

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Gaya Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan ialah tingkah laku yang berpola konsisten yang dilakukan pimpinan dan saat memimpin pihak lain mengetahui serta berusaha dalam memberikan pengaruh terhadap kegiatan pihak lain yang dipimpin.<sup>1</sup> Cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam melakukan interaksi dengan bawahan-bawahannya adalah dengan menggunakan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan juga pemimpin lakukan sebagai suatu cara dalam memberikan pengaruh pada perilaku yang ia pimpin seperti karyawan atau bawahan.

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Kartono yang dikutip Wasiman, menjelaskan akan gaya kepemimpinan merupakan suatu yang dimiliki oleh pemimpin berupa kelebihan tertentu, yang membuatnya mempunyai kewajiban dan kuasa menggerakkan bawahan yang berada dibawahnya dalam suatu usaha bersama supaya dapat tercapainya tujuan yang telah ditentukan oleh suatu organisasi.<sup>2</sup> Dari pendapat diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwasannya gaya kepemimpinan adalah sesuatu usaha yang dilakukan dan digunakan pemimpin agar bisa memberikan

---

<sup>1</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta: Grafindo, 2005), 167.

<sup>2</sup> Wasiman, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Batam", *Jurnal Akrab Juara*, Vol. 3, No.1 (Pekanbaru: Yayasan Akrab Pekanbaru, 2018), 20. Diakses melalui <https://akrabjuara.com/index.php/akrabjuara/article/view/59>. Pada tanggal 29 April 2022 pukul 09:01 WIB.

arahan, pengaruh dan pengendalian tingkah laku dan kemampuan bawahan yang berada di bawahnya supaya bisa mendapatkan sesuatu yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi yaitu tujuan yang ingin diperolehnya.

Dalam Islam gaya kepemimpinan disebut dengan *ulul amri* atau seseorang yang memperoleh amanah dalam mengurus orang lain. Dengan kata lain, pemimpin ialah seseorang yang memperoleh amanah dalam mengurus kepentingan yang menyangkut rakyatnya. Pada sebuah organisasi atau lembaga, apabila terdapat pemimpin yang tidak mengurus urusan lembaganya maka orang tersebut bukanlah sosok pemimpin. Dalam Al-Qur'an surah an-Nisa' ayat 59 menyebutkan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ

وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulul Amri (Pemegang Kekuasaan) diantara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalilah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (Sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu, lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”<sup>3</sup>

Kepemimpinan atau biasa disebut dengan *khodimul ummah* (pelayan ummat). Dari istilah tersebut, pimpinan diharuskan memposisikan dirinya sebagai pelayan masyarakat (pelayan lembaga).

<sup>3</sup> QS. An-Nisa' (4) : 59

Seseorang pimpinan lembaga diharuskan berusaha dalam memikirkan cara supaya lembaga yang dipimpin olehnya itu maju, karyawannya sejahtera, dan masyarakat atau lingkungan sekitar menikmati adanya lembaga tersebut.<sup>4</sup>

### Prinsip dasar dalam kepemimpinan Islam

#### a. Musyawarah

Prinsip yang pertama dalam Islam adalah musyawarah. Al-Qur'an menyebutkan dengan jelas bahwasannya pimpinan dalam Islam wajib melakukan musyawarah dengan orang-orang yang memiliki pengetahuan atau bisa memberi pandangan yang baik. Dalam Al-Qur'an surah asy-Syura ayat 38 menyebutkan:

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

Artinya: “*dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka*”<sup>5</sup>

Dan pada Al-Qur'an surah Ali-'Imran ayat 159 juga menjelaskan:

<sup>4</sup> Didin Hafinuddin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik* (Jakarta : Gema Insani Press, 2003), 155.

<sup>5</sup> QS. Asy-Syura (42) : 38

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ

عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ

الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: “Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan kepada mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sungguh, Allah Mencintai orang yang bertawakkal.”<sup>6</sup>

#### b. Adil

Adil seharusnya diberlakukan oleh pemimpin kepada manusia dan tidak berat sebelah, tidak membeda-bedakan suku bangsa, warna kulit atau ras, keturunan dan agama. Al-Qur’an memberikan perintah kepada kaum mukmin untuk selalu berlaku adil yang dalam Al-Qur’an surah an-Nisa’ ayat 58 menjelaskan:

إِنَّ اللَّهَ يُأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ

اللَّهُ لِعَمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

<sup>6</sup> QS. Ali-‘Imron (3) : 159

Artinya: “*Sungguh, Allah Menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum diantara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang Memberi pengajaran kepadamua. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha melihat.*”<sup>7</sup>

c. Bertanggung jawab

Pimpinan mempunyai tanggung jawab dalam menerima kekuasaan sebagai amanah dari Allah bahwasannya seseorang pemimpin harus menjalankan tanggung jawab kepada Allah dan menunjukkan sikap yang baik pada pengikutnya seperti dalam Al-Qur’an surah al-Hajj ayat 41 menjelaskan:

الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ

وَاللَّهُ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ ﴿٤١﴾

Artinya: “*(Yaitu) orang-orang yang jika Kami Beri kedudukan di bumi, mereka melaksanakan shalat, menunaikan zakat, dan menyuruh berbuat yang makruf dan mencegah dari yang mungkar dan kepada Allah-lah kembali segala urusan.*”<sup>8</sup>

d. Beriman

Iman ialah dasar keyakinan hidup untuk motivasi supaya kita selalu melakukan amal shalih. Amal shalih selalu diharuskan

