

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian dan Tipe-Tipe Kepemimpinan.

Dalam kenyataan para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, kemandirian, kualitas kerja dan terutama tingkat prestasi kerja suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan strategi dalam membantu kelompok organisasi, atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Bagaimana juga, kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengajaran adalah faktor penting efektivitas manager

Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyelesaikan pemimpin-pemimpin efektif akan meningkat. Dan bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif, organisasi barangkali akan dapat mempelajari berbagai perilaku teknik tersebut. Perlu ditegaskan bahwa belum tentu seorang pemimpin mempunyai jiwa kepemimpinan. Dan sebaliknya, seorang yang berjiwa pemimpin belum tentu dapat bertindak sebagai pemimpin.

Menurut S.P.Siagian (1995:97) “kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi manusia dan kemampuan mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan. Dalam kepemimpinan itu terdapat hubungan antara manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pimpinan) dan hubungan kepatuhan dan ketaatan para karyawan/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pimpinan. Para

karyawan terkena pengaruh kekuatan dari pimpinan, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin.

Menurut Kartono (2001:8) : pemimpin formal adalah yang oleh organisasi/lembaga tertentu ditunjukkan sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk mengaku suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi.

Sedangkan menurut James A. F. Stoner (1996:16) : kita menggunakan istilah manajer untuk mengartikan siapa pun yang bertanggung jawab untuk melaksanakan keempat aktivitas utama dari manajemen dalam hubungan dengan waktu.

Kesimpulan yang dapat diambil dari pendapat para ahli diatas mengenai pemimpin adalah bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khusus sehingga ia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian sasaran-sasaran tertentu. Pemimpin pada sebuah kantor disebut juga sebagai manajer, sedangkan pada organisasi mungkin disebut sebagai ketua. Pengertian yang seragam mengenai pimpinan kelihatannya masih harus dikembangkan meskipun telah ada kesepakatan di kalangan para ahli tentang atasan dengan sekelompok orang lain yang disebut bawahan.

Stogdill dalam bukunya *Personal Faktor Associated With Leadership* yang dikutip oleh James A. Lee dalam bukunya *Management Theories And Prescription* menyatakan bahwa pemimpin ini harus memiliki beberapa kelebihan, yaitu :

- a. Kapasitas : kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara, atau verbal vacity, keaslian, kemampuan menilai.
- b. Prestasi /Achievement gelar sarjana, ilmu pengetahuan perolehan dalam olahraga, atletik dan lain –lain.
- c. Tanggung jawab : mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat untuk unggul.
- d. Partisipasi : aktif memiliki sosialitas tinggi, mampu bergaul, koferatif atau suka bekerjasama, mudah menyesuaikan diri, punya rasa humor.
- e. Status : meliputi kedudukan sosial ekonomi yang cukup tinggi, populer, tenar.

Sedangkan Earl Nightingale dan Whitt Schult dalam bukunya Creative Thinking – How To Wian / Deas (1965) menuliskan kemampuan pemimpinan dan syarat yang harus dimiliki yaitu :

1. Kemandirian, berhasrat memajukan diri sendiri (individual)
2. Besar rasa ingin tahu, cepat tertarik pada manusia dan benda-benda
3. Multi trampil atau memiliki kepandaian beraneka ragam
4. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, suka berkawan.
5. Mudah menyesuaikan diri, adaptasi tinggi
6. Sabar namun ulet, serta tidak berhenti (mandek)
7. Waspada, peka, jujur, optimis, berani, gigih, ulet, realistik
8. Komunkatif serta pandai bicara atau berpidato
9. Berjiwa wiraswasta
10. Sehat jasmani, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang serta berani ambil resiko.

11. Berpengetahuan luas, dan haus akan ilmu pengetahuan
12. Memiliki motivasi tinggi dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing oleh idealisme.
13. Punya imajinasi tinggi, daya kombinasi dan daya inovasi,

Yang jelas pemimpin itu harus meneliti bebrapa kelebihan dibandingkan dengan anggota-anggota biasa lainnya, sebab karena kelebihan tersebut dia bisa berwibawa dan dipatuhi bawahannya.

