

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Dalam membahas masalah kepemimpinan, penulis mengutip beberapa definisi kepemimpinan yang didefinisikan oleh beberapa ahli:

- a. Fiedler (1967) mendefinisikan kepemimpinan dengan pengertian seseorang yang berada dalam kelompok sebagai pemberi tugas atau sebagai pengaruh dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, serta sebagai penanggung jawab pertama.
- b. Davis (1981) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk membujuk orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara antusias. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

- c. Terry dan Frankin (1982) mendefinisikan kepemimpinan sebagai hubungan dimana seseorang (pemimpin) mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama melaksanakan tugas tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin atau kelompok.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan orang yang memiliki kewenangan untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain atau bawahan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹¹

2. Fungsi Kepemimpinan

Pentingnya kepemimpinan dalam suatu organisasi juga dapat dilihat dari fungsi kepemimpinan itu sendiri, yakni:

- a. Sebagai pengarah dan pengatur aktifitas organisasi untuk mencapai tujuan
- b. Penanggung jawab dan pembuat kebijakan organisasi
- c. Pemersatu dan memotivasi bawahan agar dapat melaksanakan aktivitas organisasi¹²
- d. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila diperlukan
- e. Menghilangkan hambatan-hambatan untuk pelaksanaan pekerjaan yang efektif

¹¹ Amirullah haris budiono, *pengantar manajemen*, (yogyakarta : Graha Ilmu, 2004), 244-245.

¹² Mohyi, *Teori dan Perilaku Organisasi*, (Malang: UMM Press, 1999), 78

- f. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya
- g. Menunjukkan perhatian kepada karyawannya¹³

3. Pimpinan Yang Sukses dan Efektif

Ada beberapa kriteria pemimpin yang sukses dalam sebuah organisasi;

- a. Kriteria *pertama*, ketika pemimpin dicintai oleh bawahan. Organisasi yang dipimpinnya akan berjalan dengan baik jika kepemimpinannya dinahkodai oleh pemimpin yang dicintai oleh bawahan.
- b. Kriteria *kedua* adalah pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya. Selain dicintai, pemimpin yang baik juga dapat menerima kritik dari bawahannya.
- c. Kriteria *ketiga* adalah pemimpin yang selalu bermusyawarah seorang pemimpin selain harus siap menerima dan mendapatkan tausiyah atau kritikan, pemimpin yang sukses juga selalu bermusyawarah. Musyawarah dilakukan dengan orang-orang tertentu untuk membahas persoalan-persoalan yang dikaitkan dengan kebijakan-kebijakan publik, atau yang bersangkutan dengan umum dari perusahaan .
- d. Kriteria *keempat* adalah tegas, tipe pemimpin dalam Islam tidak otoriter, melainkan tegas dan bermusyawarah serta dicintai, walaupun perusahaan yang dipimpinnya bergerak dalam bidang ekonomi.¹⁴

Terdapat juga pendapat lain yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchar tentang kriteria pemimpin yang sukses dan efektif terdiri dari

¹³ Manulang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: UGM Press, 1996), 125

¹⁴ Didin Hafinuddin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik* (Jakarta : Gema Insani Press, 2003), 120 - 124

menemukan karakteristik pemimpin yang sukses terdiri dari (1) cerdas, (2) trampil secara konseptual, (3) kreatif, (4) diplomatis dan taktis, (5) lancar berbicara, (6) memiliki pengetahuan mengenai tugas kelompok, (7) persuasive, (8) memiliki ketrampilan sosial.¹⁵

B. Gaya Kepemimpinan

Adapun gaya kepemimpinan terhadap sebuah unsur yang sangat penting dan tidak bisa lepas dari kepemimpinan itu sendiri. Menurut bahasa gaya berasal dari kata *style* yang berarti gaya bahasa: cara (hidup, bertindak).¹⁶ Yang dimaksud gaya kepemimpinan (*style*) menurut istilah ialah: cara yang bagaimana seorang pemimpin membawa dirinya sebagai pemimpin, cara ia “bergerak” dan tampil dalam melakukan kekuasaannya.¹⁷

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.¹⁸ Pendapat lain

¹⁵ Heresy dan Balncard, *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumberdaya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 1998), 89

¹⁶ Wojowarsito, WJS Poerwadarminta, *Kamus Lengkap Inggris – Indonesia Inggris*, (Jakarta: Hasta cet ke 32, 1974), 186 – 188.