<sup>7</sup> QS. An-Nisa’ (4) : 58

<sup>8</sup> QS. Al-Hajj (22) : 41

berkaitan akan keridhoan Allah seperti dalam Al-Qur'an surah an-Nur ayat 55 menjelaskan:

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ

الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا

يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ ﴿٥٥﴾

Artinya: “Allah telah Menjanjikan kepada orang-orang di antara kamu yang beriman dan yang mengerjakan kebajikan, bahwa Dia akan sungguh Menjadikan mereka berkuasa di bumi sebagaimana Dia telah Menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan Meneguhkan bagi mereka dengan agama yang telah Dia Ridai. Dan Dia benar-benar Mengubah (keadaan) mereka, setelah berada dalam ketakutan menjadi aman sentosa. Mereka (tetap) menyembah-Ku dengan tidak mempersekutukan-Ku dengan sesuatu pun. Tetapi barang siapa (tetap) kafir setelah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik.”<sup>9</sup>

Islam juga mempunyai konsep akan teori kepemimpinan. Kepemimpinan mengenai teori sifat atau ciri kepribadian pada 15 abad lalu. Teori sifat tersebut dinyatakan dalam kepribadian Nabi Muhammad SAW, sebagai Rosul Allah dan pemimpin yang patut diteladani oleh ummatnya. Karakteristik tersebut ialah:

<sup>9</sup> QS. An-Nur (24) : 55

- a. Shiddiq (Jujur), yaitu pimpinan yang selalu berlaku, berkata, berbuat, bersikap jujur, membela serta memihak kebenaran.
- b. Amanah (Dapat dipercaya), yaitu bisa dipercayai, memiliki kemampuan untuk memelihara kepercayaan rahasia orang lain, tidak menyalahgunakan kepercayaan orang lain, tidak mengurangi atau menyembunyikan apapun yang seharusnya disampaikan kepada ummatnya.
- c. Tabligh (Menyampaikan), yaitu menyampaikan informasi yang harus dan perlu diketahui ummatnya tanpa ada yang disembunyikan, atau ditutupi.
- d. Fathanah (Cerdas), yaitu mempunyai kemampuan dalam memahami ajaran Allah SWT dan menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi ummatnya, adil dan bijaksana. Maksum (bebas dari dosa apapun) dalam artian tidak berbuat kesalahan kepada manusia dan tidak berperilaku dan bersikap melanggar nilai-nilai ajaran dalam agamanya.<sup>10</sup>

## **2. Tujuan Gaya Kepemimpinan**

Tujuan dalam gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Sarana dalam tercapainya sebuah tujuan, yaitu sarana dalam melihat telah terlaksananya tujuan yang ingin dicapai atau belum.

---

<sup>10</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, 15.

- b. Memotivasi yang lain, yaitu cara supaya memberikan dorongan kepada bawahan agar termotivasi, bisa meningkatkan dan mempertahankan motivasi pada diri mereka.
- c. Koordinasi, yang dapat memberikan kemungkinan dalam mencapai sesuatu tujuan yang sudah ditentukan bersama dapat berjalan dengan baik.<sup>11</sup>

### 3. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Maehali yang dikutip Hidayat pada bukunya menjelaskan bahwasannya fungsi dalam kepemimpinan terdiri beberapa fungsi pokok yaitu sebagai berikut:<sup>12</sup>

- a. Fungsi Intruksi, yaitu fungsi yang memiliki sifat komunikasi satu arah yang mana peran pimpinan sebagai komunikator, untuk memberikan ketentuan apa dan bagaimana perintah bisa dikerjakan supaya memperoleh keputusan agar dapat tercapainya tujuan dan bisa melaksanakannya dengan efektif.
- b. Fungsi Konsultasi, yaitu fungsi yang memiliki sifat dua arah yang mana pimpinan memberikan ketetapan dalam keputusannya lalu harus melaksanakan konsultasi bersama orang-orang yang berada dalam kepemimpinannya untuk mempertimbangkan keputusannya tersebut. Hal tersebut dilakukan sebab dinilai dapat memperoleh informasi-informasi yang dibutuhkan pada saat penetapan segala keputusan.

---

<sup>11</sup> Wendy Sepmady Hutahean, *Kepemimpinan Masa Kini* (Malang: Ahlimedia Press, 2018), 2.

<sup>12</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Banten: Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju (YPSM) Banten, 2019), 18.

- c. Fungsi Partisipasi, yaitu fungsi yang mana pimpinan melakukan usaha agar bawahan yang dipimpin olehnya ikut aktif dalam kegiatan mengambil keputusan maupun kegiatan pelaksanaan atas keputusan yang telah ditetapkan.
- d. Fungsi Delegasi, yaitu fungsi yang dilakukan dengan melimpahkan wewenang dalam menetapkan atau membuat suatu keputusan, baik itu dengan melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan pemimpin.
- e. Fungsi Pengendalian, yaitu fungsi dimana dapat mengatur dengan terarah aktivitas anggota-anggotanya dan dengan koordinasi yang efektif, yang bisa memberikan kemungkinan mencapai tujuan yang ditentukan bersama-sama dapat berjalan dengan baik.