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian sendiri yang khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain.

Gaya atau style hidupnya ini pasti akan mewarnai perilakunya dan tipe kepemimpinannya. Sehingga muncullah beberapa tipe pemimpin.

Menurut Winardi (2000:5) tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Tipe Karismatik

Tipe pemimpin karismatik ini memiliki kekuatan nenergi, daya tarik, dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya, mengapa seorang itu memiliki karisma begitu besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan gaib (Supernatural Power). Dan kemampuan-kemampuan yang super human yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian dan keyakinan teguh pada pendirian sendiri.

2. Tipe Paternalistis

Yaitu tipe kepemimpinan yang kepatuhan, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut :

- a. Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan
- b. Dia bersikap terlalu melindungi (over protective)
- c. Jarang dia memberikan kesempatan pada bawahannya untuk mengambil keputusan.
- d. Dia hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif
- e. Dia tidak memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas.
- f. Selalu maha tau, dan maha benar

3. Tipe Militeristis

Tipe ini sifatnya kemiliteran hanya gaya luarnya saja yang mencontoh gaya militer. Tetapi jikadilihat lebih seksama, tipe ini mirip sekali dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat kepemimpinan yang militeristis yaitu :

1. Lebih banyak menggunakan system perintah / komando terhadap bawahannya keras otoriter, kaku, dan kurang bijaksana
2. Mengkehendaki kepatuhan mutlak dari bawahan
3. Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda yang berlebih-lebihan.
4. Menurut adanya disiplin keras dari bawahannya
5. Tidak mengkehendaki saran, usul, sugenti, dan kritikan dari bawahan.

6. Komunikasi hanya berlangsung searah saja.

4. Tipe Otokratik

Kepemimpinan otokratik itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pimpinan selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada One Man Show. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahan. Anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah dierikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.

Selanjutnya pemimpin selalu berdiri jauh dari anggota kelompoknya jadi ada sikap menyisihkan diri eksklusivisme. Pemimpin otokratik itu senantiasa ingin berkuasa absolut, tunggal dan merajai keadaan.

5. Tipe Laissez Faire

Kepemimpinan Laissez Faire ditampilkan oleh seorang tokoh : “Ketua Dewan” yang sebenarnya tidak becus mengurus dan dia menyerahkan semua tanggung jawab serta pekerjaan kepada bawahan atau kepala semua anggotanya. Dia adalah seorang ketua yang bertindak sebagai symbol, dengan macam-macam hiasan atau ornament yang mentereng. Biasanya ia tidak memiliki keterampilan teknis, sedangkan kedudukan sebagai pemimpin dimungkinkan oleh sistem Nepotisme atau lewat praktek penyipuan. Dia mempunyai sedikit keterampilan teknis, sedangkan kedudukan sebagai pemimpin dimungkinkan oleh sistem Nepotisme atau lewat praktek penyipuan. Dia mempunyai sedikit keterampilan teknis maupun disebabkan oleh karakternya yang lemah, tidak berpendirian serta tidak berprinsip, maka semua hal itu mengakibatkan tidak adanya kewibawaan

juga tidak ada control. Dia tidak mampu mengkoordinasi semua jenis pekerjaan, tidak berdaya menciptakan suasana yang kooperatif sehingga lembaga atau perusahaan menjadi kacau balau, atau kocar kacir.

6. Tipe Populistic

Profesor Peter Woesley dalam bukunya *The Third World* mendefenidikan kepemimpinan populistis sebagai kepemimpinan yang dapat membangun solidaritas rakyat. Misalnya dengan ideology Marhaenismenya yang menekankan masalah kesatuan nasionalisme dan sikap yang berhati-hati terhadap kolonisme populistis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisoanal juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang luar negeri. Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghifupan (kembali) nasionalisme. Dan oleh Profesor S. N Elsentad populisme erat dikaitkan dengan modernitas tradisional.