¹⁷ J. Riberu: *Dasar – Dasar Kepemimpinan* (Jakarta : Pedoman Ilmu Jaya, 1992), 13.

¹⁸ Heidrajrahcman dan Husnan Suad, *Manajemen Personalialia*, (Yogyakarta: BPFE, 2002), 224

menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain .

Terdapat 4 (empat) gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Hesseey dan Blanchard yaitu:

1. *Direktif* dapat disebut *Telling* (Instruksi)

Ditandai dengan tinggi tugas dan rendah hubungan, komunikasi satu arah. Pemimpin membatasi peranan bawahan dan menunjukkan kepada bawahan apa, kapan, di mana dan bagaimana suatu tugas harus dilaksanakan. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan semata-mata menjadi tanggung jawab pemimpin, yang kemudian disampaikan kepada bawahan.

2. *Konsultatif* dapat disebut *Selling* (Konsultasi)

Ditandai dengan tinggi tugas dan tinggi hubungan, pemimpin melakukan komunikasi dua arah dan memberikan motivasi terhadap bawahan. pemimpin mau mendengarkan keluhan dan perasaan bawahan mengenai keputusan yang akan diambil.

3. *Partisipatif* dapat disebut *Participating* (Partisipasi)

Ditandai dengan tinggi hubungan dan rendah tugas, komunikasi dua arah makin meningkat, pemimpin makin mendengarkan secara intensif terhadap bawahan. Kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pemimpin dan bawahan dalam keadaan seimbang. Pemimpin bertanggung bahwa bawahan memiliki kecakapan dan pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan tugas.

4. *Delegatif* dapat disebut *Delegating* (Delegasi)

Ditandai dengan rendah hubungan dan rendah tugas, adanya wewenang yang diberikan kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan keputusannya sendiri. Sebab mereka dianggap telah memiliki kecakapan dan kepercayaan dan memiliki tanggung jawab untuk mengelola dirinya sendiri.¹⁹

Seorang pemimpin harus memiliki sifat *perceptive* artinya mampu mengamati dan menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Untuk itu ia harus mampu melihat, mengamati, dan memahami keadaan atau situasi tempat kerjanya, dalam artian bagaimana para bawahannya, bagaimana keadaan organisasinya, bagaimana situasi penugasannya, dan juga tentang kemampuan dirinya sendiri. Ia harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Maka dari itu dalam memilih gaya kepemimpinan yang akan digunakan, perlu dipertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhinya.²⁰

C. Gaya Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

1. Menurut Al-Qur'an

Gaya Kepemimpinan dalam perspektif Islam disebut juga dengan *ulul amri* adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, jika ada pemimpin yang tidak mengurus kepentingan

¹⁹ Ibid, 49

²⁰ Ibid, 173

perusahaannya, maka itu bukan seorang pemimpin. Dalam Al-qur'an surat an-Nisaa' ayat 59 disebutkan:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيَ الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَاِنْ تَخَرَجْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ
 ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*²¹

Kepemimpinan sering disebut juga *khodimul ummah* (pelayan umat). Menurut istilah itu, seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat (pelayan perusahaan). Seorang pemimpin perusahaan harus berusaha berfikir cara-cara agar perusahaan yang dipimpinnya maju, pegawaisejahtera, serta masyarakatnya atau lingkungannya menikmati kehadiran perusahaan itu.²²

Prinsip dasar kepemimpinan dalam Islam menurut Al-Qur'an

a. Musyawarah

Musyawarah adalah prinsip pertama dalam islam. al-qur'an menyatakan dengan jelas bahwa pemimpin islam wajib mengadakan

²¹ QS. An-Nisaa (04): 59

²² Didin Hafinuddi dan Hendri Tanjung. *Manajemen Syariah Dalam Praktik*, 155

musyawarah dengan orang yang mempunyai pengetahuan atau yang dapat memberikan pandangan yang baik. Seperti surat AS-Syura : 38