#### **4. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan memiliki beberapa jenis menurut beberapa teori yang terbagi menjadi beberapa hal, yakni sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan Otokratis, yaitu kepemimpinan yang memiliki sifat memberikan perintah orang-orang yang berada di bawah pimpinannya dan memutuskan sendiri pada tiap kebijakan ataupun saat mengambil keputusan yang ia lakukan.<sup>13</sup> Pada gaya kepemimpinan ini pimpinan melakukan pengendalian seluruh kegiatan yang terdapat di organisasi serta orang-orang yang berada di bawah pimpinannya hanyalah bertugas melaksanakan apa yang telah diperintihkannya. Pimpinan akan menjadi pengawas atas tiap kegiatan yang ada serta para

---

<sup>13</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 6-7.

bawahannya melaksanakan seluruh kegiatan yang pimpinan putuskan. Gaya kepemimpinan ini menunjukkan bahwasannya pimpinan menjadi penguasa dan bawahannya sebagai orang yang ia kuasai, keputusan diputuskan dari pimpinan sendiri.

- b. Kepemimpinan Demokratis, yaitu kepemimpinan yang tidak diktator, tetapi pimpinan yang bersama-sama ditengah-tengah para anggota yang ada dibawah pimpinannya.<sup>14</sup> Pimpinan yang melaksanakan kepemimpinan ini akan berusaha selalu memberikan stimulasi anggotanya dalam mencapai suatu tujuan. Biasanya gaya kepemimpinan ini pimpinan juga akan meminta pendapat ataupun masukan pada para bawahan saat akan mengambil keputusan.<sup>15</sup> Pada gaya kepemimpinan ini, pimpinan dan bawahannya berusaha bersama dalam menggapai tujuan yang telah ditentukan, pimpinan yang melaksanakan gaya kepemimpinan ini akan selalu menjaga rasa kebersatuan dan kekeluargaan pada bawahan yang dipimpinnya, akan berusaha selalu dalam meningkatkan semangat dalam bekerja orang-orang yang dipimpinnya dalam mengembangkan dan menjalankan kinerjanya. Pimpinan juga mempunyai karakter yang mau menerima kritik maupun saran serta pimpinan mengerti akan kebutuhan orang-orang yang berada di bawah pimpinannya.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Ade Onny Siagian, dkk., *Leadership di Era Digital* (Sumatra Barat: Insan Cendikia Mandiri, 2021), 211.

<sup>15</sup> Mohammad Yusuf, dkk., *Komunikasi Bisnis(Business Communication)* (Medan: Manhaji, 2019), 51.

<sup>16</sup> Tasdin Tahrin, *Pengantar Pendidikan* (Bangka Belitung: Pohon Tua Pustaka, 2021), 121.

- c. Kepemimpinan Karismatik, yaitu pimpinan yang memiliki kemampuan dalam memakai keistimewaan atau kelebihan yang ada pada dirinya yang mana mampu memberikan pengaruh terhadap pikiran, perasaan maupun tingkah laku sehingga pada hati orang-orang yang dipimpinnya selalu memberikan kesediaan dalam melaksanakan segala yang pimpinan kehendaki karena terdapat kekaguman dan mengagumkan pimpinan mereka.<sup>17</sup> Pada gaya kepemimpinan karismatik ini kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin dipandang istimewa sebab mempunyai kepribadian yang berwibawa, istimewa dan mengagumkan. Pimpinan yang berkarisma dapat menimbulkan daya tarik istimewa yang bisa memberikan pengaruh kepada para bawahan yang dipimpinnya.<sup>18</sup>
- d. Kepemimpinan Paternalis, yaitu orang-orang yang berada di bawah pimpinan beranggapan bahwa pemimpin yang memimpin mereka adalah seorang yang lebih pintar, cerdas atau pandai, lebih mengetahui, lebih mampu, lebih tahu segalanya dan lebih dari dirinya sehingga mereka merasa harus mengikuti apapun yang pemimpin kehendaki.<sup>19</sup> Pada gaya kepemimpinan paternalis ini orang-orang yang berada di bawah pimpinan menganggap pimpinan mereka sebagai seseorang yang sempurna, sedangkan pimpinan mereka menganggap bahwa orang-orang yang dipimpinnya tidak dapat mengambil keputusan sendiri dan bergantung selalu pada pemimpin

---

<sup>17</sup> Ade Onny Siagian, dkk., *Leadership di Era Digital*, 220.

<sup>18</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 25.

<sup>19</sup> *Ibid.*, 4.

serta juga memberikan perlindungan selalu kepada orang-orang yang dipimpinnya.<sup>20</sup>

- e. Kepemimpinan Delegatif, yaitu kepemimpinan yang dijalankan oleh seseorang pimpinan yang mana keputusan yang ada diserahkan kepada bawahan yang dimilikinya.<sup>21</sup>
- f. Kepemimpinan Partisipatif, yaitu kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan yang mana para bawahan memungkinkan dapat ikut serta pada kegiatan dalam mengambil keputusan yang dilaksanakan bersama dengan pimpinan.<sup>22</sup> Jika pada kegiatan tersebut dapat berpengaruh kepada para bawahannya yang terdapat di suatu lembaga, atau jika bawahannya dapat ikut mengambil peran pada kegiatan mengambil keputusan maka pimpinan akan memberikan kesempatan bagi bawahannya yang memiliki inisiatif dalam ikut andil bagian dalam hal tersebut, dan juga pimpinan tidak sungkan dalam membantunya. Jadi pada gaya kepemimpinan partisipatif ini sebuah keputusan akhir berada pada tangan pimpinan dan ditentukan pimpinan tetapi pada proses tersebut dalam mengambil keputusan dilakukan dengan bersama-sama para bawahannya.
- g. Kepemimpinan Transaksional, yaitu kepemimpinan yang dijalankan seorang pimpinan dengan memberi suatu pengarahan, memberikan dorongan akan kepatuhan orang-orang yang dipimpinnya dengan

---

<sup>20</sup> Tasdin tahrir, *Pengantar Manajemen Pendidikan*, 121.