7. Tipe Administratif

Kepemimpinan tipe ini administratif ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administruktur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikain dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah yaitu untuk menetapkan integritas bangsa pada khususnya dan usaha pembangunan pada umumnya. Dengan kepemimpinan administrative ini diharapkan adanya perkembangan teknis yaitu teknologi, industri, manajemen modren dan perkembangan sosial ditengah masyarakat.

8. Tipe Demokrasi

Kepemimpinan demokrasi berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan bekerja sama dengan baik. Kekuatan demokrasi ini bukan terletak pada individu atau person pimpinan akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap kelompok. Kepemimpinan demokrasi menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dari sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggotanya seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokrasi juga sering disebut sebagai kepemimpinan Group Develover.

Menurut Hasibuan (2005 : 7) gaya kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi aktifitas yang berhubungan dengan penugasan anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan kelompok atau organisasi

2. Fungsi dan Peranan Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono (2004:14) : kepemimpinan terutama mempunyai fungsi penggerak / dinamisator dari sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sarana yang disiapkan oleh sekumpulan manusia berorganisasi.

Manajemen menurut R. W. Morell dalam bukunya “Manajemen Ands Means” menuliskan manajemen adalah aktivitas dalam organisasi terdiri dari penentuan sarana-sarana untuk mencapai tujuan sarana secara efektif.

Pada umumnya manajemen berperan atau berfungsi merencanakan, mengorganisir, melakukan evaluasi dan mngeontrol segenap aktivitas organisasi,

serta administrasi. Maka keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung pada kepemimpinannya yaitu apakah kepemimpinan itu mampu menggerakkan semua sumber daya manusia, sumber daya alam, sarana, dana, dan waktu secara efektif-efisien serta terpadu dalam proses manajemen dan administrasi pola kepemimpinan setiap organisasi selalu berbeda-beda. Pola kepemimpinan organisasi bisnis berbeda satu dengan yang lainnya masing-masing dengan ciri-ciri keunggulan dan kekurangan.

3. Hambatan-Hambatan Dalam Kepemimpinan

a. Faktor Internal

Kurangnya motivasi dari pimpinan itu sendiri, emosi yang tidak stabil, tidak percaya diri, takut dalam mengambil resiko, terbatasnya kecakapan pimpinan

b. Faktor Eksternal

Tidak adanya dukungan dari orang terdekat, tidak adanya dukungan dari bawahan, terlalu banyak tekanan

4. Indikator Kepemimpinan

Indikator yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah

- a. Integritas dan optimisme
- b. Berani menghadapi resiko
- c. Berdedikasi dan komit
- d. Kemampuan berkomunikasi

B. Motivasi

1. Motivasi dan Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi atau *motivation* dalam manajemen hanya menunjukkan pada sumber daya manusia pada umumnya dan bawahan pada khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaiman caranya mengarahkan daya dan poensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif sehingga mampu mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Beberapa istilah motivasi atau motif antara lain : kebutuhan, desakan, keinginan, dan dorongan.

Menurut Buchari Zainun (2000:252) “motivasi adalah pekerjaan dilakukan seseorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya dapat mencapai hsil sebagaimana diketahui orang-orang tersebut”.

Menurut Edwin B Fillipo (2001:321) “ Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mereka mau bekerja secara berhasil sehingga karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Secara hakiki manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang ada pada saat tertentu yang menuntunnya pada pemuasan. Hal-hal yang dapat memberikan pemuasan terhadap kebutuhan tertentu, mencapai tujuan dari kebutuhan tersebut.

Kebutuhan dan tujuan menumbuhkan dan mendorong adanya usaha, yang terlihat sebagai tingkah laku (kebutuhan).

