

SKRIPSI

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA DINAS KOPERASI USAHA MIKRO, KECIL DAN
MENENGAH DI PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT**

***ANALYSIS OF LEADERSHIP STYLES ON EMPLOYEE PERFORMANCE
IN THE MICRO, SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES COOPERATION
DEPARTMENT IN WEST NUSA TENGGARA PROVINCE***

DIAJUKAN SEBAGAI SALAH SATU SYARAT UNTUK MEMENUHI
PERSYARATAN DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA STRATA
SATU (S1) PADA PROGRAM STUDI ILMU
ADMINISTRASI BISNIS FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM



**DISUSUN OLEH
ISTI DARI SOFIANTI
216120025**

**KONSENTRASI PERBANKAN
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM
2020**

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA DINAS KOPERASI USAHA MIKRO, KECIL DAN
MENENGAH DI PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT**

Skripsi ini telah memenuhi syarat dan disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang ujian skripsi pada :

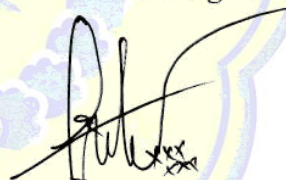
Hari : Selasa
Tanggal : 18 Agustus 2020

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II


(Drs. H. Abdurrahman, M.M)
NIDN. 0804116101


(Selva, SE., M.Sc)
NIDN. 0811118601

Mengetahui
Prodi Administrasi Bisnis
Ketua


Lalu Hendra Maniza, MM
NIDN. 0828108404

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA DINAS KOPERASI USAHA MIKRO, KECIL DAN
MENENGAH DI PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT**


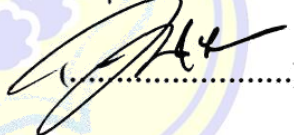
OLEH:
ISTI DARI SOFIANTI
NIM: 216120025

Skripsi ini telah diuji dan dipertahankan dalam sidang ujian yang diselenggarakan:

Pada tanggal: 19 Agustus 2020

Dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis (S.AB) di program Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram

Tim Penguji:

1. **Drs. H. Abdurrahman, M.M** (PU) 
NIDN: 0804116101 (.....)
2. **Selva, SE., M.Sc** (PP) 
NIDN: 0811118601 (.....)
3. **Amin Saleh, S.Sos., M.I.Kom** (PN) 
NIDN. 0831128310 (.....)

Mengetahui:
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Muhammadiyah Mataram
Dekan


Dr. H. Muhammad Ali, M.Si.
NIDN. 0806066801

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya mahasiswa Program Studi Pendidikan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram menyatakan bahwa:

Nama : ISTI DARI SOFIANTI
NIM : 216120025
Alamat : Gang Chery Pagesangan Indah Mataram

Memang benar Skripsi yang berjudul **ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DINAS KOPERASI USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH DI PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT** ini adalah asli karya sendiri dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik di tempat manapun.

Skripsi ini adalah murni hasil gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing. Jika terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah dipublikasikan, memang diacu sebagai sumber dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Jika kemudian hari pernyataan ini terbukti tidak benar, maka saya siap mempertanggungjawabkan termasuk bersedia meninggalkan gelar kesarjanaaan yang saya peroleh.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sadar dan tanpa tekanan pihak manapun.

Mataram. Agustus 2020

Penulis.


ISTI DARI SOFIANTI
NIM 216120025



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM
UPT. PERPUSTAKAAN

Jl. K.H.A. Dahlan No. 1 Mataram Nusa Tenggara Barat
 Kotak Pos 108 Telp. 0370 - 633723 Fax. 0370-641906
 Website : <http://www.lib.ummat.ac.id> E-mail : upt.perpusummat@gmail.com

**SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN
 PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Sebagai sivitas akademika Universitas Muhammadiyah Mataram, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ISTI DARI SOFIANTI
 NIM : 216120025
 Tempat/Tgl Lahir : Dompu / 05 Januari 1997
 Program Studi : Administrasi Bisnis
 Fakultas : FKIPOL
 No. Hp/Email : 085220150037
 Jenis Penelitian : Skripsi KTI

Menyatakan bahwa demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Mataram hak menyimpan, mengalih-media/format, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan mempublikasikannya di Repository atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama *tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta* atas karya ilmiah saya berjudul:

Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan
 Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah
 Di propinsi Nusa Tenggara Barat

segala tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah ini menjadi tanggungjawab saya pribadi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada unsur paksaan dari pihak manapun.

Dibuat di : Mataram

Tanggal : 2 September 2020

Tanda Tangan Penulis

METERAI TEMPEL
 6000
 (Tanda tangan penulis)

ISTI DARI SOFIANTI
 NIM 216120025

Mengetahui,
 Kepala UPT. Perpustakaan UMMAT

(Tanda tangan Kepala UPT. Perpustakaan UMMAT)

Skandar, S.Sos.,M.A.
 NIDN. 0802048904

RIWAYAT HIDUP



Nama Isti Dari Sofianti lahir di Dompu pada tanggal 25 Januari 1997, anak kedua dari empat bersaudara dari pasangan suami istri M. Saleh dan Mariana. Penulis menempuh pendidikan dasarnya di SDN 26 Dompu lulus tahun 2009 kemudian melanjutkan ke SMPN 2 Dompu lulus tahun 2012 kemudian melanjutkan ke SMAN 3 Dompu lulus tahun 2015. Setelah lulus dari Sekolah Menengah Atas penulis melanjutkan kuliahnya di Universitas Muhammadiyah Mataram di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan Jurusan Administrasi Bisnis.

MOTTO

Berangkat dengan penuh keyakinan

Belajar dengan penuh keikhlasan

Istiqomah dengan menghadapi cobaan



PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadirat Allah SWT. Atas segala rahmat dan hidayahnya yang telah memberikan kekuatan, kesehatan untuk mengerjakan skripsi.

Skripsi ini saya persembahkan teruntuk.

1. Untuk kedua orang tua bapak M. Saleh Jamaludin dan ibu Mariati yang selalu mendukung dan selalu memotivasi, yang tak pernah jemu mendo'akan serta bersabar mengantar saya sampai skripsi ini selesai.
2. Untuk saudaraku Susi Sulastri, Cian Baskian tercinta yang tidak pernah lelah dan bosan menasihati dan memberi dukungan serta mendoakanku.
3. Terimakasih yang terhingga untuk dosen-dosen program studi Administrasi Bisnis terutama bimbingan yang tak pernah lelah dan sabar memberikan bimbingan dan arahan.
4. Sahabat seperjuangan yang senang tiasa menjadi penyemangat
5. Untuk Almamaterku Universitas Muhammadiyah Mataram.



KATA PENGANTAR

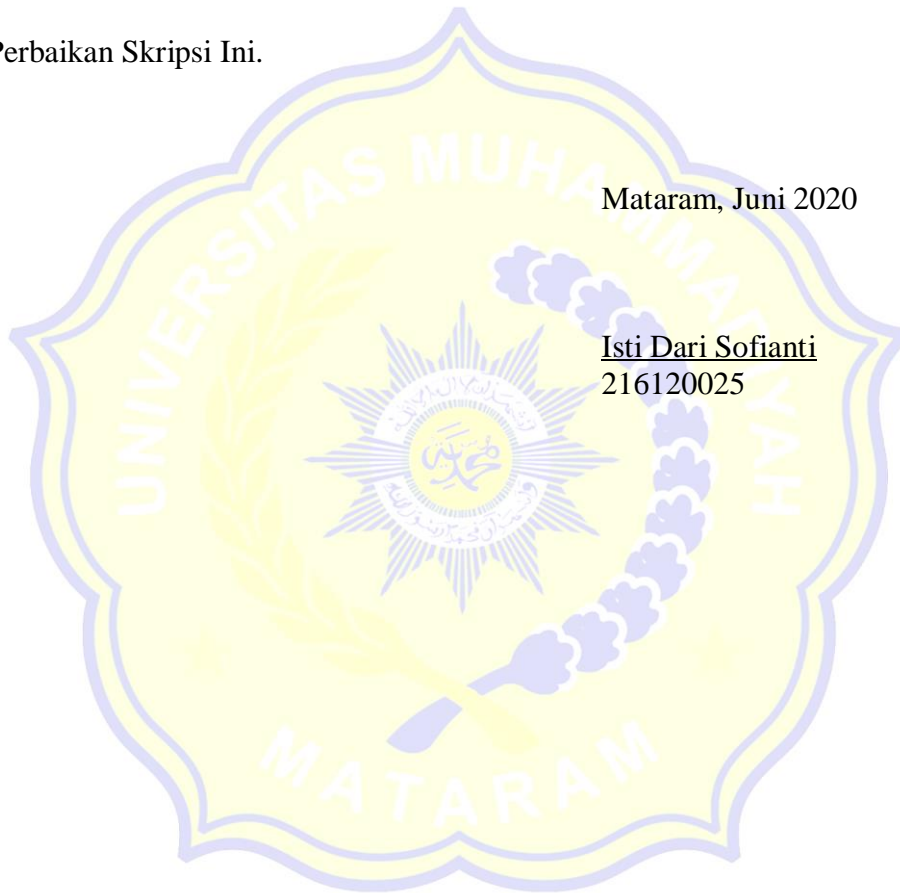
Segala Puji Dan Syukur Penulis Panjatkan Atas Kehadirat Allah Swt Yang Telah Memberi Rahmat Dan Hidayah-Nya, Sehingga Penulis Dapat Menyelesaikan Penulisan Skripsi Dengan Judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Skripsi Ini Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Membuat Skripsi Dan Bisa Menempuh Sarjana Strata Satu (S1) Ilmu Administasi Bisnis Di Universitas Muhammadiyah Mataram. Pada Kesempatan Ini Dengan Ketulusan Hati Saya Yang Paling Dalam Mengucapkan Terimah Kasih Yang Begitu Besar Kepada:

1. Bapak Dr. H. Arsyad Abd. Gani, M.Pd Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Mataram.
2. Bapak Dr. H. Muhammad Ali, M.M.Si Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.
3. Bapak Lalu Hendra Maniza, S.Sos., M.M Selaku Ketua Prodi Administrasi Bisnis Universitas Muhammadiyah Mataram.
4. Bapak Drs. H. Abdurrahman, Mm Selaku Dosen Pembimbing I Di Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.
5. Ibu Selva, Se., M.Sc Selaku Dosen Pembimbing Ii Di Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.
6. Orang Tua Tercinta, Yang Selalu Memberikan Doa, Semangat, Serta Kasih Sayang Yang Tiada Hentinya Agar Penulis Dapat Menyelesaikan Skripsi Ini

7. Kepada Semua Pihak Yang Telah Meluangkan Waktunya Untuk Membantu Dalam Proses Penyelesaian Skripsi Ini Dalam Penyusunan Skripsi Ini, Penulis Menyadari Bahwa Skripsi Ini Masih Jauh Dari Sempurna, Namun Penulis Berusaha Untuk Mempersembahkan Skripsi Ini Dengan Sebaik-Baiknya Agar Dapat Memiliki Manfaat Bagi Banyak Pihak. Oleh Karena Itu, Penulis Akan Menerima Segala Kritik Dan Saran Yang Membangun Dalam Perbaikan Skripsi Ini.