<sup>21</sup> Hany Hany Azza Umama, *Buku Ajar Psikologi Industri dan Organisasi* (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2019), 37.

<sup>22</sup> Ade Onny Siagian, dkk., *Leadership di Era Digital*, 210.

melalui *reward* dan *punishment* dalam mencapai sasaran yang sudah ditentukan dengan memperjelas akan peran, tugas dan tanggung-jawabnya.<sup>23</sup> Tujuan dalam kepemimpinan ini ialah untuk menggapai sasaran dengan adanya suatu pemberian penghargaan, pengarahan dan kontrol kepada pegawainya dalam bekerja supaya dapat bekerja dengan efisien dan efektif.

- h. Kepemimpinan Transformasional, yaitu pimpinan memberikan pencerahan dan memberikan perhatian pada orang-orang yang berada dibawah kepemimpinannya pada hal-hal maupun dalam kebutuhan pengembangan.<sup>24</sup> Kepemimpinan Transformasional ini lebih kepada rasa hormat, kepercayaan, komunikasi, perhatian dan risiko yang mana akan dapat membangkitkan, memberikan visi misi dan menanam rasa bangga agar memberikan kegairahan akan semangat para bawahannya dalam mengeluarkan upaya ekstra mereka supaya tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi.
- i. Kepemimpinan Pseudo Demokratis, yaitu kepemimpinan yang dilaksanakan oleh pimpinan dengan berusaha memberi kesan akan penampilannya yang seakan-akan ia demokratis, namun sebenarnya tidak demokratis tetapi mempunyai tujuan otokratis dengan mendesak kemauan yang ada pada dirinya sendiri secara lebih halus.<sup>25</sup> Pada gaya kepemimpinan Pseudo-Demokratis ini pimpinan mempunyai

---

<sup>23</sup> Djoko Setyo Widodo, *Membangun Budaya Kerja pada Instansi Pemerintah* (Jakarta: Cipta Media Nusantara, 2020), 46.

<sup>24</sup> *Ibid.*, 46-47.

<sup>25</sup> Edeng Suryana, *Pendidikan dalam pembelajaran* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), 87.

ketrampilan untuk menutupi karakter atau sifat yang ada pada dirinya dari orang-orang yang dipimpinnya dengan menunjukkan penampilan seakan-akan dirinya itu demokratis kepada bawahan-bawahannya.

- j. Kepemimpinan *Laisses Faire*, yaitu pimpinan membiarkan dan memberikan kepada orang-orang yang dipimpinnya dalam melakukan sesuatu sesuai dengan kehendak mereka.<sup>26</sup> Dalam pengambilan keputusan pimpinan meletakkan tanggung jawabnya dan menyerahkan sepenuhnya kepada orang-orang yang berada dibawah kepemimpinannya. Pimpinan tidak melakukan pengontrolan, pengarahan, dan koreksi akan bawahannya.<sup>27</sup> Dalam membagikan tugas, pimpinan memberikannya kepada para bawahannya tanpa adanya saran maupun petunjuk sama sekali. Kegiatan yang akan dilaksanakan tidak ada pengawasan dari pimpinan dan rencana yang ada terjadi simpang siur dan tidaklah terarah.
- k. Kepemimpinan Militeris, yaitu pimpinan memberikan akan pengaruh dan menggerakkan orang-orang yang berada dibawahnya dilaksanakan dengan memberikan perintah sesuai akan jabatan dan bidang masing-masing.<sup>28</sup> Pimpinan memberikan tuntutan akan tingkat kedisiplinan tinggi pada orang-orang yang ada dibawah kepemimpinannya dan kaku terhadap mereka.
- l. Kepemimpinan Administratif/Eksekutif, yaitu pimpinan yang bisa pada penyelenggaraan tugas-tugas administrasi dengan efektif serta

---

<sup>26</sup> Ade Onny Siagian, dkk., *Leadership di Era Digital*, 218.

<sup>27</sup> *Ibid.*, 211.

<sup>28</sup> Tasdin Tahrim, *Pengantar Manajemen Pendidikan*, 121.

efisien.<sup>29</sup> Pada gaya kepemimpinan ini diharapkan bisa membawa akan perkembangan teknis seperti manajemen, industri, teknologi dan sebagainya.

- m. Kepemimpinan Birokrasi, yaitu suatu kepemimpinan yang dilaksanakan oleh seorang pimpinan dengan mentaati akan tata tertib dan patuh akan prosedur maupun aturan yang sudah ditentukan, gaya kepemimpinan ini kaku dan tidaklah fleksibel.<sup>30</sup>
- n. Kepemimpinan Situasional, yaitu suatu kepemimpinan yang dilaksanakan oleh seorang pimpinan dengan beradaptasi atau melakukan penyesuaian terhadap kondisi ataupun situasi yang terjadi. Dalam gaya kepemimpinan Situasional ini dijalankan sesuai akan kriteria-kriteria yang telah dipengaruhi kondisi atau situasi yang yang tidak akan tetap.
- o. Kepemimpinan Permisif, yaitu suatu kepemimpinan yang dijalankan seorang pimpinan dengan memberikan masalah yang terjadi dan penyelesaian masalah dan tujuan kepada orang-orang yang berada dibawah kepemimpinannya. Pada gaya kepemimpinan Permisif ini bawahannya menjadi lebih dominan atau mendominasi daripada pimpinannya sendiri.
- p. Kepemimpinan Konsultatif, yaitu suatu kepemimpinan yang dijalankan seorang pimpinan dengan meminta pendapat akan keputusan akhir yang telah ia ambil kepada orang-orang yang berada

---

<sup>29</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 26.