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٣٨﴾

*Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka.*²³

Dan pada surat Ali-Imran : 159:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَئِن لَّهُمْ^ط وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ^ط فَاعْفُ عَنْهُمْ^ط وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ^ط وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ^ط فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ^ج إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

*Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.*²⁴

b. Adil

Pemimpin seharusnya memperlakukan manusia secara adil dan tidak berat sebelah, tidak membedakan suku bangsa, warna kulit, keturunan dan agama Al-Qur'an memerintahkan kaum muslimim berlaku

²³ QS. As-Syuraa (42): 38

²⁴ QS. Ali Imron (03): 159

adil ketika berurusan dengan para pementang mereka. Seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an (Surat An-Nisa':58)

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.²⁵

c. Bertanggung Jawab

Pemimpin bertanggung jawab menerima kekuasaan sebagai amanah dari Allah bahwa seorang pemimpin harus melaksanakan tanggung jawabnya kepada Allah dan menunjukkan sikap baik kepada pengikutnya seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an (Surat Al-Hajj : 41)

﴿ الَّذِينَ إِنْ مَكَنْتُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَاللَّهُ عَلِيمٌ غَنِيٌّ ﴾

(yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan.²⁶

²⁵ QS. An-Nisaa (04): 58

²⁶ QS. Al-Hajj (22): 41

d. Beriman

Iman merupakan dasar keyakinan hidup sebagai motivasi agar kita selalu berbuat amal shaleh. Di pihak lain amal shaleh selalu harus dikaitkan dengan keridhoan Allah. Sebagaimana dalam Firman Allah :
(Surat An-Nuur:55)

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي
الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ
الَّذِي أَرْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا ۗ يَعْبُدُونَنِي لَا
يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا ۗ وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَٰلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ ﴿٥٥﴾

Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa Dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa dimuka bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman sentausa. mereka tetap menyembahku-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan aku. dan Barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, Maka mereka Itulah orang-orang yang fasik.²⁷

2. Gaya Kepemimpinan Rasulullah SAW

Islam juga menawarkan konsep mengenai teori kepemimpinan tersebut, kepemimpinan tentang teori sifat atau ciri kepribadian yang telah dikemukakan pada 15 abad yang lalu. Teori sifat itu dinyatakan dalam

²⁷ QS. An-nuur (24): 55

kepribadian Nabi Muhammad SAW, sebagai Rasul Allah dan pemimpin yang patut diteladani oleh umatnya. Karakteristik dimaksud adalah:

- a. *Sidiq* (benar), yakni pemimpin selalu berkata, bersikap, berbuat atau berlaku benar, berpihak pada kebenaran dan membela kebenaran.
- b. *Amanah* (Terpercaya), yakni dapat dipercaya, mampu memelihara kepercayaan rahasia orang lain, tidak menyalagunakan kepercayaan orang lain, tidak menyembunyikan atau mengurangi segala sesuatu yang harus disampaikan pada umatnya.
- c. *Tabligh*(Menyampaikan), yakni mengkomunikasikan dan menyampaikan informasi yang perlu dan harus diketahui umatnya tanpa ditutup-tutupi, atau disembunyikan.
- d. *Fatanah* (Cerdas), yakni mampu memahami ajaran dari Allah SWT dan menyelesaikan masalah-masalah yang di hadapi umatnya, bijaksana dan adil. Maksud (Bebas dari dosa) dalam arti tidak berbuat kesalahan pada manusia dan tidak bersikap dan berperilaku melanggar nilai-nilai ajaran agamanya.²⁸

D. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Secara etimologi, istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

²⁸Veithzal Rifa'i, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, 15

dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²⁹ Pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.³⁰

Menurut Veithzal Rivai Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.³¹ Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sesuatu yang hendak dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja³². Kinerja dipergunakan manajemen untuk melakukan penilaian secara periodik mengenai efektivitas operasional suatu organisasi dan pegawai berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kinerja, organisasi dan manajemen dapat mengetahui sejauhmana keberhasilan dan kegagalan karyawannya dalam menjalankan amanah yang diterima³³.

²⁹ Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 75

³⁰ Ibid, 76

³¹ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 309

³² Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 1997), 671.