Mataram, Juni 2020

Isti Dari Sofianti
216120025



ABSTRAK

Penelitian ini membahas tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah 1) Untuk Mengetahui Gaya Kepemimpinan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat, 2) Untuk Mengetahui Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat.

Metode Penelitian yang peneliti gunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah 1) *Data Reduction* (Reduksi Data), dan 2) *Data Display*.

Hasil penelitian ini adalah 1) Dalam Menentukan Gaya Kepemimpinannya Untuk Mengarahkan Para Pegawainya Agar Mau Menjalankan Tugas Dengan Baik, Maka Pimpinan Atau Kepala Kantor Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat Lebih Mengarah Pada Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Bebas Sesuai Yang Didasari Atas Situasi Dan Kondisi Yang Ada Di Kantor Tersebut. Dengan Gaya Kepemimpinan Tersebutlah Upaya Pembinaan Kinerja Karyawan Dapat Terlaksana Baik Pembinaan Yang Dilakukan Secara Langsung Maupun Pembinaan Melalui Berbagai Macam Kegiatan-Kegiatan Pelatihan. 2) Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Karyawan Terbangun Kinerja Kerjanya Yaitu Malai Dari Faktor Dari Diri Pribadi, Gaji Dan Kompensasi Yang Pemberian Gaji Atau Upah Sudah Semestinya Setiap Bulannya, Aturan-Aturan Tertulis, Ada Sangsi Dan Konsekuensi Nyata Yang Harus Ditegakkan Dengan Adanya Sangsi Yang Nyata, Karyawan Akan Berpikir Dua Kali Sebelum Melakukan Pelanggaran, Dan Peran Atasan Membuat Bawahannya Merasa Segan Sehingga Mereka Pun Akan Mengikuti Kinerja Pemimpinnya.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Koperasi Usaha Mikro dan Menengah

ABSTRACT

An Analysis of a Leadership Style on Employee Performance at the Microbusiness, Small and Medium Cooperatives Office in West Nusa Tenggara

This study discusses the analysis of Leadership Style on Employee Performance for Microbusiness, Small and Medium Cooperatives Office in West Nusa Tenggara Province. The objectives of this study are 1) To know the Leadership Style for Microbusiness, Small and Medium Cooperatives Office in West Nusa Tenggara Province, 2) To determine the Employee Performance for Microbusiness, Small and Medium Cooperatives Office in West Nusa Tenggara Province.

This research method is qualitative with a descriptive approach. The research techniques used in this study were observation, interviews, and documentation. While the data analysis techniques applied are data reduction and data display.

The results of this study stated; 1) in order to determine the leadership style, as well as to direct their employees to be willing to carry out their duties properly, the leader or head of Microbusiness, Small and Medium Cooperatives Office in West Nusa Tenggara Province is more directed to a democratic and free leadership style according to the situation and conditions in the office. Based on the Leadership Style, employee performance development can be implemented both direct coaching and coaching through various types of training activities. 2) the factors that cause employees in developing their work performance; such as personal factors, salaries and compensation, which are paid monthly. It was salaries or wages, written rules, sanctions and real consequences that must be enforced with real sanctions, employees will think twice before committing a violation. The role of superiors makes their subordinates feel uncomfortable so that they will also follow the performance of their leader.

Keywords: Leadership Style, Employee Performance, Cooperative Micro and Medium business

MENGESAHKAN
SALINAN FOTO COPY SESUAI ASLINYA
MATARAM

KEPALA
UPT P3B
UNIVERSITAS ISLAM SYARIAH MATARAM

Humnaira, M.Pd
NIDN. 0803048601.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian.....	6
Bab Ii Tinjauan Pustaka.....	7
2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Landasan Teori.....	9
2.2.1 Gaya Kepemimpinan	9
2.2.2 Fungsi Kepemimpinan	12
2.2.3 Pengertian Kepemimpinan	12
2.2.3.1 Teori-Teori Kepemimpinan.....	14
2.2.3.2 Ciri-Ciri Kepemimpinan	16
2.2.3.3 Sifat-Sifat Kepemimpinan.....	17

2.2.3.4 Sumber Dan Dasar Kekuasaan Pemimpin	18
2.2.3.5 Peranan Kepemimpinan	21
2.2.3.6 Indikator Gaya Kepemimpinan	22
2.2.4 Kinerja Karyawan.....	23
2.2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan	23
2.2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	24
2.2.4.3 Penilaian Kinerja Karyawan.....	26
2.2.4.4 Tujuan Penilaian Kinerja	27
2.2.4.5 Langkah-Langkah Dalam Peningkatan Kinerja	28
2.2.4.6 Cara Pengukuran Kinerja Karyawan	29
2.2.4.7 Indikator Kinerja Karyawan.....	30
2.2.4.8 Kerangka Berfikir.....	32
BAB III METODE PENELITIAN.....	33
3.1 Jenis Penelitian.....	33
3.2 Lokasi Penelitian Dan Waktu.....	33
3.3 Penentuan Informan.....	33
3.4 Jenis Data	34
3.4.1 Data Primer	34
3.4.2 Data Sekunder	34
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.5.1 Observasi.....	35
3.5.2 Wawancara	35
3.5.3 Dokumentasi.....	35
3.6 Teknik Analisis Data	36
3.6.1 <i>Data Reduction</i> (Reduksi Data).....	36

3.6.2	<i>Data Display</i>	37
3.7	Keabsahan Data.....	38
3.7.1	Triangulasi.....	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		40
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	40
4.1.1	Sejarah Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat.....	40
4.1.2	Visi Dan Misi Kantor Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat	41
4.1.3	Struktur Organisasi Kantor Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat.....	43
4.1.4	Data Pegawai Periode 01 Januari 2020.....	44
4.2	Pembahasan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat	47
4.3	Pembahasan Untuk Mengukur Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Propinsi Nusa Tenggara Barat	53
4.4	Pembahasan.....	57
BAB V PENUTUP		61
5.1	Kesimpulan	61
5.2	Saran	62

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam Kehidupan Sehari-Hari Manusia Tidak Pernah Lepas Dari Kehidupan Berorganisasi, Karena Pada Kodratnya Manusia Merupakan Makhluk Sosial Yang Cenderung Untuk Selalu Hidup Bermasyarakat. Hal Ini Nampak Baik Didalam Kehidupan Rumah Tangga, Organisasi Kemasyarakatan, Bahkan Pada Saat Seseorang Memasuki Dunia Kerja. Seseorang Tersebut Akan Berinteraksi, Dan Masuk Menjadi Bagian Dalam Organisasi Tempatnya Bekerja.

Proses Kegiatan Suatu Organisasi Suatu Perusahaan Pasti Akan Mengalami Hambatan Dan Rintangan Dalam Mencapai Tujuannya. Salah Satunya Adalah Upaya Dalam Peningkatan Sumber Daya Manusia Dalam Perusahaan Atau Organisasi. Banyak Yang Telah Mengalami Kemunduran Bahkan Kegagalan Dalam Mencapai Tujuannya Hanya Karena Permasalahan Peningkatan Sumber Daya Manusia.

Pola Hubungan Yang Terjadi Antara Atasan Dengan Bawahan Dapat Menyebabkan Karyawan Merasa Senang Atau Tidak Senang Bekerja Di Perusahaan Tersebut, Untuk Itulah Dalam Organisasi Selalu Dilakukan Perencanaan Pengolahan Sumber Daya Manusia Untuk Mendapatkan Orang Yang Tepat Untuk Jabatan Yang Tepat. Salah Satu Sasaran Pengolahan Sumber Daya Manusia Pada Fungsi Manajemen Organisasi Adalah Menyangkut Masalah Kepemimpinan, Seorang Yang Ditunjuk Sebagai

Pemimpin Maupun Yang Diakui Oleh Anggota Sebagai Orang Yang Pantas Memimpin Mereka, Dialah Yang Menjalankan Fungsi Organisasi Tersebut. Cara Dan Pola Tingkah Laku Pemimpin Diartikan Oleh Bawaha Yang Berkerja Sama Dengannya Sebagai Gaya Kepemimpinan. Menurut Kartono Kartini (2005:153) Kepemimpinan Adalah Kemampuan Untuk Memberikan Pengaruh Yang Konstruktif Kepada Orang Lain Untuk Melakukan Satu Usaha Kooperatif Mencapai Tujuan Yang Sudah Direncanakan. Rivai Veithzal (2004:2), Kepemimpinan (*Leadership*) Adalah Proses Mempengaruhi Atau Memberi Contoh Kepada Pengikut-Pengikutnya Melalui Proses Komunikasi Dalam Upaya Mencapai Tujuan Organisasi.