<sup>30</sup> Hany Azza Umama, *Buku Ajar Psikologi Industri dan Organisasi*, 37.

dibawah kepemimpinannya. Pada gaya kepemimpinan Konsultatif ini orang-orang yang dipimpinnnya mempunyai peran yang lumayan besar namun bersifat hanya menjadi konsultan saja untuk pimpinannya.

- q. Kepemimpinan Intruktif, yaitu suatu kepemimpinan yang dijalankan pimpinan dengan melakukan sesuatu yang lebih yakni pengawasan pada bawahannya yang dalam kategori baru bekerja.

## 5. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono yang dikutip oleh Nasdir mengemukakan mengenai indikator dalam gaya kepemimpinan terdiri atas beberapa hal yaitu sebagai berikut:<sup>31</sup>

- a. Kemampuan dalam mengambil keputusan, arti pada kemampuan ini bahwasannya keputusan adalah suatu keteraturan dalam pendekatan akan sesuatu hal yang dihadapi dan pengambilan akan tindakan yang dalam hal ini adalah sesuatu yang tepat yang dilakukan dalam suatu tindakan.
- b. Kemampuan dalam memotivasi, kemampuan ini memiliki arti sebagai daya pendorong yang membuat orang lain dalam anggota mau mengerahkan dan menggerakkan seluruh kemampuannya (dapat berupa keahlian maupun keterampilan yang ia miliki), dan tenaga serta waktu yang ia miliki ia gunakan dalam menjalankan segala kegiatan yang sudah menjadi kewajiban dan tanggung jawabnya. Hal

---

<sup>31</sup> Nasdir, dkk., "Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banteng", *Jurnal Yume: Journal of Management*, Vol. 1, No. 2 (Makassar: STIE Amkop Makssar, 2018), 7. Diakses melalui <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/229/121>. Pada tanggal 29 April 2022 pukul 01:21 WIB..

tersebut agar tercapainya tujuan dan sasarannya yang sudah ditetapkannya sebelumnya.

- c. Kemampuan dalam berkomunikasi, kemampuan ini memiliki arti akan suatu kecakapan atau kemampuan untuk menyampaikan gagasan, pesan, pemikirann maupun pendapat kepada yang lainnya. Hal tersebut supaya yang lainnya bisa faham akan maksudnya dengan baik, dan dapat mengerti baik dengan tidak langsung maupun langsung.
- d. Kemampuan dalam pengendalian bawahannya, kemampuan ini mempunyai arti bahwa pimpinan harus memiliki keinginan dalam membuat yang lainnya dapat mengikuti sesuai apa yang ia inginkan dengan menggunakan kekuatan yang ada pada dirinya maupun kekuasaan sesuai apa jabatannya yang dimanfaatkan secara efektif dan sesuai akan tempat dan porsinya.
- e. Kemampuan dalam bertanggung jawab, kemampuan ini mempunyai arti bahwa pimpinan harus memiliki tanggung jawab besar pada orang-orang yang dipimpinya dan lainnya. Tanggung jawab yang harus dimiliki yaitu bersangkutan akan kewajiban dalam menanggung segala sesuatu yang sudah diambil olehnya dan menanggung apapun akibat dan risikonya.
- f. Kemampuan dalam mengendalikan emosional, kemampuan ini mempunyai arti bahwasannya pimpinan harus dapat melakukan pengendalian emosi yang terdapat pada dirinya sendiri supaya dapat

tercapainya akan keberhasilan yang terdapat pada lembaga tersebut. Apabila pengendalian emosi dalam diri pimpinan tersebut semakin baik maka hal tersebut akan membuat makin mudahnya dalam menggapai tujuan pada lembaga tersebut dengan bersama orang-orang yang berada dibawah pimpinannya.

## **B. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah seseorang yang dengan totalitas telah memperoleh keberhasilan pada pelaksanaan tugas yang dibandingkan akan berbagai macam kemungkinan yang muncul seperti standard hasil kerja pada periode waktu tertentu, target maupun sasaran ataupun kriteria yang telah bersama disepakati.<sup>32</sup> Pada dasarnya kinerja adalah mutu dan kuantitas yang telah digapai dalam bentuk hasil kerja oleh seseorang karyawan pada pelaksanaan tugasnya yang sesuai atas tanggung jawab dan tugas yang telah diemban olehnya.<sup>33</sup>

Menurut Robbins mengemukakan pendapatnya, mengemukakan akan kinerja adalah hasil kerja yang dari suatu individu maupun kelompok untuk menggapai tujuannya yang sudah ditetapkan dan ditentukan dari organisasi pada kurun waktu yang sudah ditentukannya.<sup>34</sup>

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwasannya

---

<sup>32</sup> Beni Agus Setiono dan TriAndjarwati, *Budaya Keselamatan, Kepemimpinan, Keselamatan, Pelatihan Keselamatan, Iklim Keselamatan, dan Kinerja* (Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2019), 151.

<sup>33</sup> Budi Yulianto, *Perilaku Pengguna APD Sebagai Alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi* (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020), 8.

<sup>34</sup> Djoko Setyo Widodo, *Manajemen Kinerja Kunci Sukses Evaluasi Kerja* (Cipta Media Nusantara, 2020), 36.

kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang karyawan yang terdapat pada suatu organisasi berdasar atas tanggung jawab dan tugas yang telah diembannya agar bisa mencapai tujuan yang ada pada organisasi tersebut.