Kebutuhan-kebutuhan yang ada pada setiap orang sedemikian banyaknya tidak mungkin untuk menghitungnya. Tetapi suatu yang umum setelah berlaku bagi semua kebutuhan tersebut ialah tiap kebutuhan setelah dipuaskan setelah jangka waktu tertentu akan timbul lagi dan menuntut kepuasan lagi. Timbul dalam waktu yang sama yakni dengan yang sama atau sama dengan tujuan yang sudah berubah.

Seseorang ingin promosi dalam bekerja. Setelah dipromosi sekian waktu dia merasa kebutuhan untuk promosi ke taraf lebih tinggi. Dengan demikian prosesnya terus menerus untuk segala macam kebutuhan. Menurut Buchari Zainun (2000:255), yang dimaksudkan dengan motivasi dapat melihat dari dua segi, yaitu

- a. Segi yang aktif atau dinamis, motivasi tanpa sebagai suatu positif dalam menggerakkan, mengarahkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- b. Segi yang pasif atau statis, motivasi merupakan kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut kearah yang diinginkan. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu cara untuk mendorong karyawan agar lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya dengan memberikan kebutuhan yang bersifat dan non materil.

Seperti telah diuraikan diatas bahwa motivasi selalu ada keterkaitan dengan kebutuhan manusia. Antara motivasi dan kebutuhan merupakan dua hal

yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Jika pegawai tidak mampu menyelesaikan tugasnya, hal ini mungkin disebabkan karena tidak mempunyai motivasi atau dorongan untuk bekerja dengan baik. Oleh karena itu seorang pimpinan harus mengetahui bagaimana cara memotivasi yang tetap, sehingga karyawan tersebut merasa diperhatikan oleh perusahaan.

Menurut Sondang P. Siagian (2001:204) ada dua pendekatan yang umum mengenai jenis-jenis motivasi, yaitu :

a. Motivasi Positif

Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar mau menjalankan sesuatu yang diinginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan suatu berupa hadiah atas penghargaan, seperti kenaikan gaji (upah) dan peningkatan rasa puas dari bawahan.

b. Motivasi negative

Motivasi menggambarkan, apabila seorang bekerja tidak melakukan tugas atau pekerjaan maka orang itu akan dierikan mengenai sesuatu hal yang mungkin berupa ancaman bahwa dia akan kehilangan sesuatu berupa kehilangan pengakuan, uang dan kemungkinan akan kehilangan pekerjaan.

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap manajer pada dasarnya menggunakan kedua jenis motivasi diatas. Setiap manajer harus mengetahui mana yang paling tepat untuk merangsang setiap pegawai yang ada. Dalam hal ini manajer harus benar-benar jeli dalam memilih motivasi yang digunakan, karena salah memiliki motivasi untuk merangsang pegawai tersebut bisa berakibat buruk. Jadi seorang manajer harus bisa membuat pertimbangan mengenai proporsi masing-masing penggunaanya dan saat bagaiman akan

dipergunakan. Dalam hal ini manajer juga harus mempertimbangkan kondisi perusahaan, seperti kegiatan perusahaan dan juga bagaimana kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Bila tingkat pendidikan dan pengetahuan yang dimiliki rendah atau sama sekali buta huruf atau tingkat pengetahuan yang minim disinilah sering ditemukan atau digunakan jenis motivasi negative, karena manajer yakin bahwa ketakutan akan mengakibatkan pekerja melakukan tindakan yang diinginkan.

Motivasi positif akan lebih baik digunakan jika manajer yakin dan percaya bahwa kesenangan dan kepuasan akan menjadi dorongan bagi pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Penggunaan dari masing-masing motivasi ini haruslah setelah terlebih dahulu memperhatikan situasi dan orang yang dihadapinya, karena suatu dorongan atau motivasi yang sudah dianggap efektif bagi seseorang mungkin bagi orang lain sebaliknya. Dengan demikian seorang pemimpin harus terlebih dahulu menyelidiki tentang jenis daya perangsang yang diprioritaskan dalam usaha untuk mendorong bawahan agar bekerja lebih giat lagi.

2. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Setiap pimpinan dalam suatu organisasi harus mengetahui motivasi yang paling tepat untuk diterapkan pada karyawannya. Seorang manajer perlu memahami bagaimana bagaimana perilaku dari setiap karyawan agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja lebih baik sesuai dengan keinginan organisasi. Oleh karena itu seorang manajer harus menyelidiki fakto-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi seorang karyawan.

Sondang P. Siagian (2001:211) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah :

- a. Tingkat prestasi seseorang
- b. Kemampuan individu
- c. Pemahaman tentang perilaku yang diperlukan untuk mencapai prestasi yang tinggi atau disebut juga persepsi peranan.

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa seseorang akan termotivasi jika mereka menginginkan prestasi kerja, kemampuan yang kompeten, dan persepsi peranan.

3. Bentuk-Bentuk Motivasi

Menurut Handari Nawawi dalam bukunya Manajemen sumber daya manusia (2003:359) membedakan dua bentuk motivasi kerja, kedua bentuk tersebut adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat akan pekerjaan yang dilaksankannya. dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif dimasa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdidikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan dirinya secara maksimal.

2. Motivasi eksterinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupua kondisi yang mengharuskannya

melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja kerana upah/ gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukum dan lain-lain

4. Indikator Motivasi

Indikator yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah

- a. Promosi
- b. Kondisi Lingkungan Kerja
- c. Penghargaan atas prestasi kerja
- d. Pelatihan
- e. Tunjangan / jaminan Kesehatan di hari tua

C. Prestasi Kerja Karyawan

1. Pengertian Peranan Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja (Appraisal Of Performsnce) adalah suatu sistem yang digunakan untuk mengetahui dan nilai apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan. Pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan bukan berarti, disiplin, hubungan kerja, prakarsa, kepemimpinan dan hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatinya.

Prestasi kerja yaitu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan seseorang. Manajemen pestasi kerja menekankan pada keterampilan-keterampilan yang dibutuhkan para manajer.

Penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan suatu pedoman dalam bidang personalia yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan

secara rutin dan teratur sehingga sangat bermanfaat bagi pengembangan karir karyawan yang dinilai maupun perusahaan secara keseluruhan.

Prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. Penilaian kerja menurut Jiwo Wunggu & Hartanto Brotoharsojo (2003:31) yaitu : proses sistematis untuk menilai segenap perilaku kerja pegawai dalam kurun waktu kerja tertentu yang akan menjadi dasar penetapan kebijakan personalia dan pengembangan karyawan.

Dalam definisi tersebut terkandung maksud bahwa yang disebut sebagai sistematis adalah terkait dengan adanya kejelasan tujuan tahap-tahap pelaksanaan, metode serta kurun waktu penilaian karyawannya adalah meliputi perilaku nampak (*open behavior*) dan perilaku tak nampak (*cover behavior*), kemampuan (*Ability*) dan semangat (*motivation*).

Sedangkan perilaku tak nampak (*cover behavior*) dapat berupa potensi yakni kemampuan serta kesetiaan yang terpendam dalam diri seorang pegawai dan masih dapat dikembangkan lebih lanjut.

Keduanya yakni perilaku nampak dan tak nampak perlu nilai karena pada hakekatnya manusia itu tidak saja hanya cukup disimak berdasarkan tampilan perilaku kerjanya yang nampak pada masa lalu dan saat ini, namun juga aspek potensinya agar pada masa-masa mendatang seseorang dapat terus menerus berkembang dan dikembangkan.

Pada hakekatnya ada 2 tujuan utama dari penilaian prestasi kerja karyawan yakni untuk kepentingan administrasi serta rangka peningkatan kerja karyawan.