Seorang Pemimpin Dalam Organisasi Harus Dapat Menciptakan Integrasi Yang Serasi Dengan Para Bawahannya Juga Termasuk Dalam Membina Kerja Sama, Mengarah Dan Mendorong Gairah Kerja Para Bawahan Sehingga Tercipta Motivasi Positif Yang Akan Menimbulkan Niat Dan Usaha (Kinerja) Yang Maksimal Juga Didukung Oleh Fasilitas-Fasilitas Organisasi Untuk Mencapai Sasaran Organisasi. Dimana Seorang Pemimpin Sebagai Salah Satu Bagian Dari Manajemen Memainkan Peran Yang Penting Dalam Mempengaruhi Dan Memberikan Sikap Serta Perilaku Dan Kelompok, Sehingga Membentuk Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan.

Dapat Dipastikan Bahwa Perilaku Seorang Pemimpin Adalah Pengaruh Yang Akan Menimbulkan Pemahaman Tersendiri Yang Akan Berpengaruh Terhadap Kondisi Psikologis Bawahan, Ada Bawahan Yang Melihat, Mengamati Dan Meniru Perilaku Pemimpin Yang Ditampilkan

Atasan Dirasakan Sebagai Sesuatu Yang Diharapkan Bawahan Maka Akan Memiliki Dampak Yang Lebih Baik Terhadap Kinerja Karyawan, Sebaliknya Apabila Perilaku Kepemimpinan Yang Ditampilkan Atasan Sebagai Sesuatu Yang Tidak Sesuai Dengan Harapannya Maka Akan Berpengaruh Kurang Baik Terhadap Kinerja Karyawan.

Oleh Karena Itu Untuk Meningkatkan Kembali Kinerja Karyawan Tersebut, Maka Salah Satu Faktor Yang Perlu Diperhatikan Adalah Menyangkut Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Oleh Pemimpin-Pemimpin Pada Perusahaan Yaitu Bagaimana Agar Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Dapat Menunjang Kinerja Karyawannya Agar Lebih Baik.

Kepemimpinan Dalam Koperasi Memperaktekkan Nilai-Nilai Yang Berpedoman Pada Prinsip-Prinsip Koperasi. Sebagai Pejabatannya Dalam Melaksanakan Tugas Kepemimpinan Sehari-Hari Dalam Kerangka Manajemen Yang Bersifat Profesional. Disini Manajemen Profesional Berdasarkan Nilai-Nilai Diartikan Sebagai Peroses, Fungsi Dan Sistem Koperasi Yang Memberi Kepastian Bagi Kestinambungan Koperasi Yang Berbasiskan Karyawan-Karyawan Dan Berorientasi Kepada Komunitas Dalam Pasar Yang Kompetitif. Dengan Demikian Kepemimpinan Koperasi Mempunyai Satu Watak Yang Saling Memperkuat Dengan Berdasarkan Pada Nilai-Nilai Yang Sama.

Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat Merupakan Salah Satu Lembaga Pemerintah Yang Menaungi Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara

Barat Serta Untuk Kesjahteraan Masyarakat. Untuk Itu Perlu Adanya Perlakuan Yang Memperhatikan Pertumbuhan Dan Perwujudan Diri Bagi Pegawai, Agar Pegawai Termotivasi Untuk Meningkatkan Kualitas Kerja Lebih Baik Dalam Rangka Mencapai Tujuan Yang Telah Ditetapkan Oleh Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Oleh Sebab Itu Untuk Meningkatkan Kinerja Seseorang Dalam Organisasi Tidaklah Mudah, Dalam Hal Ini Selain Bergantung Terhadap Keandalan Dan Kemampuan Para Karyawan Dalam Mengoperasikan Unit-Unit Kerja Yang Ada Dalam Organisasi tersebut, Juga Gaya Kepemimpinan Yang Efektif, Serta Peran Dan Motivasi Pimpinan Sangatlah Diperlukan Karena Pada Kenyataanya Keberhasilan Suatu Organisasi Ditentukan Oleh Kepemimpinan Yang Dikembangkan Pada Organisasi tersebut Untuk Mencapai Tujuan Dari Organisasi tersebut.

Berbicara Mengenai Gaya Kepemimpinan Tentu Tak Terlepas Dari Hasil Yang Dicapai Atau Kinerja, Baik Itu Kinerja Dari Pemimpin tersebut maupun Kinerja Karyawannya. Kinerja Yang Berkualitas Tinggi Akan Didapat Ketika Unit Unit Kegiatan Dan Dari Kepemimpinan Itu Sendiri Terlaksana Dengan Efektir Dan Efisien.

Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Dipropinsi Nusa Tenggara Barat Adalah Sebuah Instansi Pemerintah Yang Dipimpin Oleh Kepala Dinas Koperasi Yang Membawahi Pegawai Dari Beberapa Bagian, Yang Masing-Masing Kepala Bagian Bertanggung Jawab Kepada Kepala Dinas. Berdasarkan Dari Hasil Observasi Yang Dilakukan Pada Kantor Dinas

Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Propinsi Nusa Tenggara Barat Diperoleh Informasi Bahwa Disetiap Pengambilan Keputusan, Para Pegawai Diberi Hak Untuk Menyampaikan Pendapatnya Dalam Proses Pengambilan Keputusan, Sehingga Pemimpin Mempunyai Masukan Tentang Keputusan Yang Diambil. Namun Yang Mengambil Keputusan Tetaplah Pemimpin (Kepala Dinas).

Hasil Pengamatan Kantor Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Propinsi Nusa Tenggara Barat Masi Terdapat Beberapa Karyawan Yang Kurang Maksimal Meningkatkan Kinerja Kerja Dalam Melaksanakan Tanggung Jawab Perkerjaannya Mulai Dari Hal Kehadiran, Kurang Maksimal Dalam Malaksanakan Itruksi Dari Pimpinan, Arogan Terhadap Kebijakan, Kurang Memperhatikan Intruksi Dari Atasan. Dan Dari Segi Pemimpinnya Yang Kurang Memotivasi Kinerja Karyawan, Pimpinan Yang Besar Tanggung Jawabnya Kepada Karyawan Namun Tidak Disertai Dengan Wewenang Dalam Membuat Keputusan, Hal Yang Kecil Contohnya Kurang Akrab Atau Silaturahmi, Kurangnya Keterbukaan Dan Komunikasi.

Berdasarkan Pengamatan Diatas, Dapat Dilihat Terjadinya Infesiensi Kepemimpinan Sehingga Terjadinya Penurunan Terhadap Kinerja Dikalangan Karyawan Oleh Karena Itu Penulis Tertarik Mengangkat Judul Terkait “Analisi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Propinsi Nusa Tenggara Barat”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang Masalah Tersebut Diatas, Maka Penulis Dapat Merumuskan Masalah Sebagai Berikut:

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat?
2. Bagaimana Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat?

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

Adapun Tujuan Dari Penelitian Ini Adalah :

- a. Untuk Mengetahui Gaya Kepemimpinan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat.
- b. Untuk Mengetahui Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat.

Manfaat Dari Penelitian Ini Adalah :

Dengan Tercapainya Tujuan Tersebut Diatas, Maka Penelitian Ini Diharapkan Memiliki Manfaat, Baik Secara Teoritis Maupun Secara Praktis. Adapun Manfaat Yang Diharapkan Dari Penelitian Dapat Diklasifikasikan Menjadi Dua Macam :

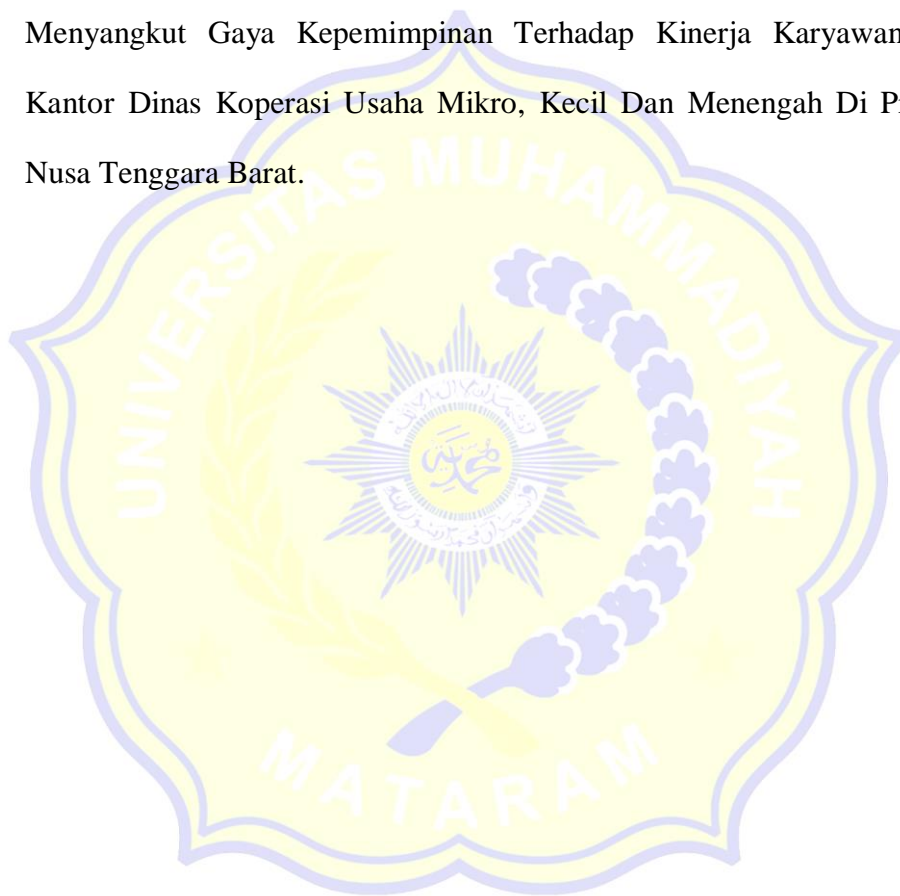
- a. Manfaat Teoritis

1. Hasil Penelitian Ini Diharapkan Dapat Merangsang Penelitian Lain Untuk Mengadakan Penelitian Lebih Lanjut Tentang Hal-Hal Yang Belum Terungkap Dalam Penelitian Ini Sebagai Bahan Perbandingan.

2. Sebagai Syarat Untuk Mencapai Gelar Sarjana (S1) Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.

b. Manfaat Praktis

Ingin Memberikan Masukan (*Input*) Kepada Pemerintah Sebagai Bahan Pertimbangan Didalam Membuat Kebijakan Khusus Yang Menyangkut Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Provinsi Nusa Tenggara Barat.



BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Unsur Penelitian	Uraian
1	Nama Dan Tahun	Restu Yuliani Wibowo (2013)
	Judul	Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Penanaman Modal Daerah Nusa Tenggara Barat
	Metode Penelitian	Deskriptif Dengan Pendekatan Kualitatif
	Hasil Penelitian	<p>Berdasarkan Hasil Penelitian Yang Di Lakukan Diketahui Untuk Menegakkan Kedisiplinan Pegawai Badan Penanaman Modal Daerah Jawa Tengah Dilaksanakan Melalui Perbaikan Dari Berbagai Aspek, Antara Lain :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan Gaya Pemimpin Tidak Dapat Diragukan Lagi Sebagai Tenaga Yang Mengkoordinir, Membimbing Dan Memimpin Serta Mengarahkan Semua Kegiatan-Kegiatan Yang Telah Ditentukan. Kedudukan Pemimpin Apapun Bentuknya Akan Mempunyai Wewenang Dan Tanggung Jawab Atas Tiap-Tiap Tindakan, Yang Dilaksanakan Oleh Para Bawahannya 2. Kepemimpinan Gaya Pemimpin Tidak Dapat Diragukan Lagi Sebagai Tenaga Yang Mengkoordinir, Membimbing Dan Memimpin Serta Mengarahkan Semua Kegiatan-Kegiatan Yang Telah Ditentukan. Kedudukan Pemimpin Apapun Bentuknya Akan Mempunyai Wewenang Dan Tanggung Jawab Atas Tiap-Tiap Tindakan, Yang Dilaksanakan Oleh Para Bawahannya

2	Nama Dan Tahun	Nimpuno (2015)
	Judul	Pengaruh Kerja Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Ud. Pustaka Pelajar Yogyakarta
	Metode Penelitian	Pendekatan Kuantitatif
	Hasil Penelitian	Hasil Deskriptif Pada Variabel Ini Dibagi Kedalam Tiga Kategori Yaitu Kategori Tinggi Yang Berarti Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Sangat Baik/Maksimal, Kategori Sedang Yang Berarti Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Cukup Baik Tetapi Masih Kurang Maksimal Dan Kategori Rendah Yang Berarti Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Buruk. Hasil Deskriptif Pada Variabel Ini Memiliki Nilai Minimum Sebesar 3,14 Dan Maksimum Sebesar 4,64 Dengan Min Sebesar 3,89 Dan Standar Deviasi Sebesar 0,75.
3.	Nama Dan Tahun	Nurdiyanta (2016)
	Judul	Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Gaya Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Karanganyar (Studi Perbandingan Di Sekolah Umum Dan Islam Di Karanganyar)
	Metodelogi Penelitian	Kuantitatif
	Hasil Penelitian	<p>1. Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru. Berdasarkan Hasil Uji Regresi Berganda Menunjukkan Bahwa Nilai Terhitung Variabel Gaya Kepemimpinan Sebesar -1.088 Dan Nilai Signifikansi Sebesar $0.279 > 0,05$ H_0: Diterima Dapat Diartikan Bahwa Gaya Kepemimpinan Tidak Memiliki Dampak Terhadap Kinerja Guru.</p> <p>2. Dampak Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Berdasarkan Hasil Uji Regresi Berganda Menunjukkan Bahwa Nilai Terhitung Variabel Motivasi Kerja Sebesar -2.240 Dan Nilai Signifikansi $0.027 < 0,05$ H_0: Ditolak Sehingga Dapat Diartikan Bahwa Motivasi Guru Memiliki Dampak Terhadap Kinerja Guru.</p>

Sumber: *Penelitian Terdahulu* (2018)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Gaya Kepemimpinan

Menurut Mulyadi Dan Rivai (2009:42) Gaya Kepemimpinan Adalah Pola Menyeluruh Dari Tindakan Seorang Pemimpin, Baik Yang Tampak Maupun Yang Tidak Tampak Oleh Bawahannya Serta Menggambarkan Kombinasi Yang Konsisten Dari Filsafah, Keterampilan, Sifat, Dan Sikap Yang Mendasari Perilaku Seseorang.

Menurut Thoha (2003: 303): Gaya Kepimpinan Adalah Suatu Norma Perilaku Yang Digunakan Oleh Seseorang Pada Saat Orng Tersebut Mencoba Mempengaruhi Perilaku Orang Lain Seperti Yang Ia Lihat.

Dari Penjelasan-Penjelasan Di Atas, Dapat Disimpulkan Bahwa Gaya Kepemimpinan Seseorang Adalah Perilaku Yang Dilakukan Dan Ditunjukkan Oleh Pemimpin Di Dalam Memberikan Pengarahan Terhadap Bawahannya Dengan Rasa Mempercayai Bawahan Juga Memuat Bagaimana Cara Berkerjasama Dengan Bawahannya Dalam Mengambil Keputusan, Pembagian Tugas Dan Wewenang, Bagaimana Cara Berkomunikasi Dan Bagaimana Hubungan Diantara Pemimpin Dan Bawahannya Tersebut.

Secara Relatif Ada Tiga Macam Gaya Kepemimpinan Yang Berbeda, Yaitu Otokratis, Demokratis. Kebanyakan Manajer Menggunakan Ketiganya Pada Suatu Waktu, Tetapi Gaya Yang Paling Sering Digunakan Akan Dapat Dipakai Untuk Membedakan Seorang

Menejer Sebagai Pemimpin Yang Otokratis, Demokratis Atau Bebas. Menurut White Dan Lippit Yang Dikutip Oleh Reksohadiprodjo Dan Hani Dan Handoko (2001:298), Mengemukakan Tiga Tipe Kepemimpinan, Yaitu Antara Lain:

a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

1. Semua Penentuan Kebijaksanaan Dilakukan Oleh Pemimpin.
2. Teknik-Teknik Dan Langkah-Langkah Diatur Oleh Atasan Setiap Waktu, Sehingga Langkah-Langkah Yang Akan Datang Selalu Tidak Pasti Untuk Tingkat Yang Luas.
 - 1) Pemimpin Biasanya Mendikte Tugas Kerja Bagian Dan Kerja Bersama Setiap Anggota.
 - 2) Pemimpin Cenderung Menjadi “Pribadi” Dalam Pujian Dan Kecamannya Terhadap Kerja Setiap Anggota, Mengambil Jarak Dari Partisipasi Kelompok Aktif Kecuali Bila Menunjukkan Keahliannya.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

- 1) Semua Kebijaksanaan Terjadi Pada Kelompok Diskusi Dan Keputusan Diambil Dengan Dorongan Dan Bantuan Dari Kelompok.
- 2) Kegiatan-Kegiatan Didiskusikan, Langkah-Langkah Umum Untuk Tujuan Kelompok Dibuat Dan Bila Dibutuhkan Petunjuk-Petunjuk Teknis, Pemimpin Menyarankan Dua Atau Lebih Alternatif Prosedur Yang Dapat Dipilih.

- 3) Para Anggota Bebas Berkerja Dengan Siapa Saja Yang Mereka Pilih Dan Pembagian Tugas Ditentukan Oleh Kelompok.
- 4) Pemimpin Adalah Obyektif Dalam Pujian Dan Kecamannya Dan Mencoba Menjadi Seorang Anggota Kelompok Biasa Dalam Jiwa Dan Semangat Tanpa Melakukan Banyak Pekerjaan.

c. Gaya Kepemimpinan Bebas

- 1) Kebebasan Penuh Bagi Keputusan Kelompok Atau Individu, Dengan Partisipasi Minimal Dari Pemimpin.
- 2) Bahan-Bahan Yang Bermacam-Macam Disediakan Oleh Pemimpin Yang Membuat Orang Selalu Siap Menjawab Apabila Ditanya.
- 3) Sama Sekali Tidak Ada Partisipasi Dari Pemimpin Dalam Penentuan Tugas.
- 4) Kadang-Kadang Memberi Komentar Sponsor Terhadap Kegiatan Anggota Atau Pertanyaan Dan Tidak Bermaksud Menilai Atau Mengatur Suatu Kejadian.

Penggunaan Tipe Atau Gaya Kepemimpinan Akan Berubah Secara Bergantian Sesuai Dengan Perubahan Situasi Yang Dihadapi Oleh Pimpinan Yang Bersangkutan. Dalam Situasi Tenang Dan Dalam Menghadapi Masalah-Masalah Yang Memerlukan Pemikiran Bersama Antara Pimpinan Dan Bawahan, Dengan Sendirinya Akan Dipergunakan Tipe Kepemimpinan Demokrasi. Sebaliknya Dalam Situasi Darurat Dimana Diperlukan Langkah-Langkah Yang Cepat Dengan Sendirinya Akan Menuntut Dilaksanakannya Kepemimpinan Otokrasi. Jadi Kadang-

Kadang Suatu Saat Pemimpin Memberikan Pengarahan Atau Perintah Yang Kokoh. Tetapi Pada Saat Lain Ia Memberikan Saran. Oleh Karena Itu Tidak Ada Tipe Atau Gaya Kepemimpinan Yang Lebih Baik, Semua Tergantung Pada Situasi Atau Lingkungannya.

2.2.2 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Usman Effendi (2014) Fungsi Kepemimpinan ialah Memandu, Menuntun, Membimbing, Membangun, Memberi Motivasi Kerja, Mengarahkan Organisasi, Menjalin Jaringan Komunikasi Yang Baik, Memberikan Pengawasan Yang Efisien, Dan Membawa Para Pengikutnya Kepada Sasaran Yang Ingin Dicapai Sesuai Dengan Target Dan Perencanaan. Agar Kelompok Berjalan Dengan Efektif, Pemimpin Harus Melaksanakan Fungsi Utama Yaitu:

- a. Fungsi Yang Berhubungan Dengan Tugas Atau Pemecahan Masalah Yaitu Menyangkut Pemberian Saran Penyelesaian, Informasi Dan Pendapat.
- b. Fungsi-Fungsi Pemeliharaan Kelompok Atau Sosial Yaitu Segala Sesuatu Yang Dapat Membantu Kelompok Berjalan Lebih Lancar Persetujuan Dengan Kelompok Lain, Penengahan Perbedaan Kelompok Dan Sebagainya.