Islam melakukan penetapan akan kewajiban-kewajiban melakukan pekerjaan. Kewajiban yang paling penting ialah menegakan amanah saat bekerja, paham akan agama dan bidang kerja. Sebagaimana sabda Rosulullah SAW: *“Sesungguhnya Allah senang jika salah seorang diantara kamu mengerjakan suatu pekerjaan yang dilakukan dengan tekun dan sungguh-sungguh”* (HR Muslim). Oleh sebab itu dalam melakukan pekerjaan haruslah dilakukan dengan sungguh-sungguh agar kinerja atau hasil kerja yang didapat sesuai dengan amanah yang diembannya.<sup>35</sup>

Dalam Islam kinerja adalah perolehan pencapaian saat bekerja yang sesuai akan kaidah ekonomi Islam. Cakupan dalam kinerja Islam yakni amanah (jujur, professional, ibadah, dan amal perbuatan) dan faham akan nilai dalam agama serta rajin dalam bekerja. Unsur penilaian kinerja Islam antara lain keseimbangan harta dengan ibadah (seimbang atau tidak berat sebelah seperti bekerja sampai tidak sempatnya melakukan ibadah atau sebaliknya), menjaga atau tidak membuat kerusakan dan menerapkan efektivitas serta manfaat, niat dalam bekerja

---

<sup>35</sup> Abdul Hamid Mursi, *SDM Yang Produktif: pendekatan Al-Quran dan Sains* (Jakarta: ema Insani Press, 1997), 165.

karena Allah dan melaksanakan tugas sesuai dengan kaidah dalam Islam.

Dalam Al-Qur'an surah al-Qashash ayat 77 menyebutkan:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ

وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: *“Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang Dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu didunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah Berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak Menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”*<sup>36</sup>

Berdasar ayat diatas maka Islam mengajak umat manusia agar memakai semua kemampuan yang dimilikinya untuk mencari rezeki dalam pemenuhan kebutuhan atau hajat hidupnya dibumi dan tidak meninggalkan perintah Allah sebagai bekal di akherat nanti dan mendapat ridho-Nya.

Ekonomi Islam memberi perhatian yang besar kepada manajemen. Manajemen menjadi salah satu bagian penting pada bisnis yang telah diatur dalam teori manajemen syariah. Pada aktivitas bisnis seseorang muslim diharuskan tau dan menerapkan manajemen syariah agar memperoleh kemaslahatan, yang mana kemaslahatan tersebut merupakan tolak ukur akan berhasil atau tidaknya organisasi atau lembaga itu.

---

<sup>36</sup> QS. Al-Qashash (28) : 77

Agama pada dasarnya lebih fokus akan tujuan daripada sarana. Prioritas agama ialah menciptakan kemaslahatan bagi manusia, terhindar akan kemudharatan dan tercipta hidup yang efisien. Agama tidak akan mencampuri urusan dunia kecuali apabila ada dampak pada kemaslahatan manusia. Jadi ekonomi Islam menyambut tiap gerakan yang memberikan kemudahan dalam hidup.<sup>37</sup>

Masalah yang menjadi tolak ukur ialah kombinasi dari keuntungan dan berkah. Hal ini yang manajemen syariah inginkan yakni tidak cuman memperoleh keuntungan namun berkah di dunia maupun akhirat. Beda dengan manajemen konvensional yang cuman mementingkan keuntungan di dunia saja tanpa mempertimbangkan akhiratnya.

Manusia merupakan makhluk Tuhan yang sempurna diciptakan Allah SWT, dengan akal dan fikirannya, manusia diharuskan melakukan usaha dalam mencari solusi hidup yakni melalui kerja keras megharap keridhoan yang maha kuasa. Dengan kerja akan memperoleh balasan yang akan diterima, jika seorang menempatkan kerjanya pada dua konteks yakni kebaikan dunia dan akhirat maka hal tersebut disebut dengan rizki dan berkah serta hasil dalam bekerja yang baik ialah yang dikerjakan dengan penuh rasa tanggung jawab dan sesuai akan ajaran Rosulnya. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat an-Nahl ayat 93:

---

<sup>37</sup> Yusuf Qardhawi, *Norma dan Etika Ekonomi Islam. Terjemahan Zainal Arifin dan Dahli Husain* (Jakarta: Gema Insani Press, 2011), 98-99.

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ جَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُضِلُّ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَلَتَسْأَلُنَّ عَمَّا كُنْتُمْ

تَعْمَلُونَ ﴿٩٣﴾

Artinya: “Dan jika Allah Menghendaki niscaya Dia Menjadikan kamu satu umat (saja), tetapi Dia Menyesatkan siapa yang Dia Kehendaki dan Memberi petunjuk kepada siapa yang Dia Kehendaki. Tetapi kamu pasti akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan.”<sup>38</sup>

Pandangan Islam dalam kinerja ialah merupakan suatu bagian yang tidak dapat dilakukan pemisahan akan pelaksanaan dan pengalaman ajaran Islam itu sendiri. Karena, tiap aktivitas yang dilakukan entah itu termasuk baik atau tidak akan menjadi penilaian dalam menetapkan nasibnya di akhirat nanti. Niat merupakan patokan dalam awal dalam bekerja di Islam. Keikhlasan dalam niat akan membawa suatu yang baik, karena tiap kita akan menjalankan tanpa dasar ikhlas maka akan sia-sia. Dengan adanya niat yang ikhlas, apa yang kita kerjakan akan lebih kita nikmati dengan senang hati, sepenuh hati dan juga memperoleh akan pahala. Dalam hadist Rasulullah SAW: “*sesungguhnya segala sesuatu itu diawali dengan niat...*”

