukung, dengan berusaha mendengar perasaan bawahan tentang keputusan yang dibuat, serta ide-ide dan saran-saran mereka. Meskipun dukungan ditingkatkan, pengendalian atas pengambilan keputusan tetap pada pemimpin.

2) Tinggi Dukungan Dan Rendah Pengarahan

Seorang pemimpin menekankan pada banyak memberikan dukungan dan sedikit dalam pengarahan. Pada gaya yang kedua ini, dirujuk sebagai partisipasi, karena posisi secara bergantian. Dengan penggunaan gaya kepemimpinan tersebut, pemimpin dan karyawan saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan peranan pemimpin adalah secara aktif mendengar. Tanggung jawab pemecah masalah dan pembuatan keputusan sebagian besar berada pada pihak karyawan.

3) Tinggi Pengarahan Dan Rendah Dukungan

Seorang pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak memberikan pengarahan dan banyak dukungan. Pada gaya yang ketiga ini, dirujuk sebagai intruksi, karena gaya ini dicirikan dengan komunikasi satu arah. Pemimpin memberikan Batasan peranan bawahannya dan memberitahu mereka tentang apa, bagaimana, bilamana, dan dimana melaksanakan berbagai tugas. Inisiatif pemecahan masalah dan membuat keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan diumumkan dan pelaksanaannya diawasi secara ketat oleh pimpinan.

4) Rendah Dukungan Dan Rendah Pengarahan

Seorang pemimpin memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan. Pada gaya yang keempat ini dirujuk sebagai delegasi, karena pemimpin mendiskusikan masalah Bersama-sama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan mengenai defenisi masalah yang kemudian proses pembuaatan keputusan dideglasikan secara keseluruhan kepada bawahan. Sekarang bawahanlah yang memiliki kontrol untuk memutuskan tentang bagaimana cara pelaksanaan tugas. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas bagi bawahan untuk melaksanakan pertunjukan mereka sendiri karena mereka memiliki kemampuan dan keyakinan untuk memikul tanggung jawab dalam pengarahan perilaku mereka sendiri.

4. Teori-Teori Kepemimpinan

Empat teori kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1) Teori kelompok

Teori kelompok beranggapan bahwa, supaya kelompok bias mencapai tujuan-tujuannya, maka harus dapat suatu pertukaran yang positif diantara pemimpin dan karyawan.

2) Teori sifat

Teori ini sering disebut teori “*The Great Man*” yang menyatakan bahwa seseorang yang dilahirkan menjadi pemimpin ia akan menjadi pemimpin, apakah ia mempunyai sifat pemimpin.

3) Teori situasional dan model kontijensi

Teori situasional mengemukakan bahwa keefektifan kepemimpinan tergantung pada kecocokan antara kepribadian, tugas kekuasaan, sikap dan persepsi.

Model kontijensi berisi tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan.

4) Teori jalan kecil (*Path Goal Theory*)

Teori ini menganalisis dampak kepemimpinan terhadap motivasi bawahan, kepuasan dan pelaksanaan kerja. Teori yang paling kontemporer adalah teori jalan kecil, *Path Goal Theory*.

5. Tipe Kepemimpinan

Ada beberapa tipe gaya kepemimpinan dalam gaya kepemimpinannya yaitu sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpin otoriter terpusat pada bos sebagai pemegang kekuasaan tertinggi. Pada tipe kepemimpinan ini para pemimpin membuat keputusan, peraturan, dan prosedur berdasarkan pemikiran sendiri. Mereka jugalah yang bertanggung jawab. Sedangkan bawahan bersifat sebagai pembantu, kewajiban bawahan hanyalah mengikuti dan menjalankan perintah dan tidak boleh membantah atau mengajukan saran.

Lingkungan kerja yang otoriter tidak memberikan keleluasan kepada orang-orang yang bekerja didalamnya.

Kelebihan pada gaya kepemimpinan ini adalah keputusan dapat diambil secara cepat dan mudah untuk melakukan pengawasan. Sedangkan kelemahan gaya kepemimpinan ini adalah sebagai berikut:

- (1) Pemimpin sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaannya.
- (2) Menimbulkan permusuhan, keluhan dan rawan terjadi perpindahan karena bawahan tidak merasa nyaman.
- (3) Bawahan akan merasa tertekan karena apabila terjadi perbedaan pendapat pemimpin akan menganggapnya sebagai pembangkangan atau kelicikan.

Kepemimpinan gaya otoriter adalah kemampuan orang agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara segala kegiatan yang akan dilakukan/diputuskan oleh pimpinan semata-mata.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan otoriter tersebut adalah memberikan intruksi secara pasti, menurut kerelaan, menekankan pelaksanaan tugas, melakukan pengawasan tertutup, izin sangat sedikit atau tiada bawahan yang mempengaruhi keputusan, tiada saran datang dari bawahan, memakai paksaan, ancaman dan kekuasaan untuk melaksanakan kedisiplinan serta menjamin pelaksanaannya.

1) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis adalah kebalikan dari otoriter. Pemimpin yang seperti ini ikut berbaur ditengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan pemimpin dengan anggota bukan sebagai majikan dan karyawan, tetapi lebih seperti kakak dengan saudara-saudaranya. Dalam tindakan dan usaha-usahnya ia selalu berpangkat kepada kepentingan dalam kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya.

Kelebihan dari gaya ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bawahan akan merasa semangat karena merasa diperhatikan.
- 2) Mengembangkan daya kreatif dari bawahan karena dapat mengajukan pendapat dan saran.
- 3) Hubungan antara pemimpin dan karyawan harmonis dan tidak kaku.
- 4) Keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga bawahan akan merasa dihargai dan dibutuhkan perannya.
- 5) Mendahulukan kepentingan yang darurat demi keselamatan jiwa anak buahnya dan keselamatan organisasi yang dipimpinnya.