2.2.3 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan Terkadang Dipahami Sebagai Kekuatan Untuk Menggerakkan Dan Mempengaruhi Orang. Kepemimpinan Sebagai Sebuah Alat, Sarana Atau Peroses Untuk Membujuk Orang Agar Bersedia

Melakukan Sesuatu Secara Sukarela Atau Sukacita. Ada Beberapa Faktor Yang Dapat Menggerakkan Orang Karena Ancaman, Penghargaan, Otoritas, Dan Bujukan.

Kemudian Mulyadi Dan Rivai (2009:2) Menjelaskan Bahwa Kepemimpinan Merupakan Proses Mempengaruhi Dalam Menentukan Tujuan Organisasi, Memotivasi Perilaku Pengikut Untuk Mencapai Tujuan, Mempengaruhi Untuk Memperbaiki Kelompok Dan Budayanya. Selain Itu Juga Mempengaruhi Interpretasi Mengenai Peristiwa-Peristiwa Para Pengikutnya, Pengorganisasian Dan Aktivitas-Aktivitas Untuk Mencapai Sasaran, Memelihara Hubungan Kerja Sama Dan Kerja Kelompok, Perolehan Dukungan Dan Kerja Sama Dari Orang-Orang Di Luar Kelompok Atau Organisasi.

Menurut Hasibuan (2007:170) Kepemimpinan Adalah Cara Seorang Pemimpin Mempengaruhi Perilaku Bawahan, Agar Mau Bekerjasama Dan Bekerja Secara Produktif Untuk Mencapai Tujuan Organisasi”.

Berdasarkan Definisi-Definisi Kepemimpinan Diatas Dapat Ditarik Kesimpulan Bahwa Kepemimpinan Adalah Bagian Yang Dianggap Penting Dalam Manajemen Organisasi, Yang Dimana Melekat Pada Diri Seorang Pemimpin Dalam Bentuk Kemampuan Dan Atau Proses Untuk Mempengaruhi Orang Lain Atau Bawahan Perorangan Atau Kelompok, Agar Bawahan Perorangan Atau Kelompok Itu Mau Berperilaku Seperti Apa Yang Dikehendaki Pemimpin, Dan Memperbaiki Budayanya, Serta

Memotivasi Perilaku Bawahan Dan Mengarahkan Ke Dalam Aktivitas-
Aktivitas Positif Yang Ada Hubungannya Dengan Pekerjaan Dalam
Rangka Mencapai Tujuan Organisasi.

2.2.3.1 Teori-Teori Kepemimpinan

Dalam Mulyadi Dan Rivai (2009:7) Dikemukakan Beberapa Teori
Kepemimpinan, Yaitu:

1. Teori Sifat

Teori Ini Memandang Kepemimpinan Sebagai Suatu Kombinasi
Sifat-Sifat Yang Tampak Dari Pemimpin. Asumsi Dasar Dari Teori Ini
Adalah Keberhasilan Pemimpin Disebabkan Karena Sifat Atau
Karakteristik, Dan Kemampuan Yang Luar Biasa Yang Dimiliki
Seorang Pemimpin, Dan Oleh Sebab Itu Seseorang Dirasa Layak Untuk
Memimpin. Adapun Sifat Atau Karakteristik, Dan Kemampuan Yang
Luar Biasa Yang Dimiliki Seorang Pemimpin, Antara Lain:

a. *Inteligensia.*

Seorang Pemimpin Memiliki Kecerdasan Diatas Para
Bawahannya. Pemimpin Dengan Kecerdasannya Itulah Dapat
Mengatasi Masalah Yang Timbul Dalam Organisasi, Dengan Cepat
Mengetahui Permasalahan Apa Yang Timbul Dalam Organisasi,
Menganalisis Setiap Permasalahan, Dan Dapat Memberikan Solusi
Yang Efektif, Serta Dapat Diterima Semua Pihak.

b. Kepribadian.

Seorang Pemimpin Memiliki Kepribadian Yang Menonjol Yang Dapat Dilihat Dan Dirasakan Bawahannya, Seperti:

1. Memiliki Sifat Percaya Diri, Dan Rasa Ingin Tau Yang Besar.
2. Memiliki Daya Ingat Yang Kuat.
3. Sederhana, Dan Dapat Berkomunikasi Dengan Baik Kepada Semua Pihak.
4. Mau Mendengarkan Masukan (Ide), Dan Kritikan Dari Bawahan.
5. Peka Terhadap Perubahan Globalisasi, Baik Itu Perubahan Lingkungan, Teknologi, Dan Prosedur Kerja.
6. Mampu Beadaptasi Dengan Perubahan-Perubahan Yang Timbul.
7. Berani Dan Tegas Dalam Melaksanakan Tugas Pokoknya, Dan Dalam Mengambil Sikap, Serta Mengambil Keputusan Bagi Kepentingan Organisasi Dan Pegawainya.
8. Mampu Menyatukan Perbedaan-Perbedaan Yang Ada Dalam Organisasi.

c. Karakteristik Fisik.

Seorang Pemimpin Dikatakan Layak Menjadi Pemimpin Dengan Melihat Karakteristik Fisiknya, Yaitu: Usia, Tinggi Badan, Berat Badan, Dan Penampilan.

2. Teori Perilaku,

Dalam Teori Ini Perilaku Pemimpin Merupakan Sesuatu Yang Bisa Dipelajari. Jadi Seseorang Yang Dilatih Dengan Kepemimpinan Yang Tepat Akan Meraih Keefektifan Dalam Memimpin. Teori Ini Memusatkan Perhatiannya Pada Dua Aspek Perilaku Kepemimpinan, Yaitu: Fungsi Kepemimpinan, Dan Gaya Kepemimpinan. Terdapat Dua Fungsi Kepemimpinan, Yaitu:

- a. Fungsi Yang Berorientasi Tugas.
- b. Fungsi Yang Berorientasi Orang Atau Pemeliharaan Kelompok (Sosial).

3. Teori Situasional,

Merupakan Suatu Pendekatan Terhadap Kepemimpinan Yang Menyatakan Bahwa Pemimpin Memahami Perilakunya, Sifat-Sifat Bawahannya, Dan Situasi Sebelum Menggunakan Suatu Gaya Kepemimpinan Tertentu. Pendekatan Atau Teori Ini Mensyaratkan Pemimpin Untuk Memiliki Keterampilan Diagnostik Dalam Perilaku Manusia.

2.2.3.2 Ciri-Ciri Kepemimpinan

Menurut Davis Yang Dikutip Oleh Reksohadiprojo Dan Handoko (2003:290-291), Ciri-Ciri Utama Yang Harus Dimiliki Oleh Seorang Pemimpin:

1) Kecerdasan (*Intelligence*)

Penelitian-Penelitian Pada Umumnya Menunjukkan Bahwa Seorang Pemimpin Yang Mempunyai Tingkat Kecerdasan Yang Lebih Tinggi Dari Pada Pengikutnya, Tetapi Tidak Sangat Berbeda.

2) Kedewasaan, Sosial Dan Hubungan Sosial Yang Luas (*Social Maturity And Breadht*) Pemimpin Cenderung Mempunyai Emosi Yang Stabil Dan Dewasa Atau Matang, Serta Mempunyai Kegiatan Dan Perhatian Yang Luas.

3) Motivasi Diri Dan Dorongan Berprestasi

Pemimpin Secara Relatif Mempunyai Motivasi Dan Dorongan Berprestasi Yang Tinggi, Mereka Berkerja Keras Lebih Untuk Nilai Instrinsik.

4) Sikap-Sikap Hubungan Manusiawi

Seorang Pemimpin Yang Sukses Akan Mengakui Harga Diri Dan Martabat Pengikut-Pengikutnya, Mempunyai Perhatian Yang Tinggi Dan Berorientasi Pada Bawahannya.

Berdasarkan Uraian Di Atas, Dapat Disimpulkan Bahwa Seorang Pemimpin Harus Mempunyai Tingkat Kecerdasan Yang Lebih Tinggi Dari Pada Bawahanya Dan Mempunyai Motivasi Dan Dorongan Berprestasi Yang Tinggi Pula.

2.2.3.3 Sifat-Sifat Kepemimpinan

Secara Umum Sifat-Sifat Yang Perlu Dimiliki Oleh Seorang Pemimpin Adalah (Pandojo, 2000: 222):

a. Keinginan Untuk Menerima Tanggung Jawab

Apabila Seorang Pemimpin Menerima Kewajiban Untuk Mencapai Suatu Tujuan, Berarti Ia Bersedia Untuk Bertanggung Jawab Kepada Pimpinannya Terhadap Apa Yang Dilakukan Bawahannya, Mengatasi Tekanan Kelompok Informal, Bahkan Kalau Perlu Dari Organisasi Buruh.

b. Kemampuan Untuk Bisa *Perceptive*

Perceptive (Persepsi) Menunjukkan Kemampuan Untuk Mengamati Atau Menemukan Kenyataan Dari Suatu Lingkungan. Ia Memerlukan Kemampuan Untuk Memahami Bawahannya, Sehingga Ia Dapat Mengetahui Kekuatan Dan Kelemahan Mereka Serta Berbagi Ambisi Yang Ada. Disamping Itu Ia Juga Harus Mempunyai Persepsi Introspektif (Memandang Atau Menilai Dirinya Sendiri) Sehingga Ia Bisa Mengetahui Kekuatan, Kelemahan Dan Tujuan Yang Layak Baginya.

c. Kemampuan Untuk Menentukan Prioritas

Untuk Memilih Atau Menentukan Mana Yang Penting Atau Tidak. Kemampuan Ini Penting Karena Pada Kenyataannya Sering Masalah-Masalah Yang Harus Dipecahkan Datang Bersamaan Dan Berkaitan Satu Dengan Yang Lainnya.

d. Kemampuan Untuk Bersikap Obyektif

Obyektif Adalah Kemampuan Untuk Melihat Suatu Masalah Secara Rasional Dan Personal.

e. Kemampuan Untuk Berkomunikasi

Kemampuan Untuk Memberikan Dan Menerima Informasi Merupakan Keharusan Bagi Seorang Pemimpin. Seorang Pemimpin Adalah Seseorang Yang Berkerja Dengan Bantuan Orang Lain, Karena Itu Pemberian Perintah Dan Penyampaian Informasi Kepada Orang Lain Mutlak Perlu dikuasai.