³³ Ibid, 311

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja seorang pegawai yaitu:

a. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki oleh karyawan. Pengetahuan seseorang dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, media, dan informasi yang diterima.

b. Keterampilan (*Skill*)

Kemampuan dan penguasaan teknik operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan. Seperti kemampuan konseptual (*conceptual skill*) keterampilan manusia (*human skill*) dan kemampuan teknik (*technical skill*)

c. Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerja sama, dan tanggung jawab.

d. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan perusahaan. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi, sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang

dimaksud mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.³⁴

Faktor lain yang menjadi faktor kinerja karyawan adalah tingkah laku pemimpin yang efektif, karena pemimpin yang efektif cenderung menunjukkan kinerja yang tinggi terhadap aspek struktur kelembagaan dan hubungan pemimpin dengan karyawan. Mereka berpendapat bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menata kelembagaan organisasinya secara terstruktur, dan mempunyai hubungan persahabatan yang sangat baik, saling percaya, saling menghargai dan senantiasa hangat dengan bawahannya.

Selain itu gaya kepemimpinan adalah factor terpenting dalam peningkatan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena perilaku pimpinan akan berpengaruh kuat untuk merubah atau tetap mempertahankan dan meningkatkan kinerja yang ada di dalam organisasi tersebut.³⁵

Berdasarkan pendapat di atas yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan factor penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan, untuk mencapai tujuan perusahaan yang di harapkan.

³⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005), 67

³⁵ Gary Yulk, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks, 2005). 44

3. Indikator KinerjaKaryawan

Menurut John Miner, mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

- a. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- b. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/ jam kerja hilang.
- d. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.³⁶

Sedangkan menurut Veithzal Rivai, dalam menilai kinerja seorang pegawai, maka diperlukan berbagai aspek penilaian antara lain pengetahuan tentang pekerjaan, kepemimpinan inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, inteligensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi.³⁷

Selanjutnya, dari aspek-aspek penilaian kinerja yang dinilai tersebut selanjutnya dikelompokkan menjadi :

- a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-

³⁶ Sudarmanto, *kinerja dan pengembangan kompetensi SDM* (Yogyakarta :Pustaka Pelajar,2009),11-13

³⁷ Veithzal Rifa'i, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, 324

masing ke bidang operasional perusahaan secara menyeluruh. Pada intinya setiap individu atau karyawan pada setiap perusahaan memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

- c. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.³⁸

4. Peningkatan Kinerja Pegawai

Peningkatan berasal dari kata tingkat yang berarti lapis atau lapisan.³⁹ Sedangkan peningkatan berarti kemajuan. Secara umum, peningkatan merupakan suatu upaya untuk menambah derajat, tingkat, dan kualitas maupun kuantitas. Selain itu peningkatan juga berarti pencapaian dalam proses, ukuran sifat, hubungan, dan sebagainya.

Sehingga peningkatan kinerja dapat dikatakan sebagai meningkatnya hasil kerja seorang pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Peningkatan kinerja bisa merupakan hasil perbaikan dari salah satu atau lebih aspek berikut ini;

- a. Stabilitas organisasi yang terkait apakah layanannya bisa secara konsisten dihantarkan dan organisasi bisa terus bertahan.
- b. Stabilitas finansial yang terkait dengan kemampuan organisasi dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya, semisal, kemampuan untuk

³⁸ Ibid, 326

³⁹ Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 1997), 477

membayar tagihan-tagihan. Stabilitas finansial seringkali kurang dihiraukan sebagai perihal yang penting dalam membangun kapasitas.

- c. Kualitas program (produk dan layanan) yang didasarkan pada indikator dampak termasuk riset memadai tentang bagaimana program yang efektif serta sistem pengelolaan hasil keluaran.
- d. Pertumbuhan organisasi yang didasarkan kemampuan mendapatkan sumberdaya dan menyediakan lebih banyak layanan. Secara sendiri, pertumbuhan bukanlah sebuah indikator kerja.⁴⁰

⁴⁰<http://www.wikipedia.com/peningkatan-kinerja> . diakses pada tanggal 30 Nopember 2015