Kelemahan dari gaya ini sebagai berikut:

- (1) Akan memicu konflik apabila keputusan yang diambil tidak sesuai dan apabila ego masing-masing tinggi.
- (2) Proses pengambilan keputusan akan berlangsung lama karena diambil secara musyawarah.
- (3) Sulitnya dalam pencapaian kata mufakat karena pendapat setiap orang berbeda-beda.

Menurut Herbert G.Hicks dan Ray.C.Gullets (2003) bahwa dengan gaya kepemimpinan gaya demokratis mungkin tidak setinggi gaya pada gaya otoriter. Namun kualitas lebih baik dan masalah manusia sedikit terjadi saling saran antara pimpinan dan bawahan, saling berpendapat, semua orang dianggap sama penting dalam menyumbangkan ide dalam pembuatan keputusan.

2) Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik memiliki energi dan gaya tarik yang luar biasa untuk dapat mempengaruhi orang lain, maka tidaklah heran apabila memiliki pengikut atau masa yang jumlahnya besar. Sifat kharismatik yang dimiliki adalah karunia dari Tuhan. Pemimpin kharismatik bias dilihat cara mereka berbicara, berjalan maupun bertindak.

Kelebihan gaya kepemimpinan ini sebagai berikut:

- (1) Menyadari kelebihanannya dengan baik sehingga bisa memanfaatkan semaksimal mungkin.

- (2) Bisa mendapatkan pengikut dengan masa yang besar karena sifatnya yang berkharisma sehingga bias dipercaya.
- (3) Dapat mengkomunikasikan visi dan misi

Kelemahannya sendiri adalah sebagai berikut:

- (1) Para pemimpin mudah mengambil keputusan yang beresiko.
- (2) Ketergantungan yang tinggi sehingga regenerasi untuk pemimpin yang berkompeten sulit.
- (3) Pemimpin cenderung memiliki khayalan bahwa apa yang dilakukan pasti benar karena pengikutnya udah terlanjur percaya.

3) Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Tipe pemimpin ini memiliki sifat kepatuhan, mereka menganggap bahwa bawahan tidak biasa bersifat mandiri dan perlu dorongan dalam melakukan sesuatu. Pemimpin ini selalu melindungi bawahannya. Pemimpin ini memiliki sifat yang maha tahu yang besar sehingga jarang memberikan pada bawahan untuk mengambil keputusan.

Kelebihan dari gaya kepemimpinan ini adalah:

- (1) Bawahan akan merasa aman karena mendapat perlindungan.
- (2) Pemimpin pasti memiliki sifat yang tegas dalam mengambil keputusan.

Kelemahan dari gaya kepemimpinan ini adalah:

- (1) Keputusan yang diambil tidak bermusyawarah Bersama karena menganggap dirinya sudah melakukan yang benar.

(2) Bawahan tidak memiliki inisiatif dalam bertindak karena tidak diberi kesempatan.

4) Gaya Kepemimpinan Militeristik

Gaya kepemimpinan militeristik adalah tipe pemimpin yang memiliki disiplin tinggi dan biasanya menyukai hal-hal yang formal. Menerapkan sistem komando dalam menggerakkan bawahannya untuk melakukan perintah. Menggunakan pangkat dan jabatan dalam mempengaruhi bawahan untuk bertindak.

Kelebihan gaya kepemimpinan ini adalah sebagai berikut:

- (1) Tegas dan tidak memiliki keraguan dalam bertindak dan mengambil keputusan.
- (2) Bawahan akan memiliki disiplin yang tinggi.
- (3) Bawahan akan merasa aman dan terlindungi.

Kelemahannya adalah sebagai berikut:

- (1) Pemimpin sukar dalam menerima kritika dan saran bawahannya.
- (2) Bawahan akan merasa tertekan dan tidak nyaman karena banyak aturan dan sifat keras dari pemimpin.
- (3) Suasana cenderung kaku karena lingkungan yang formal

5) Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire

Dalam tipe ini, pemimpin tidak memberikan intruksi dan perintah, mereka membiarkan bawahannya untuk berbuat kesehendaknya. Tak ada kontrol dan koreksi. Tentu saja dalam kepemimpinan ini sangatlah mudah terjadi

kekacauan dan bentrokan. Pemimpin yang tidak menjalankan perannya dengan baik.

Kelebihan dari gaya kepemimpinan ini adalah:

- (1) Pemimpin tidak memiliki dominasi besar
- (2) Bawahan tidak akan merasa tertekan dalam menjalankan tugas.
- (3) Keputusan ada ditangan bawahan sehingga bawahan bisa bersikap mandiri dan memiliki inisiatif.

Kelemahannya adalah sebagai berikut:

- (1) Pemimpin membiarkan bawahan bertindak sesuka hati karena tidak ada kontrol.
- (2) Mudah terjadi kekacauan

6) Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang bergantung pada kesiapan para karyawannya, melakukan interaksi dengannya dan pada tingkat dimana situasi memberikan kendali serta pengaruh kepada si pemimpin. Dengan memerhatikan situasi yang terjadi di perusahaan, pemimpin dapat melakukan strategi-strategi yang baik untuk kemajuan produk maupun perusahaannya. Efektifitas seorang pemimpin tidak ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang digunakan, akan tetapi bagaimana cara menerapkan gaya kepemimpinan tersebut pada situasi yang dihadapinya.

6. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku dan juga sikap seseorang yang secara suka menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Hendry Simamora (2004:746) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Menurut Sjafri Mangkup rawira (2007:1) Disiplin kerja adalah sifat seorang pegawai yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Hal itu sangat mempengaruhi kinerja pegawai dan organisasi. Kedisiplinan sepatutnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi pegawai dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2003:193-194) kedisiplinan merupakan fungsi oferatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang penting karena semakin baik disiplin maka semakin tinggi prestasi kerja yang adapat dicapainya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Drs.H.Melayu S.P Hasibuan (2002:193) memberikan defenisi mengenai kedisiplinan yang baik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kedisiplinan adalah kesadaran dan ketersediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

- 2) Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati segala peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.
- 3) Kesiediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak.

Contoh kedisiplinan dalam perusahaan atau organisasi adalah:

- 1) Taat pada aturan jam kantor
- 2) Taat pada pengenaaan seragam
- 3) Taat pada pidang pekerjaan yang diberikan

7. Indikator-Indikator Kedisiplinan

Tingkat disiplin kerja seorang karyawan dalam suatu perusahaan dapat diketahui melalui indikator-indikator disiplin kerja. Pada dasarnya banyak sekali faktor yang dapat dijadikan sebagai indikator disiplin kerja karyawan, misalnya seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2006:194-198):

1) Frekuensi kehadiran

Frekuensi kehadiran adalah tingkat kehadiran karyawan setiap harinya di dalam perusahaan. Frekwensi kehadiran dapat diartikan pula dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya.

2) Tujuan dan kemampuan

Tujuan (pekerjaan) yang akan dicapai harus realistis dan ditetapkan dengan jelas, serta dapat mengembangkan kreativitas karyawan. Dengan kata lain, tujuan (pekerjaan) yang diberikan kepada karyawan harus sesuai

dengan kemampuan karyawan tersebut, sehingga dia akan melakukan pekerjaan tersebut dengan sungguh-sungguh.

3) Keteladanan kepemimpinan

Pemimpin dapat menjadi faktor yang menentukan kedisiplinan karyawannya, karena seorang pemimpin biasanya dijadikan teladan dan panutan oleh para karyawannya. Pemimpin harus memberikan contoh yang baik kepada para karyawannya, seperti berperilaku jujur, adil, serta berdisiplin. Pemimpin jangan mengharapkan para karyawannya berdisiplin jika ia sendiri kurang berdisiplin. Pemimpin harus menyadari bahwa perilaku dan perbuatannya akan dicontoh dan diteladani oleh para karyawannya. Oleh karena itu seorang pemimpin harus mempunyai perilaku serta kedisiplinan yang baik, dengan harapan akan dicontoh dan diikuti oleh para karyawannya.

4) Sanksi dan ketegasan

Sanksi adalah salah satu cara yang dilakukan dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi, karyawan akan mempertimbangkan segala perilaku yang akan diperbuatnya. Sanksi harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawannya. Sanksi hendaknya disesuaikan dengan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, bersifat mendidik, dan menjadi suatu alat untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan. Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawannya. Pemimpin harus tegas dalam melakukan

tindakan serta harus berani untuk menghukum setiap karyawan yang berperilaku indisipliner sesuai dengan sanksi yang berlaku. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan sanksi kepada karyawannya yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh karyawannya, sehingga pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawannya.

5) Keadilan

Pada dasarnya dalam sifat manusia terdapat ego yang merasa dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan manusia yang lainnya. Atas dasar tersebut maka seorang pemimpin harus bersikap adil kepada para karyawannya. Balas jasa ataupun sanksi yang diberikan akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik apabila didasari dengan keadilan. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

6) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menunjang dalam menciptakan kedisiplinan yang baik dan suasana kerja yang nyaman pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan tersebut dapat bersifat vertikal maupun horizontal. Pemimpin harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara sesama karyawannya. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik dalam perusahaan.

7) Balas jasa

Balas jasa berperan serta dalam mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus mampu memberikan balas jasa yang sesuai kepada karyawannya. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima dari perusahaan tidak sesuai atau bahkan kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Berdasarkan teori Lateiner dan Levinne (dalam Amriany dkk, 2004;182) diketahui bahwa aspek – aspek kedisiplinan kerja mencakup hal–hal berikut:

1) Kehadiran

Seseorang yang dijadwalkan untuk bekerja harus datang atau hadir pada waktunya tanpa alasan apapun.

2) Waktu Kerja

Waktu kerja didefinisikan waktu kerja sebagai jangka waktu saat pekerja yang bersangkutan harus hadir untuk memulai pekerjaan dan ia dapat meninggalkan pekerjaan, dikurangi waktu istirahat antara permulaan dan akhir kerja. Mencetak jam kerja pada kartu hadir (check clock) merupakan sumber data untuk mengetahui tingkat disiplin waktu kerja karyawan.

3) Kepatuhan terhadap Perintah

Kepatuhan terjadi jika seorang melakukan apa yang dinyatakan kepadanya.

4) Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja diartikan sebagai suatu layanan atasan terhadap kesesuaian antara layanan yang diberikan secara keseluruhan.

5) Kepatuhan terhadap Peraturan

Serangkaian aturan – aturan yang dimiliki kelompok dalam organisasi boleh jadi merupakan tekanan bagi seseorang atau karyawan agar patuh dan itu akan membentuk keyakinan, sikap dan perilaku individu tersebut menurut standar kelompok yang ada dalam suatu organisasi.

6) Menyelesaikan Pekerjaan dengan Semangat Kerja yang Baik

Artinya menyelesaikan pekerjaan dengan sungguh – sungguh sehingga dapat selesai sesuai dengan kebijakan organisasi tersebut.

8. Kinerja Karyawan

Mangkunagara (2009:18) Kinerja Karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dessler (2000:41) Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan.

Sedangkan menurut Simamora (2006:3) kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Definisi lain datang dari Murpy dan Cleveland dalam Pasolong (2007:175) mengatakan bahwa, kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas

dan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai dalam sebuah organisasi ditentukan oleh sikap dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya dan orientasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut.