2.2.3.4 Sumber Dan Dasar Kekuasaan Pemimpin

Pada Umumnya Kekuasaan Meliput Sifat-Sifatnya Yang Berhubungan Dengan Orang Dan Posisinya, Kekuasaan Ini Merupakan Dasar Bagi Kemampuan Pimpinan Untuk Mempengaruhi Orang Lain. Dalam Istilah Manajemen, Kekuasaan Meliputi Kemampuan Pimpinan Untuk Menggerakkan Sumber Dan Menggunakan Sumber Apa Saja Yang Diperlukan Orang Untuk Mencapai Tujuan Yang Diinginkan.

Kekuasaan Dalam Organisasi Sebagian Besar Merupakan Fungsi Untuk Berada Di Tempat Yang Tepat, Pada Waktu Yang Tepat, Dengan Sumber Yang Tepat Dan Berkerja Secara Efisien. Unit Atau Orang Yang Berhasil Baik Seharusnya Diberikan Kekuasaan Lebih Banyak, Misalnya Diberikan Sumber Lebih Banyak, Dihormati, Dan Didengar.

Dalam Organisasi Pekerjaan, Kemampuan Untuk Mempengaruhi, Mendesak Dan Memotivasi Pengikutnya, Di Samping Tempat, Penentuan Waktu Penggunaan Informasi Yang Efisiensi Sepenuhnya Dimiliki Oleh Pemimpin.

Menurut Hasibuan (2007:170), Mengidentifikasi Bentuk-Bentuk Kekuasaan Yang Mungkin Dimiliki Seorang Pemimpin Adalah Sebagai Berikut :

1. Kekuasaan Yang Didasarkan Oleh Rasa Takut (*Cursive*): Seorang Pengikut Merasa Bahwa Kegagalan Memenuhi Permintaan Seorang Pemimpin Dapat Menyebabkan Dijatuhkannya Sebuah Bentuk Hukuman Yaitu, Peringatan Atau Pengasingan Sosial Kelompok.
2. Kekuasaan Yang Didasarkan Atas Suatu Harapan (*Reward*): Seorang Pengikut Berharap Menerima Pujian, Penghargaan Atau Pendapatan Bagi Terpenuhinya Permintaan Seorang Pemimpin.
3. Kekuasaan Yang Diperoleh Dari Posisi Seseorang Dalam Kelompok Atau Hirarki Keorganisasian (*Legitimate*): Dalam Organisasi Formal, Supervisor Lini Pertama Dianggap Mempunyai Kekuasaan Lebih Banyak Dari Karyawan Operasional. Dalam Kelompok Informal, Pemimpin Diakui Oleh Para Anggotanya Memiliki Kekuasaan Yang Sah.
4. Kekuasaan Yang Didasarkan Pada Keterampilan Khusus, Keadilan Atau Pengetahuan (*Expert*): Para Pengikut Menganggap Bahwa Orang Tersebut Mempunyai Keahlian Yang Relevan Dan Yakin Bahwa Keahlian Mereka Sendiri.
5. Kekuasaan Yang Didasarkan Pada Daya Tarik (*Referent*): Seorang Yang Dikagumi Karena Ciri Khasnya, Memiliki Kekuasaan Referensi,

Bentuk Kekuasaan Ini Secara Populer Dinamakan Kharisma Untuk Menyemangati Dan Menarik Para Pengikutnya.

Suatu Hal Yang Harus Didasari Oleh Seorang Pemimpin Bahwa Sifat Kekuasaan Merupakan Gejala Dua Arah Atau Lebih Dikenal Dengan Arus Kekuasaan Dua Arah (*Two Ways Power Of Flow*). Arus Kekuasaan Dua Arah Artinya Kekuasaan Itu Mengalir Dari Satu Orang (Pemimpin) Kepada Orang Lain (Bawahan) Dan Kembali Lagi, Misalnya Seorang Pemimpin Memberikan Kepuasan Kepada Karyawan, Maka Dampaknya Karyawan Akan Memberikan Prestasi Kerja Yang Baik.

Jika Bawahan Berkerja Dengan Baik Maka Evaluasi Di Output Dan Usaha Mereka Dapat Membantu Supervisor Menerima Penilaian Yang Tinggi, Tetapi Jika Bawahan Menimbulkan Persoalan Produksi, Membatasi Dan Mengacaukan Output, Dan Pada Umumnya Tidak Mau Berkerjasama, Maka Dapat Secara Negatif Mempengaruhi Evaluasi Hasil Kerja Supervisor.

2.2.3.5 Peranan Kepemimpinan

Dalam Melaksanakan Tugas Kepemimpinan Seorang Pemimpin Atau Manajer Hendaknya Benar-Benar Tahu Dan Dapat Melakukan Tugasnya Dengan Baik. Karena Seperti Yang Telah Diterangkan Sebelumnya Bahwa Seorang Pemimpin Merupakan Motor Penggerak Dalam Sebuah Perusahaan Dan Teladan Bagi Para Karyawannya. Jadi Dapat Disimpulkan Jika Seorang Pemimpin Berlaku Kurang Memiliki

Etika Bergaul Yang Kurang Baik, Pasti Akan Ada Kemungkinan Bawahnya Akan Mengikuti Sikapnya Pula.

Menurut Pendapat Stogill, Yang Dikutip Oleh Sugandha (2001:99), Beberapa Peranan Yang Harus Dimiliki:

- 1) *Integration*, Yaitu: Tindakan-Tindakan Yang Mengarah Kepada Peningkatan Koordinasi.
- 2) *Communication*, Yaitu: Tindakan-Tindakan Yang Mengarah Pada Peningkatan Saling Pengertian, Penyebaran Informasi (*Transmission Of Information*).
- 3) *Product Emphasis*, Yaitu: Tindakan-Tindakan Yang Berorientasi Pada Volume Pekerjaan Yang Dilakukan.
- 4) *Fraternization*, Yaitu: Tindakan-Tindakan Yang Menjadikan Pemimpin Dan Bagian Dari Kelompok.
- 5) *Organization*, Yaitu: Tindakan-Tindakan Yang Mengarah Pada Perbedaan Dan Penyesuaian Daripada Tugas-Tugas.
- 6) *Evaluation*, Yaitu: Tindakan-Tindakan Yang Berkenaan Dengan Pendistribusian Ganjaran-Ganjaran Atau Hukuman-Hukuman.
- 7) *Innitiation*, Yaitu: Tindakan-Tindakan Yang Menghasilkan Perubahan-Perubahan Pada Kegiatan Organisasi.
- 8) *Domination*, Yaitu: Tindakan-Tindakan Yang Menolak Pemikiran-Pemikiran Seseorang Atau Anggota Kelompok.

2.2.3.6 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008), Gaya Kepemimpinan Seseorang Dapat Dilihat Dan Dinilai Dari Beberapa Indikator Sebagai Berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan Keputusan Adalah Suatu Pendekatan Yang Sistematis Terhadap Hakikat Alternatif Yang Dihadapi Dan Mengambil Tindakan Yang Menurut Perhitungan Yang Merupakan Tindakan Yang Paling Tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan Memotivasi Adalah Daya Mendorong Yang Mengakibatkan Seseorang Anggota Organisasi Mau Dan Rela Untuk Mengorekkan Kemampuannya (Dalam Bentuk Keahlian Atau Keterampilan) Tenaga Dan Waktunya Untuk Menyelenggarakan Berbagai Kegiatan Yang Menjadi Tanggung Jawabnya Dan Menunaikan Kewajibannya Dalam Rangka Pencapaian Tujuan Dan Berbagai Sasaran Organisasi Yang Telah Ditentukan Sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan Komunikasi Adalah Kecakapan Atau Kesanggupan Penyampaian Pesan, Gagasan Atau Pikiran Kepada Orang Lain Dengan Tujuan Orang Lain Tersebut Memahami Apa Yang Dimaksudkan Dengan Baik, Secara Langsung Lisan Atau Tidak Langsung.

4. Kemampuan Untuk Mengendalikan Bawahan

Seorang Pemimpin Harus Memiliki Keinginan Untuk Membuat Orang Lain Mengikuti Keinginannya Dengan Menggunakan Kekuatan Pribadi Atau Kekuasaan Jabatan Secara Efektif Dan Pada Tempatnya Demi Kepentingan Jangka Panjang Perusahaan.

5. Tanggung Jawab

Seorang Pemimpin Harus Memiliki Tanggung Jawab Kepada Bawahannya. Tanggung Jawab Bisa Diartikan Sebagai Kewajiban Yang Wajib Menanggung, Memikul Jawab, Menanggung Segala Sesuatunya Atau Memberikan Jawab Dan Menanggung Akibatnya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan Mengendalikan Emosional Adalah Hal Yang Sangat Penting Bagi Keberhasilan Hidup Kita. Semakin Baik Kemampuan Kita Mengendalikan Emosi Semakin Mudah Kita Akan Meraih Kebahagiaan.

2.2.4 Kinerja Karyawan

2.2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian Kinerja Karyawan Menurut Hasibuan (2007:105) Adalah “Suatu Hasil Kerja Yang Dicapai Seseorang Dalam Melaksanakan Tugas-Tugas Yang Dibebankan kepadanya Didasarkan Atas Kecakapan, Pengalaman, Dan Kesungguhan Serta Waktu”.

Menurut Mangkunegara (2006:67) Kinerja Adalah Hasil Kerja Secara Kualitas Dan Kuantitas Yang Dicapai Oleh Seorang Pegawai

Dalam Melaksanakan Tugasnya Sesuai Dengan Tanggung Jawab Yang Diberikan kepadanya. Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Adalah Kemampuan (*Ability*) Dan Faktor Motivasi (*Motivation*).