Tujuan penilaian prestasi kerja karyawan dimodifikasikan menjadi kepentingan administrasi personalia serta pengembangan diri karyawan sebagai berikut :

- a) Penilaian prestasi kerja pegawai untuk diri administrasi personalia karena hasil penilaian prestasi kerja karyawan akan menjadi dasar untuk :
 - Penetapan naik turunnya penghasilan karyawan
 - Penetapan kepesertaan pelatihan karyawan
 - Penetapan jenjang karir jabatan karyawan dalam wujudnya sebagai promosi rotasi demosi jabatan
 - Sebagai dasar untuk mengevaluasi kinerja dan produktifitas organisasi pada unit kerja pada umumnya serta individu-individu karyawan dalam setiap jabatan mereka khususnya.
- b) Penilaian prestasi kerja karyawan untuk tujuan pengembangan diri karyawan
 - Sebagai dasar untuk mengidentifikasi kelebihan atau kekurangan karyawan sehingga dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan dalam melibatkan karyawan dalam program-program pengembangan karyawan. Berdasarkan data tersebut seorang atasan bersama-sama dengan konselor karir (career counselor) dapat membantu mencari jalan bagi upaya pengangkatan aspek-aspek yang lemah diri seorang karyawan melalui proses pembimbingan karir.

- Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan kerja serta meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui proses supervise atau bimbingan oleh para atasannya secara priodik.
- Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan atau pejabat penilai dalam mengamati perilaku kerja pegawai secara keseluruhan sehingga diketahui minat-minat, kemampuan, serta kebutuhan-kebutuhan karyawan.

2. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja mempunyai dasar yang sangat penting bagi perusahaan sebagai alat untuk mengambil keputusan bagi karyawannya. Penilaian prestasi mempunyai banyak kegunaan di dalam suatu organisasi.

Menurut T.Hani Handoko (1995:135) terdapat sepuluh manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja tersebut sebagai berikut:

1. Perbaikan Prestasi Kerja. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi. Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan. Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan prestasi kerja masa lalu.

4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik prestasi kerja seseorang karyawan dapat mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing. Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
7. Ketidakakuratan informasional. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sdm, atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia lainnya. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan keputusan-keputusan personalia yang diambil menjadi tidak tepat.
8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan. Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnose kesalahan-kesalahan tersebut.
9. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
10. Tantangan-tantangan eksternal. Kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti; keluarga, kesehatan, kondisi financial atau masalah-masalah pribadi lainnya. departemen personalia

dimungkinkan untuk menawarkan bantuan kepada semua karyawan yang membutuhkan.

3. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Robert Bacal (2002:116), ada tiga pendekatan yang paling sering dipakai dalam penilaian prestasi kerja karyawan:

a. Sistem Penilaian (Rating System)

Sistem ini terdiri dari dua bagian, yaitu suatu daftar karakteristik, bidang, ataupun perilaku yang akan dinilai dan sebuah skala ataupun cara lain untuk menunjukkan tingkat kinerja dari tiap halnya. Perusahaan yang menggunakan sistem ini bertujuan untuk menciptakan keseragaman dan konsistensi dalam proses penilaian prestasi kerja.

Kelemahan sistem ini adalah karena sangat mudahnya untuk dilakukan, para manajerpun jadi mudah lupa mengapa mereka melakukannya dan sistem inipun disingkirkannya.

b. Sistem Peringkat (Ranking System)

Sistem peringkat membandingkan karyawan yang satu dengan yang lainnya. Hal ini dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, misalnya: total pendapatan ataupun kemampuan manajemen.

Sistem ini hampir selalu tidak tepat untuk digunakan, karena sistem ini mempunyai efek samping yang lebih besar daripada keuntungannya. Sistem ini memaksa karyawan untuk bersaing satu sama lain dalam pengertian yang sebenarnya. Pada kejadian yang positif, para karyawan akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dan menghasilkan lebih banyak prestasi untuk bisa mendapatkan peringkat yang lebih tinggi.