Menurut Simanjuntak (2005:221) definisi kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen.

Dari definisi tersebut kinerja merupakan suatu hasil dari tindakan seseorang pekerja sesuai dengan pekerjaannya dan diawasi oleh orang-orang tertentu yaitu seorang atasan atau pimpinan dan dukungan dari organisasi.

9. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut;

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + Skill*). Artinya karyawan yang memiliki *IQ* diatas rata-rata serta telah mendapatkan pendidikan yang sesuai dengan jabatan yang diembannya dan ia juga terampil dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, maka ia akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan sebagai tempat ia bekerja. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki sebuah

kemampuan atau keahlian melebihi kemampuan karyawan yang lain maka perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai keahlian yang dimiliki.

2) Faktor motivasi

Motivasi itu sendiri terbentuk dari sikap seorang karyawan ketika menghadapi situasi kerja. Artinya, segala pencapaian tujuan yang didapatkan itu adalah buah hasil dari kondisi dalam diri sendiri yang mendorong kinerja seseorang. Hasil yang baik ataupun buruk dari kerja seseorang itulah yang dipengaruhi oleh motivasi dalam diri setiap individu, karena tidak semua pekerjaan yang dihasilkan akan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan, tetapi bisa juga sangat jauh dari apa yang diharapkan perusahaan.

3) Sikap mental

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Kondisi mental tersebut adalah kondisi mental yang siap secara psikofisik, artinya seorang karyawan harus siap secara mental mampu secara fisik, mampu memanfaatkan situasi kerja serta memahami tujuan utama yang harus dicapainya.

Menurut Mc Clelland (2010:190) karyawan akan mampu mencapai kinerja yang maksimal jika ia memiliki motif berprestasi yang tinggi. Berprestasi yang tinggi ini adalah motif yang mendorong diri seseorang untuk melakukan tugas yang sebaik-baiknya demi mencapai kinerja dengan predikat yang terpuji.

Motif yang berprestasi ini terdapat enam karakteristik, yaitu;

1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi

- 2) Berani mengambil resiko
- 3) Memiliki tujuan yang realistis
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan.

Sedangkan buku yang sama Gibson mengemukakan ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu;

- 1) Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat social dan demografi seseorang.
- 2) Faktor psikologi: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- 3) Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

10. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Keban (2004:109) dalam Pasolong (2010:184) pengukuran kinerja pegawai penting dilakukan oleh instansi pelayanan publik. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses

bagi kinerja pegawai serta institusi maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini.

Terdapat berbagai teori mengenai indikator kinerja pegawai. Salah satunya indikator kinerja pegawai Fadel (2009:195) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu :

- 1) Pemahaman atas tupoksi Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.
- 2) Inovasi Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikanya pada rekan kerja tentang pekerjaan.
- 3) Kecepatan kerja dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.
- 4) Keakuratan kerja tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang.
- 5) Kerjasama Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut Mitchel dalam buku Sedarmayanti (2001:51) yang

berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut :

1) Kualitas Kerja (Quality of work)

Kualitas Kerja (Quality of work) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

2) Ketetapan Waktu (Pomptnees)

Ketetapan Waktu (Pomptnees) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

3) Inisiatif (Initiative)

Inisiatif (Initiative) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

4) Kemampuan (Capability)

Kemampuan (Capability) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

5) Komunikasi (Communication)

Komunikasi (Communication) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggunya.

11. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang baik atas dasar sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

Menurut T.Hani Handoko sebagaimana dikutip oleh Burhanuddin Yusuf (2015:204), penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Manfaat yang dapat dipetik dari penilaian kerja, diantaranya:

- 1) Kesempatan kerja yang adil, penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal dapat diambil tanpa diskriminasi.
- 2) Perbaikan prestasi kerja, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.

- 3) Keputusan penempatan, promosi, transfer dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya.

Sedangkan menurut kutip oleh buku Imam Moedjino (2002), bahwa penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Manfaat dari penilaian kinerja antara lain;

- 1) Perbaiki kinerja
- 2) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
Peningkatan kinerja membantu mengambil keputusan menentukan siapa yang sebenarnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah ataupun bonus.
- 3) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- 4) Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai
- 5) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.
- 6) Untuk kepentingan penilaian pegawai.

Mangkunegara dalam bukunya mengatakan bahwa penilaian prestasi kinerja karyawan adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah cara yang digunakan organisasi atau perusahaan untuk mengevaluasi kinerja karyawan pada masa tertentu untuk mengetahui sejauh mana karyawan

menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam memajukan perusahaan serta seberapa banyak kompensasi dari perusahaan yang akan diberikan pada karyawan sebagai cara untuk memotivasi hasil kinerja di masa yang akan datang.

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Penilaian kinerja merupakan hasil penilaian terhadap karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya yang telah dievaluasi oleh pimpinan, karena dengan penilaian kinerja karyawan, sebuah perusahaan akan terlihat berkembang atau tidaknya dimasa yang akan datang. Oleh sebab itu, dalam dunia usaha yang semakin banyak bermunculan kompetitor baru, perusahaan sangat memerlukan kinerja yang tinggi dari para karyawannya dengan tujuan agar perusahaan tetap tumbuh dan berkembang sehingga menjadikan perusahaan yang mampu untuk bersaing. Disamping itu, karyawan juga sangat memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai panduan bagi perilaku atau kualitas kerja mereka dimasa yang akan datang karena pada hakikatnya mereka sangat menginginkan adanya kesempatan promosi, memperoleh kenaikan gaji-upah-intensif-kompensasi serta menginginkan terciptanya lingkungan kinerja yang baik.