Menurut Mathis (2002: 78) Kinerja Karyawan Adalah Apa Yang Dilakukan Oleh Seorang Karyawan Yang Mempengaruhi Seberapa Banyak Mereka Memberi Kontribusi Kepada Organisasi Yaitu Dalam Arti Kualitas, Kuantitas *Output*, Jangka Waktu *Output*, Kehadiran Di Tempat Kerja, Dan Sikap Kooperatif.

Dari Pendapat Di Atas Dapat Ditarik Kesimpulan Bahwa Kinerja Karyawan Adalah Merupakan Suatu Tingkat Kemajuan Seorang Karyawan Atas Hasil Dari Usahanya Untuk Meningkatkan Kemampuan Secara Positif Dalam Pekerjaannya.

2.2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Davis Yang Dikutip Oleh Mangkunegara (2007:67) Yang Merumuskan Bahwa :

- *Human Performance = Ability + Motivation*
- *Motivation = Attitude + Situation*
- *Ability = Knowledge + Skill*

1. Faktor Kemampuan

Secara Psikologis, Kemampuan (*Ability*) Pegawai Terdiri Dari Kemampuan Potensi (Iq) Dan Kemampuan Realiti (*Knowledge+Skill*) Artinya Pegawai Yang Memiliki Iq Di Atas Rata-Rata (Iq 110-120) Dengan Pendidikan Yang Memadai Untuk Jabatannya Dan Terampil

Dalam Mengerjakan Pekerjaan Sehari-Hari, Maka Ia Akan Lebih Mudah Mencapai Kinerja Yang Diharapkan. Oleh Karena Itu Pegawai Perlu Ditetapkan Pada Pekerjaan Yang Sesuai Dengan Keahlian (*The Right Man On The Right Place, The Right Man On The The Right Job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi Terbentuk Dari Sikap (*Attitude*) Seseorang Pegawai Dalam Menghadapi Situasi (*Situation*) Kerja, Sikap Mental Seorang Pegawai Harus Sikap Mental Yang Siap Secara Psikologis Artinya Seorang Pegawai Harus Siap Mental, Mampu Secara Fisik, Memahami Tujuan Utama Dan Target Kerja Yang Akan Dicapai Mampu Memanfaatkan Dan Menciptakan Situasi Kerja. Menurut Pendapat Clelland Yang Dikutip Oleh Mangkunegara (2007:68) Bahwa “Ada Hubungan Yang Positif Antara Motif Yang Berprestasi Dengan Pencapaian Kinerja”.

Motif Berprestasi Adalah Dorongan Dalam Diri Pegawai Untuk Melakukan Suatu Kegiatan Atau Tugas Dengan Sebaik-Baiknya Agar Mampu Mencapai Prestasi Kerja (Kinerja) Yang Predikat Terpuji. Berdasarkan Pendapat Clelland Tersebut, Karyawan Akan Mampu Mencapai Kinerja Maksimal Jika Ia Memiliki Motif Berprestasi Tinggi. Motif Berprestasi Yang Perlu Dimiliki Karyawan Harus Ditumbuhkan Dari Dalam Diri Sendiri Selain Dari Lingkungan Kerja. Hal Ini Karena Motif Berprestasi Yang Ditumbuhkan Dalam Diri Sendiri Akan Membentuk Suatu Kekuatan Diri Dan Jika Situasi

Lingkungan Kerja Ikut Menunjang Maka Mencapai Tujuan Yang Akan Lebih Mudah.

2.2.4.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2006:97): “Penilaian Kinerja Adalah Kegiatan Manajer Untuk Mengevaluasi Perilaku Dan Kinerja Karyawan Serta Menetapkan Kebijakan Selanjutnya”.

Menurut Handoko (2001:135): “Penilaian Kinerja Karyawan Adalah Proses Melalui Dimana Organisasi-Organisasi Mengevaluasi Atau Menilai Kinerja Karyawan”. Sedangkan Menurut Wahyudi (2001:99): “Lebih Jauh Mengungkapkan Bahwa Penilaian Prestasi Kerja Dapat Diartikan Sebagai Suatu Evaluasi Yang Dilakukan Secara Sistematis Tentang Prestasi Kerja (*Job Performance*) Seorang Tenaga Kerja Termasuk Pengembangnya”.

Penilaian Kinerja Merupakan Salah Satu Tugas Penting Untuk Dilakukan Oleh Seorang Manajer Atau Pimpinan. Walaupun Demikian Pelaksanaan Penilaian Kinerja Yang Objektif Bukanlah Tugas Yang Sederhana, Kinerja Memberikan Arti Yang Besar Terhadap Perusahaan, Karena Kinerja Merupakan Sebuah Kontribusi Yang Sangat Menentukan Hasil Dari Sebuah Sasaran Atau Tujuan Dari Organisasi Atau Perusahaan. Rivai (2008:309) Mendefenisikan Kinerja Sebagai Suatu Fungsi Dari Motivasi Dan Kemampuan. Kinerja Merupakan Perilaku Nyata Yang Ditampilkan Setiap Orang Sebagai Kinerja Yang Dihasilkan Oleh

Karyawan Sesuai Dengan Perannya Dalam Perusahaan Dan Dikatornya
Meliputi :

1. Kemampuan Dalam Menyusun Rencana Kerja
2. Kemampuan Merealisasikan Rencana Kerja
3. Kemampuan Melaksanakan Perintah Atau Intruksi Atasan
4. Kemampuan Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat (Kemampuan Dalam Kualitas Kerja, Meliputi Ketelitian, Kerapian, Kecepatan, Ketepatan, Dan Keterampilan Dalam Melakukan Tugas).
5. Kemampuan Dalam Mencapai Target Kerja Atau Hasil Kerja Yang Diinginkan.

2.2.4.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Werther Dan Davis Yang Di Kutip Oleh Suwanto Dan Priansa (2011: 197), Penilaian Kinerja Mempunyai Beberapa Tujuan Dan Manfaat Bagi Perusahaan Dan Karyawan Yang Dinilai, Antara Lain:

- a. *Performance Improvement*. Memungkinkan Karyawan Dan Manajer Untuk Mengambil Tindakan Yang Berhubungan Dengan Peningkatan Kinerja.
- b. *Compensation Adjustment*. Membantu Para Pengambil Keputusan Untuk Menentukan Siapa Saja Yang Berhak Menerima Kenaikan Gaji Atau Sebaliknya.
- c. *Placement Decision*. Menentukan Promosi, Transfer, Dan *Demotion*.

- d. *Training And Development Needs*. Mengevaluasi Kebutuhan Pelatihan Dan Pengembangan Bagi Karyawan Agar Kinerja Mereka Lebih Optimal.
- e. *Carrer Planning And Development*. Memandu Untuk Menentukan Jenis Karier Dan Potensi Karier Yang Dapat Dicapai.
- f. *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi Prosedur Perekrutan Karyawan.
- g. *Informational Inaccuracies And Job-Design Errors*. Membantu Menjelaskan Apa Saja Kesalahan Yang Telah Terjadi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Terutama Di Bidang Informasi *Job-Analysis, Job- Design*, Dan Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya.
- h. *Equ Employment Opportunity*. Menunjukkan Bahwa *Placement Decision* Tidak Diskrimatif.
- i. *External Challenges*. Kadang-Kadang Kinerja Karyawan Dipengaruhi Oleh Faktor Eksternal Seperti Keluarga, Keuangan Pribadi, Kesehatan Dan Lain- Lainnya. Biasanya Faktor Ini Tidak Terlalu Kelihatan, Namun Dengan Melakukan Penilaian Kinerja, Faktor-Faktor Eksternal Ini Akan Kelihatan Sehingga Membantu Departemen Sumber Daya Manusia Untuk Memberikan Bantuan Bagi Peningkatan Kinerja Karyawan.
- j. *Feedback*. Memberikan Umpan Balik Bagi Urusan Ke Karyawanan Maupun Bagi Karyawan Itu Semdiri.

2.2.4.5 Langkah-Langkah Dalam Peningkatan Kinerja

Langkah-Langkah Dalam Peningkatan Kinerja Menurut Mangkunegara (2005:22) Sebagai Berikut:

1. Mengetahui Adanya Kekurangan Dalam Kinerja. Dapat Dilakukan Melalui Tiga Cara, Yaitu :
 - a. Mengidentifikasi Masalah Melalui Data Dan Informasi Yang Dikumpulkan Terus-Menerus.
 - b. Mengidentifikasi Masalah Melalui Karyawan.
 - c. Memperhatikan Masalah Yang Ada.
2. Mengenal Kekurangan Dan Tingkat Keseriusan. Untuk Memperbaiki Keadaan Tersebut Diperlukan Beberapa Informasi, Antara Lain :
 - a. Mengidentifikasi Masalah Secepat Mungkin
 - b. Menentukan Tingkat Keseriusan Masalah
3. Mengidentifikasi Hal-Hal Yang Mungkin Terjadi Penyebab Kekurangan, Baik Yang Berhubungan Dengan Sistem Maupun Yang Berhubungan Dengan Pegawai Itu Sendiri.
4. Mengembangkan Rencana Tindakan Untuk Menanggulangi Penyebab Kekurangan Tersebut.