---

<sup>38</sup> QS. An-Nahl (16) : 93

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti dalam pendapatnya memaparkan bahwasannya faktor-faktor yang dapat berpengaruh pada kinerja karyawan adalah sebagai berikut, yaitu:<sup>39</sup>

- a. Sikap Mental, sikap mental ini memiliki keterkaitan akan beberapa hal seperti halnya karena terdapat motivasi kerja, disiplin kerja pada karyawan, etika pada saat bekerja yang mana hal tersebut bisa berpengaruh dan memberikan dorongan atas kinerja yang dilakukan oleh seorang karyawan.
- b. Pendidikan, pendidikan ini memiliki keterkaitan akan tingkat pendidikan yang ada pada diri karyawan yang bersangkutan. Pendidikan akan berpengaruh pada kinerja dari diri karyawan itu, hal tersebut dikarenakan makin tingginya tingkat pendidikan yang terdapat pada diri seorang karyawan maka pada umumnya itu akan juga memiliki hasil kinerja yang tinggi.
- c. Ketrampilan, hal itu berarti apabila seseorang karyawan tidak mempunyai ketrampilan yang bagus maka kinerjanya akan kurang baik, begitupun sebaliknya apabila seorang karyawan mempunyai ketrampilan yang bagus maka kinerjanya juga akan bagus.
- d. Kepemimpinan, kepemimpinan ini mempunyai keterkaitan akan kepemimpinan yang ditunjukkan serta diberikan oleh seseorang

---

<sup>39</sup> Hari Sulaksono Widodo, *Budaya Organisasi dan kinerja* (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2015), 103-105.

- pimpinan pada orang atau karyawan yang berada dibawahnya dalam bekerja.
- e. Tingkat pendapatan, yang mana pendapatan yang diterima oleh karyawan akan juga berpengaruh pada kinerja karyawan yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Hal itu dikarenakan karyawan akan makin memiliki motivasi dan semangat untuk bekerja apabila memperoleh kesesuaian akan pendapatan dengan kinerjanya.
  - f. Kedisiplinan, kedisiplinan memiliki keterkaitan akan sikap hormat yang ada dikaryawan pada ketetapan dan peraturan yang terdapat pada perusahaan yang bersangkutan.<sup>40</sup>
  - g. Komunikasi, komunikasi ini mempunyai keterkaitan akan pemimpin dan karyawannya yang mengharuskan terciptanya akan komunikasi yang harmonis dan baik supaya dapat memudahkan pada saat melaksanakan tugas dan wewenangnya, sehingga kinerjanya dapat berjalan dengan baik.
  - h. Sarana dan prasarana, sarana dan prasarana ini memiliki keterkaitan akan penyediaan suatu fasilitas dari perusahaan yang lebih baik supaya mendukung akan kinerja karyawan yang dimilikinya.
  - i. Kesempatan Berprestasi, kesempatan berprestasi ini berarti seseorang karyawan dapat memiliki kesempatan dalam berprestasi sesuai akan pekerjaan yang ia lakukan, yang mana hal tersebut diharapkan dapat memberikan motivasi dalam meningkatnya kinerja.

---

<sup>40</sup> Made Astrama, dkk., *Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan Konsep dan Aplikasi dalam Penelitian* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), 79.

### 3. Tujuan Kinerja Karyawan

Tujuan kinerja karyawan berkaitan dengan beberapa hal yaitu diantaranya:<sup>41</sup>

- a. Meningkatkan dorongan diri dan loyalitas dalam pribadi karyawan
- b. Mendorong adanya pertanggungjawaban bagi karyawan.
- c. Meningkatkan etos kerja
- d. Menjadi karyawan yang cerdas, disiplin, dan terampil
- e. Meningkatkan motivasi kerja
- f. Meningkatkan adanya kerekatan terhadap hubungan karyawan dengan pimpinan ataupun hubungan karyawan dengan karyawan lainnya agar terjadi adanya interaksi yang baik serta bekerjasama secara optimal

### 4. Karakteristik Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam pendapatnya akan karakteristik kinerja karyawan terdiri atas beberapa hal yaitu sebagai berikut:<sup>42</sup>

- a. Memanfaatkan adanya umpan balik yang nyata dalam pelaksanaan seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- b. Mempunyai tujuan yang nyata
- c. Mempunyai pribadi yang bertanggung jawab tinggi terhadap perusahaan
- d. Mencari kesempatan guna dapat dapat mewujudkan terhadap rencana yang telah diprogramkan

---

<sup>41</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), 22.

<sup>42</sup> Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja*, 118.

- e. Mempunyai rencana kerja yang menyeluruh yang tertera dengan rapi dan berusaha untuk mewujudkan tujuan tersebut
- f. Berani untuk mengambil serta menanggung risiko yang dihadapinya

## 5. Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Anderson dalam pendapatnya mengenai tujuan pengukuran kinerja karyawan menjelaskan sebagai berikut:<sup>43</sup>

- a. Fungsi Evaluasi, fungsi ini dipergunakan dalam melihat pada prestasi yang telah terjadi atau diperoleh perbandingan akan prestasi yang diharapkannya. Pada fungsi ini umumnya dijalankan dengan melakukan perbandingan akan salah satu karyawan dengan karyawan lain. Hal itu dilakukan dengan tujuan agar dapat menentukan akan keputusan yang memiliki keterkaitan dengan promosi, tingkat pendapatan atau gaji atau upah, dan sebagainya.
- b. Fungsi Pengembangan, fungsi ini dipergunakan supaya dalam memusatkan diri pada pengembangan akan kinerja karyawan. Hal itu dijalankan dengan melakukan pengidentifikasian wilayah yang harus dikembangkan dan dengan menentukan terhadap suatu target. Sistem pengembangan ini memiliki keterkaitan terhadap penekanan perubahan-perubahan yang terdapat pada diri seseorang dalam berjalannya waktu. Pada hal ini umumnya akan terdapat suatu perbandingan atas kinerja seseorang karyawan pada periode sebelumnya dengan periode selanjutnya.