Hasil dari penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah sumber daya manusianya telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitasnya yang telah mereka bandingkan dengan standar-standar yang sudah ditentukan sehingga dengan demikian perusahaan

dapat menuntut hasil-hasil yang diinginkan serta mengambil tindakan-tindakan korektif terhadap kinerja yang kurang.

Berdasarkan uraian diatas tampak jelas bahwa perusahaan sesungguhnya hanya mengharapkan prestasi atau hasil kerja yang terbaik dari para karyawannya. Akan tetapi tanpa adanya laporan tentang hasil kerja karyawan maka informasi yang diperoleh mengenai hasil kerja karyawan kurang akurat sehingga pihak perusahaan pun mengalami kesulitan dalam membuat keputusan yang tepat tentang karyawan mana yang patut mendapatkan kompensasi atau konsekuensi yang sesuai dengan hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan. Oleh sebab itu, penilaian kinerja karyawan harus tetap diselenggarakan untuk mengevaluasi sejauh mana seseorang karyawan tersebut telah melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

2. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang menyangkut pengaruh gaya kepemimpinan kedisiplinan kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Bahtiar Dhani (2006) dengan judul skripsi “Pengaruh Perilaku Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Banjar” dengan kesimpulan: perilaku kepemimpinan direktif, suportif, parsitipatif dan legelatif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dan perilaku

kepemimpinan parsitipasif mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap prestasi kinerja karyawan.

- 2) Menurut Handayani (2013) terhadap pengaruh yang positif Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Lampung, hal ini berarti menunjukkan jika naik turunnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan.
- 3) Penelitian yang lakukan Yusmalinda (2012) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo”. Dengan kesimpulan penelitian bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kinerja karyawan, memperlihatkan bahwa setiap peningkatan motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan, begitu pula dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan akan meningkatkan disiplin kinerja karyawan.
- 4) Menurut Andi Tri Haryono dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kedisiplinan Karyawan” bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan kedisiplinan karyawan, pemimpin lebih baik menerapkan gaya kepemimpinannya dan bahkan ditingkatkan lagi agar karyawan merasa lebih dihargai.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PADA QMALL BANJARBARU

1. Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Oleh Pimpinan Cleaning Service Qmall Banjarbaru Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

Pemimpin adalah yang mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Pada penelitian ini saya mengambil sampel dari 15 karyawan yang bersedia di wawancarai. Berikut respon karyawan tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan bagian cleaning service qmall banjarbaru, dan sebagai acuan yaitu tipe gaya kepemimpinan.

1) Tipe gaya kepemimpinan otoriter

Tipe gaya kepemimpinan adalah para pemimpin yang membuat keputusan, atau peraturan berdasarkan pemikirannya sendiri. Mereka juga sebagai penanggung jawab. Sedangkan bawahan bersifat pembantu, kewajiban bawahan hanyalah mengikuti dan menjalankan perintah dan tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran.

Tabel 1.1

Pernyataan karyawan terhadap tipe gaya kepemimpinan otoriter

No.	Pertanyaan	Jawaban		Total
		Ya	Tidak	
1.	Apakah pimpinan selalu menganggap keputusan yang dibuatnya sebagai keputusan sepenuhnya yang harus dilakukan	13	2	15
2.	Apakah pimpinan mengatur dengan sesuka hati	5	10	15
3.	Apakah pimpinan mempunyai hak menghukum bawahan yang tidak mematuhi peraturan	15	0	15

Berdasarkan hasil data diatas diperoleh hasil wawancara, secara mayoritas dari pertanyaan pertama menyatakan ya dengan pernyataan bahwa pimpinan selalu menganggap keputusan yang dibuatnya sebagai keputusan sepenuhnya yang harus dilakukan. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pimpinan bagian cleaning service qmall banjarbaru dalam pengambilan keputusan, pemimpin memiliki hak prerogatif dimana apabila sudah diputuskan maka tidak bisa diganggu gugat, dan karyawan harus melakukan sesuai keputusan pimpinan.

Dari pertanyaan kedua, mayoritas menyatakan tidak dengan pernyataan bahwa pimpinan mengatur dengan sesuka hati. Dapat disimpulkan bahwa didalam memimpin seorang pemimpin supaya disenangi banyak karyawan tidak memimpin sesuka hati. Dimana dalam perusahaan tersebut bukan karyawan saja yang memiliki aturan, melainkan pemimpin juga harus memiliki aturan demi menjaga wibawanya.

Dan pertanyaan ketiga, mayoritas menyatakan ya dengan pernyataan bahwa pimpinan mempunyai hak menghukum awahan yang tidak mematuhi peraturan. Dapat disimpulkan bahwa pimpinan bagian cleaning service qmall banjarbaru, akan memberikan hukuman bagi karyawan yang melanggar aturan, seperti keterlambatan dalam bekerja dan bagi karyawan yang bermalasan berupa lisan maupun teguran. Karena pemberian hukuman sangat perlu dilakukan supaya member efek jera kepada karyawan yang melakukan kesalahan.

2) Tipe gaya kepemimpinan yang demokratis

Dalam gaya kepemimpinan demokratis adalah kebalikan dari otoriter. Dimana pimpinan yang memiliki tipe gaya demokratis lebih berbaur ditengah-tengah anggotanya, dimana dalam tindakan ia selalu berpangkat pada kepentingan daaam kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan anggotanya.

Tabel 1.2**Pernyataan karyawan terhadap tipe gaya kepemimpinan demokratis**

No.	Pertanyaan	Jawaban		Total
		Ya	Tidak	
1.	Apakah pimpinan dengan senang hati menerima saran anda	10	5	15
2.	Apakah pimpinan selalu menganggap karyawan sebagai partner dalam kerja	9	6	15
3.	Apakah pimpinan selalu memberikan ruang pada karyawan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan tugas	5	10	15

Berdasarkan hasil data diatas diperoleh hasil wawancara, secara mayoritas dari pertanyaan pertama, dapat disimpulkan bahwa pimpinan bagian cleaning service qmall banjarbaru menerima saran karyawannya.