Sedangkan pada kejadian yang negatif, para karyawan akan berusaha untuk membuat rekan sekerja (pesaing)-nya menghasilkan kinerja yang lebih buruk dan mencapai prestasi yang lebih sedikit dibandingkan dirinya.

c. Sistem Berdasarkan Tujuan (Object-Based System)

Berbeda dengan kedua sistem diatas, penilaian prestasi berdasarkan tujuan mengukur kinerja seseorang berdasarkan standar ataupun target yang dirundingkan secara perorangan. Sasaran dan standar tersebut ditetapkan secara perorangan agar memiliki fleksibilitas yang mencerminkan tingkat perkembangan serta kemampuan setiap karyawan.

4. Indikator Prestasi Kerja

Indikator yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah

- a. Kualitas kerja
- b. Tanggung jawab terhadap pekerjaan
- c. Kerjasama dengan rekan kerja
- d. Orientasi terhadap pelanggan
- e. Inisiatif karyawan

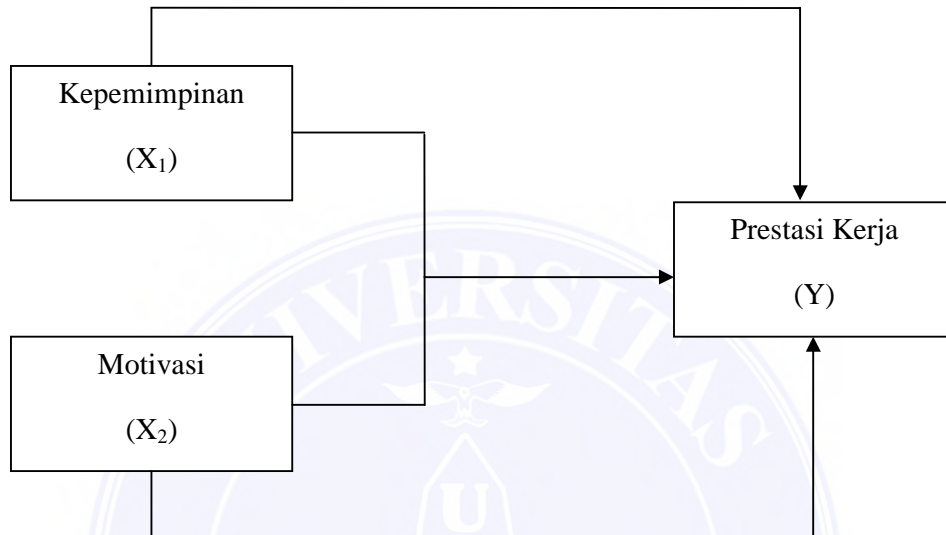
D. Kerangka Konseptual

Sebagaimana diketahui bahwa pengaruh kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan. Prestasi kerja merupakan dasar untuk mengidentifikasi kelebihan atau kekurangan pegawai sehingga dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan dalam melibatkan pegawai dalam program-program pengembangan pegawai memberikan manfaat bagi pegawai perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas kerangka konseptual dapat dilihat pada gambar

2.1 berikut ini :

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Paradigma penelitian dari kerangka penelitian tersebut menjelaskan hubungan antara variabel secara teoritis yang didalamnya terdapat hubungan dari variabel dependent dan independen. Dalam paradigma penelitian terhadap pengaruh antara variabel independen (Kepemimpinan dan Motivasi) terhadap variabel dependen (Prestasi Kerja).

E. Hipotesis

Menurut Sugiono (2010:93) bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan:

H₁ : Kepemimpinan berpengaruh dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan PT. IDS Medical Systems Indonesia Cabang Medan

H₂ : Motivasi berpengaruh dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan

PT. IDS Medical Systems Indonesia Cabang Medan

H₃ : Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan PT. IDS Medical Systems Indonesia Cabang Medan