---

<sup>43</sup> Ida Ayu Putu Widani Sugianingrat, *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), 61.

- c. Fungsi Pemeliharaan, merupakan suatu sistim yang dipergunakan dalam suatu perusahaan dalam mengetahui kinerja pada karyawan yang dimilikinya dengan memberi pemeliharaan yang pantas dan dengan terdapatnya hal itu bermanfaat dalam mengetahui seefektif apa sistim yang dipergunakan oleh perusahaan yang bersangkutan itu.

## **6. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai dan Basri dalam pendapatnya akan manfaat penilaian dalam kinerja karyawan mempunyai tujuan sebagai berikut:<sup>44</sup>

- a. Adanya suatu pengetahuan tentang kekuatan serta kelemahan terhadap karyawan
- b. Adanya suatu kejelasan terhadap standar hasil yang ditetapkan pada seseorang karyawan.
- c. Meningkatkan terhadap motivasi kerja seseorang karyawan
- d. Meningkatkan hubungan yang baik, harmonis serta aktif dengan atasan
- e. Menjadi umpan balik terhadap suatu kinerja karyawan yang kurang akurat dan konstruktif
- f. Meningkatkan terhadap kepuasan hidup bagi karyawan

## **7. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins dalam pendapatnya akan indikator kinerja karyawan terdiri atas beberapa hal yaitu sebagai berikut:<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup> Djoko Setyo Widodo, *Manajemen Kinerja Kunci Sukses Evaluasi Kerja*, 77-78.

- a. Kualitas kerja, dalam hal ini dinilai pada kepehaman karyawan akan kualitas yang memberikan gambaran kecakapan dan keahlian karyawan. Selain itu, hal tersebut dapat juga dinilai dengan ketrampilan karyawan yang mana bisa memiliki tujuan dalam menilai tinggi rendahnya karyawan tersebut.
- b. Kuantitas kerja, dalam hal ini dinilai dengan tugas yang diemban oleh seseorang karyawan. Karyawan telah ditetapkan akan tugas yang akan mereka emban masing-masing, dan jumlah yang diemban dilakukan penyesuaian akan tinggi rendahnya jabatan dan hal tersebut harus tuntas pada kurun waktu diperiode yang sudah ditetapkan. Indikator ini juga memiliki arti sebagai suatu jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti contoh yakni unit, jumlah, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, dalam hal ini adalah suatu tingkatan kegiatan yang diselesaikan pada awal waktu dan dinyatakan, juga dilihat dari sudut kordinasi dengan hasil output, lalu melakukan pengoptimalan akan waktu yang tersedia dalam menjalankan kegiatan lainnya.<sup>45</sup>
- d. Pengetahuan kerja, memiliki arti akan pengetahuan yang ada padadiri seseorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan bidangnya. Pengetahuan kerja tersebut bisa membuat seseorang karyawan dapat lebih mampu melakukan inovasinya dan kreatif pada organisasi yang bersangkutan.

---

<sup>45</sup> Budi Yulianto, *Perilaku Pengguna APD Sebagai Alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi*, 9.

<sup>46</sup> Ibid.

- e. Kreativitas, dapat dinilai seperti keahlian yang ada pada diri seseorang karyawan pada saat memberikan suatu gagasan di organisasinya. Kreativitas ini juga memiliki keterkaitan akan bagaimana seseorang karyawan dapat menuntaskan tugas maupun masalahnya yang harus ia hadapi.
- f. Kerjasama, memiliki artian bahwasannya kerjasama dapat dilaksanakan dengan karyawan dan karyawan ataupun karyawan dan atasannya. Kerjasama tersebut dapat membuat suatu pekerjaan menjadi lebih mudah atau ringan serta cepat tuntasnya dan menjadi kunci akan berhasilnya suatu organisasi.
- g. Kepercayaan, dinilai dengan aktif tidaknya dan kesadaran pada diri seorang karyawan di suatu organisasi yang dapat berupa kehadirannya dalam bekerja.
- h. Inisiatif, dinilai pada semangat dalam bekerjanya seseorang karyawan pada saat menjalankan tugasnya yang dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab agar dapat menuntaskan tugasnya dengan tepat.
- i. Efektifitas, indikator ini mempunyai keterkaitan akan tingkat penggunaan sumber daya yang ada pada organisasi seperti uang, tenaga, teknologi serta bahan baku.

- j. Kemandirian, indikator ini mempunyai keterkaitan akan kemampuan pada diri karyawan pada saat melaksanakan tugasnya, dan fungsinya.<sup>47</sup>
- k. Kualitas pribadi, indikator ini mempunyai keterkaitan akan sikap pada seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari. Dapat berupa sikap loyal, disiplin dan lain sebagainya.

---

<sup>47</sup> Budi Yulianto, *Perilaku Pengguna APD Sebagai Alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi*, 9.