Pernyataan kedua, dapat disimpulkan bahwa pimpinan bagian cleaning service qmall banjarbaru menganggap karyawan sebagai partner, dan lebih menganggap karyawan seperti kakak dengan saudara-saudaranya.

Pertanyaan ketiga, dapat disimpulkan bahwa pimpinan cleaning service qmall banjarbaru tidak memberikan pada karyawan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan tugas, dimana dalam menjalankan tugas karyawan harus mengikuti seperti peraturan dari pimpinan.

3) Tipe gaya kepemimpinan kharismatik

Tipe gaya kharismatik adalah pimpinan yang memiliki karakteristik yang khas yaitu daya tarik yang sangat memikat sehingga mampu mendapatkan pengikut yang sangat besar. Pemimpin yang memiliki tipe kharismatik adalah pimpinan yang banyak dikagumi para pengikutnya, meskipun para pengikut tidak bisa menjelaskan secara jelas mengapa orang tersebut mereka kagumi. Pemimpin yang memiliki tipe kharismatik dapat dilihat dari cara mereka berbicara, berjalan, maupun bertindak.

Tabel 1.3

Pernyataan karyawan terhadap tipe gaya kepemimpinan kharismatik

No.	Pertanyaan	Jawaban		Total
		Ya	Tidak	
1.	Apakah pimpinan selalu datang tepat waktu	12	3	15
2.	Apakah pimpinan karyawan menjadi panutan bagi karyawan	8	7	15

Basarkan hasil data diatas diperoleh hasil wawancara, secara mayoritas dari pertanyaan pertama, bahwa pimpinan bagian cleaning service banjarbaru selalu datang tepat waktu dan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang tinggi.

Hasil wawancara pertanyaan kedua, bahwa respon karyawan mayoritas ya pada pernyataan bahwa pimpinan cleaning service qmall banjarbaru menjadi panutan karyawan

4) Tipe gaya kepemimpinan militeristik

Tipe gaya kepemimpinan militeristik adalah tipe pemimpin yang memiliki disiplin tinggi. Pemimpin yang memiliki tipe gaya militeristik menerapkan sistem komando dalam menggerakkan bawahan dalam melakukan perintah. pimpinan disini bersifat tegas dan tidak memiliki keraguan dalam bertindak, dan karyawan akan merasa aman dan terlindungi.

Tabel 1.4

Pernyataan karyaawan terhadap tipe gaya kepemimpinan militeristik

No.	Pertanyaan	Jawaban		Total
		Ya	Tidak	
1.	Apakah pimpinan bersifat melindungi karyawan dalam bekerja	5	10	15

Berdasarkan hasil data diatas diperoleh hasil wawancara, secara mayoritas dari pertanyaan tersebut menyatakan tidak dengan pernyataan bahwa pimpinan bersifat melindungi karyawan dalam bekerja.

5) Tipe gaya kepemimpinan paternalistik

Pimpinan yang memiliki tipe paternalistik adalah pimpinan yang memiliki rasa ingin tahu yang besar sehingga jarang memberikan bawahan untuk mengambil keputusan. Pimpinan yang memiliki tipe kepemimpinan ini memiliki sifat kebabakan, mereka menganggap bawahan tidak bisa mandiri dan perlu dorongan dalam melakukan sesuatu.

Tabel 1.5

Pernyataan karyawan tentang tipe gaya paternalistik

No.	Pertanyaan	Jawaban		Total
		Ya	Tidak	
1.	Apakah pimpinan memberikan motivasi ketika karyawan mendapatkan masalah yang dapat menghambat kinerja karyawan	9	6	15
2.	Apakah pimpinan sudah berlaku adil kepada karyawannya	5	10	15

Berdasarkan hasil data diatas diperoleh hasil wawancara pertama menyatakan bahwa pimpinan cleaning service memberikan memotivasi kepada karyawan, ketika karyawan mendapatkan masalah.

Berdasarkan hasil data kedua yang diperoleh dari metode wawancara, secara mayoritas dari pertanyaan tersebut menyatakan tidak dengan pernyataan bahwa pimpinan cleaning service tidak berlaku adil kepada karyawan.

6) Tipe gaya kepemimpinan *laissez-faire*

Pemimpin yang memiliki tipe gaya *laissez-faire* adalah pemimpin yang tidak memberikan intruksi dan perintah kepada kepada karyawan, mereka membiarkan bawahannya untuk berbuat sehendaknya. Tak ada kontrol apapun koreksi. Dalam kepemimpinan ini sangat mudah terjadi kekacauan dan bentrokan.

Tabel 1.6

Pernyataan karyawan terhadap tipe gaya kepemimpinan *laissez-faire*

No.	Pertanyaan	Jawaban		Total
		Ya	Tidak	
1.	Apakah pemimpin anda jarang memberikan hukuman terhadap karyawan yang telah melanggar aturan	5	10	15
	Apakah pimpinan memberikan			

2.	kebebasan kepada semua karyawan untuk melakukan segala sesuatu sesuai dengan keinginan anda sendiri	2	13	15
----	---	---	----	----

Berdasarkan hasil data diatas diperoleh hasil wawancara pertanyaan pertama, bahwa pimpinan cleaning service selalu memberikan hukuman kepada karyawan yang melanggar aturan.

Dari hasil data pada pertanyaan kedua, menjelaskan bahwa pimpinan tidak memberi kebebasan kepada karyawan dalam melakukan segala sesuatu sesuai dengan keinginan karyawannya.

7) Tipe gaya kepemimpinan situasional

Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang bergantung pada kesiapan para karyawannya, melakukan interaksi dengannya dan pada tingkat dimana situasi memberikan kendali serta pengaruh kepada si pemimpin.

Tabel 1.7

Pernyataan karyawan terhadap tipe gaya kepemimpinan situasional

No.	Pertanyaan	Jawaban		Total
		Ya	Tidak	
1.	Apakah pimpinan selalu menjelaskan	9	6	15

	keputusan yang akan ditetapkan untuk tujuan perusahaan			
2.	Apakah pimpinan selalu mendukung usaha karyawan dalam menjalankan tugas	9	6	15
3.	Apakah pimpinan bersifat memaksa dalam bekerja	5	10	15

Berdasarkan hasil data diatas diperoleh hasil wawancara, pada pertanyaan pertama, bahwa pimpinan cleaning service selalu menjelaskan keputusan yang akan ditetapkan untuk tujuan perusahaan.

Dari hasil data yang diperoleh pada pertanyaan kedua, bahwa pimpinan cleaning service qmall selalu mendukung usaha karyawannya dalam menjalankan tugas. Dari hasil yang diperoleh dari pertanyaan ketiga, bahwa pimpinan tidak bersifat memaksa

Jadi dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang efektif dalam kepemimpinannya yaitu seorang pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan dengan dapat dalam situasi yang berbeda-beda sehingga kinerja para karyawannya dapat selalu konsisten pada hasil kinerja yang baik. Pada puncaknya, dari kinerja karyawan yang baik tersebut akan bermuara pada pencapaian segala tujuan organisasi dengan maksimal. Berdasarkan hal tersebut, terbangun asumsi oleh kita bahwa “semakin tepat gaya kepemimpinan yang

diterapkan maka akan maksimal pula kinerja karyawan dan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah diperoleh diatas, maka dapat dideskripsikan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan bagian cleaning service qmall banjarbaru, yaitu:

(1) Gaya kepemimpinan demokratis

Dimana pimpinan dalam menerapkan gaya demokratis terjadi ketika pimpinan dengan senang hati menerima saran karyawan dan pimpinan menganggap karyawan sebagai partner kerja bukan semata-mata antara majikan dan pembantu, tetapi terjadi sistem gaya kekeluargaan, pimpinan tidak mengatur sesuka hati.

(2) Gaya kepemimpinan kharismatik

Dimana pimpinan dalam menerapkan gaya kharismatik bisa kita lihat ketika pimpinan selalu datang tepat waktu dan pimpinan menjadi panutan karyawan

(3) Gaya kepemimpinan paternalistik

Dimana pimpinan dalam menerapkan gaya paternalistik terlihat ketika pimpinan memberikan motivasi ketika karyawan mendapatkan masalah yang dapat menghambat kinerja karyawan

(4) Gaya kepemimpinan situasional

Dimana dalam menerapkan gaya situasional terlihat ketika pimpinan selalu menjelaskan keputusan yang akan ditetapkan untuk tujuan perusahaan, pimpinan

juga mendukung usaha yang dilakukan karyawan dalam meningkatkan kerja, dan tidak bersifat memaksa.

2. Kendala Yang Dihadapi Pimpinan Cleaning Service Qmall Banjarbaru Dalam Menjalankan Tugas Kepemimpinannya

Dalam kepemimpinannya seorang pimpinan pasti memiliki kendala dalam dalam menjalankan tugasnya. Hasil wawancara dengan pak Bambang sebagai pimpinan cleaning service, sebagai berikut; Kendala apa saja yang bapak hadapi/rasakan dalam menjalankan tugas bapak sebagai pimpinan?

“ Menurut saya, kendala yang dihadapi yaitu merubah sebuah budaya yang sudah menjadi kebiasaan yang dijalankan karyawan, dimana budaya tersebut adalah budaya dalam disiplin kerja, dalam merubah kebiasaan ini lebih susah dan membutuhkan waktu lama, dimana perubahan budaya ini dilakukan untuk memperkuat budaya kerja baik bagi individu yang ada di bagian qmall banjarbaru.

Dimana budaya disiplin kinerja karyawan masih ada yang kurang dikarenakan pola pikir karyawan yang berbeda. Beberapa karyawan masih saja melanggar peraturan, contohnya di bagian ketepatan waktu dalam bekerja sehingga kurang menaati peraturan, dan jam istirahat sudah ditentukan tetapi masih saja ada karyawan yang mengambil waktu istirahat disaat waktu jam kerja. Dan saat mengikuti apel/*breafing* masih ada beberapa karyawan yang tidak mengikuti hal tersebut.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan bagian cleaning service qmall banjarbaru, dapat disimpulkan bahwa sebaik-baiknya seorang pimpinan menerapkan gaya kepemimpinannya, tetapi pemimpin memiliki kendala dalam menjalankan tugasnya selaku pimpinan, seperti pernyataan pimpinan bahwa kendala yang dihadapi adalah merubah budaya konvensional menjadi budaya disiplin. Dimana pimpinan melakukan ini untuk memperkuat budaya kerja yang baik bagi individu ataupun yang ada di bagian qmall banjarbaru.

BAB V

PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan paparan data lapangan dan analisa yang penulis lakukan terhadap data-data yang telah diperoleh selama penelitian, maka dapat disimpulkan:

- 1) Bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan cleaning service qmall dalam rangka meningkatkan kedisiplinan kinerja karyawan sudah cukup bagus yaitu menerapkan multi gaya, diantaranya yaitu tipe gaya kepemimpinan demokratis, dimana hasil dari penelitian terjadi ketika pimpinan dengan senang hati menerima saran karyawan dan pimpinan menganggap karyawan sebagai partner kerja bukan semata-mata antara majikan dan pembantu, tetapi terjadi sistem gaya kekeluargaan, pimpinan tidak mengatur sesuka hati. Gaya kepemimpinan kharismatik bisa kita lihat ketika pimpinan selalu datang tepat waktu dan pimpinan menjadi panutan karyawan. Gaya kepemimpinan paternalistik terlihat ketika pimpinan memberikan motivasi ketika karyawan mendapatkan masalah yang dapat menghambat kinerja karyawan, dan gaya situasional terlihat ketika pimpinan selalu menjelaskan keputusan yang akan ditetapkan untuk tujuan perusahaan, pimpinan juga mendukung usaha yang dilakukan karyawan dalam meningkatkan kerja, dan tidak bersifat memaksa.
- 2) Penerapan multi gaya yang diterapkan pimpinan cleaning service qmall tersebut ternyata berpengaruh positif, tetapi sebaik-baiknya seorang

pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya tapi masih ada kendala-kendala yang dihadapi seorang pemimpin yaitu merubah budaya konvensional menjadi budaya disiplin. Dimana pimpinan melakukan ini untuk memperkuat budaya kerja yang baik bagi individu ataupun yang ada di bagian qmall banjarbaru.

2. Saran

Berdasarkan hasil data penelitian yang telah penulis lakukan di qmall banjarbaru, maka penulis sarankan sebagai berikut:

- 1) Karena gaya kepemimpinan cukup bagus dalam penelitian ini maka seorang pemimpin harus mempertahankan gaya kepemimpinannya dan mempelajari lagi gaya kepemimpinannya kearah yang lebih baik. Pemimpin juga harus lebih memantau karyawan di lapangan.
- 2) Saran saya dalam mengatasi kendala yang dihadapi pimpinan adalah, pimpinan harus memberikan penghargaan berupa bingkisan, piagam, atau uang kompensasi kepada karyawan, dimana guna pemberian penghargaan adalah bentuk penilaian pimpinan kepada karyawan yang memiliki budaya disiplin dan pemimpin juga harus memberikan hukuman bagi karyawan yang tidak memiliki budaya disiplin (taat peraturan) dan apabila terjadi kesalahan fatal pimpinan harus memberikan karyawan surat peringatan, supaya memberikan efek jera bagi karyawan itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Sarwiji, Kepemimpinan:Teori dan Praktik,Jakarta: Pt Indeks 2013
- Hasibuan, Malayu S.P,2008,Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi Bumi Aksara,Jakarta
- “Kepemimpinan: Kepemimpinan Situasional (On-line), Tersedia di :
<http://nugraha-avandhdy.blogspot.co.id/2012/05/kepemimpinan-kepemimpinan-situasional.html>, (17 Oktober 2019)
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2008, Manajmeen Sumber Daya Manusia perusahaan, Remaja Rosdakaryam, Bandung
- Manullang,2000. Manajemen personalia, Ghalia Indonesia, Jakarta
- P.Neuschel, Robert,2005, Pemimpin yang melayani, Edisi bahasa Indoesia, Jakarta
- Sondang P.Siagian, Teori dan Praktek Kepemimpinan,Yogyakarta:UII Press,2002
- Veithsal Rivai, Deddy Mulyadi, Kepemimpinan dan perilaku organisasi, Jakarta: Raja Gravindo persada,2012

PEDOMAN WAWANCARA

1. Kalau boleh saya tahun qmall berdiri tahun berapa pak, dan siapa pendirinya?
2. Apakah bapak selaku pimpinan, memegang satu bidang saja?
3. Berapa karyawan yang bapa miliki di bagian cleaning service?
4. Bagaimana jam kerjanya pak?
5. Bagaimana menurut bapa sikap karyawan kepada anda selaku pimpinan?
6. Apakah menurut bapak, karyawan bapak karyawan sudah setia terhadap peraturan?
7. Apakah karyawan bisa bapak percayai?
8. Kendala apa saja yang bapak hadapi/rasakan dalam menjalankan tugas bapak sebagai pimpinan?

No	Pertanyaan	Tanggapan	
		Ya	Tidak
1.	Apakah pimpinan selalu menganggap keputusan yang dibuatnya sebagai keputusan sepenuhnya yang harus dilakukan		
2.	Apakah pimpinan memimpin dengan sesuka hati		
3.	Apakah pimpinan mempunyai hak menghukum		

	bawahan yang tidak mematuhi aturan		
4.	Apakah pimpinan dengan senang hati menerima saran anda		
5.	Apakah pimpinan selalu menganggap karyawan sebagai partner dalam kerja		
6.	Apakah pimpinan selalu memberikan ruang pada karyawan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan tugas		
7.	Apakah pimpinan selalu datang tepat waktu		
8.	Apakah pimpinan karyawan menjadi panutan bagi karyawan		
9.	Apakah pimpinan bersifat melindungi karyawan dalam bekerja		
10.	Apakah pimpinan memberikan motivasi ketika karyawan mendapatkan masalah yang dapat menghambat kinerja karyawan		
11.	Apakah pimpinan sudah berlaku adil kepada karyawannya		
12.	Apakah pimpinan anda jarang memberikan hukuman terhadap karyawan yang telah		

	melanggar aturan		
13.	Apakah pimpinan memberikan kebebasan kepada semua karyawan untuk melakukan segala sesuatu sesuai dengan keinginan anda sendiri		
14.	Apakah pimpinan selalu menjelaskan keputusan yang akan ditetapkan untuk tujuan perusahaan		
15.	Apakah pimpinan selalu mendukung usaha karyawan dalam menjalankan tugas		
16.	Apakah pimpinan bersifat memaksa dalam bekerja		