2.2.4.6 Cara Pengukuran Kinerja Karyawan

Secara Teoretikal Berbagai Metode Dan Teknik Mempunyai Sasaran Yang Sama, Yaitu Menilai Prestasi Kerja Para Karyawan Secara Obyektif Untuk Suatu Kurun Waktu Tertentu Dimasa Lalu Yang Hasilnya Bermanfaat Bagi Organisasi Atau Perusahaan, Seperti Untuk Kepentingan

Mutasi Pegawai Maupun Bagi Pegawai Yang Bersangkutan Sendiri Dalam Rangka Pengembangan Karirnya. Untuk Mencapai Kedua Sasaran Tersebut Maka Digunakanlah Berbagai Metode Pengukuran Kinerja Karyawan Menurut Heidjrachman Ranupandojo Dan Suad Husnan Dalam Bukunya “Manajemen Personalia” (1984:122-127) Yang Dewasa Ini Dikenal Dan Digunakan Adalah :

1. *Ranking* Adalah Dengan Cara Membandingkan Karyawan Yang Satu Dengan Karyawan Yang Lain Untuk Menentukan Siapa Yang Lebih Baik. Perbandingan Karyawan Dengan Karyawan, Adalah Suatu Cara Untuk Memisahkan Penilaian Seseorang Ke Dalam Berbagai Faktor.
2. *Grading* Adalah Suatu Cara Pengukuran Kinerja Karyawan Dari Tiap Karyawan Yang Kemudian Diperbandingkan Dengan Definisi Masing-Masing Kategori Untuk Dimasukkan Kedalam Salah Satu Kategori Yang Telah Ditentukan.
3. Skala Gratis Adalah Metode Yang Menilai Baik Tidaknya Pekerjaan Seorang Karyawan Berdasarkan Faktor-Faktor Yang Dianggap Penting Bagi Pelaksanaan Pekerjaan Tersebut. Masing-Masing Faktor Tersebut. Seperti Misalnya Kualitas Dan Kuantitas Kerja, Keterampilan Kerja, Tanggung Jawab Kerja, Kerja Sama Dan Sebagainya.
4. *Checklists* Adalah Metode Penilaian Yang Bukan Sebagai Penilai Karyawan Tetapi Hanya Sekedar Melaporkan Tingkah Laku Karyawan.

2.2.4.7 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator Untuk Mengukur Kinerja Karyawan Secara Individu Ada Enam Indikator Yaitu “Robbins, 2006:260”.

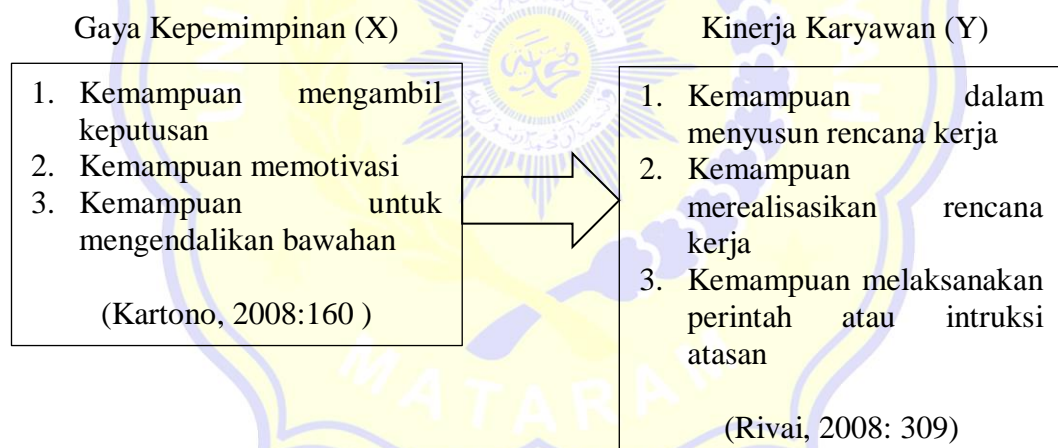
1. Kualitas Kerja Diukur Dari Persepsi Karyawan Terhadap Kualitas Pekerjaan Yang Dihasilkan Serta Kesempurnaan Tugas Terhadap Keterampilan Dan Kemampuan Karyawan.
2. Kuantitas Merupakan Jumlah Yang Dihasilkan Dinyatakan Dalam Istilah Seperti Jumlah Unit, Jumlah Siklus Aktivitas Yang Diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu Merupakan Tingkat Aktivitas Diselesaikan Pada Awal Waktu Yang Dinyatakan, Dilihat Dari Sudut Koordinasi Dengan Hasil Output Serta Memaksimalkan Waktu Yang Tersedia Untuk Aktivitas Lain.
4. Efektivitas Merupakan Tingkat Penggunaan Sumber Daya Organisasi “Tenaga, Uang Teknologi, Bahan Baku” Dimaksimalkan Dengan Maksud Menaikkan Hasil Dari Setiap Unit Dalam Penggunaan Sumber Daya.
5. Kemandirian Merupakan Tingkat Seorang Karyawan Yang Nantinya Akan Dapat Menjalankan Fungsi Kerjanya. Komitmen Kerja Merupakan Suatu Tingkat Dimana Karyawan Mempunyai Komitmen Kerja Dengan Instansi Dan Tanggung Jawab Karyawan Terhadap Kantor.

Kinerja Itu Adalah Merupakan Perilaku Nyata Yang Ditampilkan Setiap Orang Sebagai Kinerja Yang Dihasilkan Oleh Karyawan Sesuai Dengan Peranya Dalam Perusahaan. (Rivai, 2008:309)

Dimana Indikator Kinerja Karyawan Dapat Dilihat Dari:

- a. Kemampuan Dalam Menyusun Rencana Kerja
- b. Kemampuan Merealisasikan Rencana Kerja
- c. Kemampuan Melaksanakan Perintah Atau Intruksi Atasan
- d. Kemampuan Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat (Meliputi: Kualitas Kerja, Ketelitian, Kecapaian, Kecepatan, Ketepatan, Dan Keterampilan Dalam Melaksanakan Tugas).

2.2.4.8 Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis Yang Digunakan Penulis Dalam Penelitian Ini Adalah Metode Kualitatif Dengan Pendekatan Deskriptif. Hal Ini Untuk Memusatkan Perhatian Pada Masalah-Masalah Atau Fenomena Yang Ada Serta Mampu Menggambarkan Secara Baik Mengenai Fakta Di Lapangan Yang Ada Sehingga Peneliti Memberikan Informasi Apa Adanya.

Menurut Zuriyah (2006:47) Penelitian Dengan Menggunakan Pendekatan Deskriptif Adalah Penelitian Yang Diarahkan Untuk Memberikan Gejala, Fakta-Fakta, Atau Kejadian-Kejadian Secara Sistematis Dan Akurat Mengenai Sifat-Sifat Populasi Atau Daerah Tertentu.

3.2 Lokasi Penelitian Dan Waktu

Penelitian Ini Dilaksanakan Di Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat Jalan Erlangga No 36 Mataram - 83126.

3.3 Penentuan Informan

Untuk Mendapatkan Data-Data Dan Informasi Yang Dibutuhkan Dalam Suatu Penelitian, Maka Dibutuhkan Informan Penelitian. Informan Penelitian Adalah Orang Yang Dimanfaatkan Untuk Memberikan Informasi Tentang Situasi Dan Kondisi Latar Belakang Penelitian (Moleong, 2000:97). Subjek Penelitian Menjadi Informan Yang Akan Memberikan Hasil Informasi Diperlukan. Adapun Informan Dalam Penelitian Ini Adalah Informan Kunci,

Yaitu Mereka Yang Mengetahui Dan Memiliki Informasi Pokok Serta Memahami Masalah Yang Diperlukan Dalam Penelitian Ini. Populasi Dalam Penelitian Ini Berjumlah 2 (Dua) Orang, Terdiri Dari Sekretariat Dan Staf Atau Karyawan Pada Dinas Koperasi Uaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Propinsi Nusa Tenggara Barat. Adapun Informan Pada Penelitian Ini Adalah :

1. Drs. H. Muksin. Mm
2. Haris Pribadi, S.Sos, Mm

3.4 Jenis Data

Jenis Data Ini Merupakan Sumber Untuk Menyikapi Suatu Permasalahan Yang Ada Dan Data Yang Akan Menjawab Permasalahan Yang Diteliti Oleh Peneliti. Maka Yang Dimaksud Dengan Sumber Data Dalam Penelitian Ini Adalah Subyek Dari Mana Data Diperoleh (Suharsimi Arikunto. 2010:102). Dalam Penelitian Ini Data Yang Digunakan Meliputi Dua Jenis Data Primer, Dan Data Sekunder.

3.4.1 Data Primer

Data Primer Adalah Data Yang Dikumpulkan Langsung Dari Sumbernya Dan Diolah Sendiri Oleh Suatu Organisasi Suatu Perorangan (Suprpto, 1993:8). Data Primer Merupakan Data Utama Yang Diperoleh Secara Langsung Yang Dilakukan Melalui Wawancara.

3.4.2 Data Sekunder

Data Sekunder Merupakan Data Yang Dikumpulkan Dari Tangan Kedua Atau Dari Sumber-Sumber Lain Yang Telah Tersedia Sebelum Penelitian Dilakukan. Sumber Sekunder Meliputi Komentar, Interpretasi,

Atau Pembahasan Tentang Materi Orisinal. Data Sekunder Juga Dapat Dikatakan Sebagai “*Second-Hand Information*”. Pengumpulan Data Sekunder Didasarkan Pada Data Yang Tersedia Di Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat Yaitu Demografi, Sarana, Prasarana, Dan Dokumen-Dokumen Lain Yang Terkait.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data Yang Digunakan Dalam Penelitian Ini Melalui :

3.5.1 Observasi

Observasi Dilaksanakan Dengan Melakukan Pengamatan Secara Langsung Terhadap Objek Penelitian, Dengan Maksud Memperoleh Gambaran Empirik Mengenai Objek Yang Diamati. Hasil Dari Observasi Ini Dapat Mempermudah Dalam Menjelaskan Keterkaitan Dari Fenomena-Fenomena Tentang Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat.

3.5.2 Wawancara

Teknik Wawancara Mendalam Dimaksudkan Untuk Mengumpulkan Data Primer Yang Dilakukan Melalui Wawancara Secara Mendalam (*Indepth Interview*) Dengan Memakai Pedoman Wawancara (*Interview Guide*) Dimana Peneliti Sebagai Instrumen Utama, Dan Akan Mewawancarai Karyawan Yang Mengetahui Tentang Gaya Kepemimpinan.

3.5.3 Dokumentasi

Dokumentasi Adalah Setiap Bahan Yang Tertulis Atau Film Yang Dipersiapkan Untuk Penelitian, Penguji Suatu Peristiwa Atau *Record* Maupun Yang Tidak Dipersiapkan Untuk Itu (Maleong, 2007). Studi Dokumentasi Dilakukan Untuk Mendapatkan Data Berupa Dokumen-Dokumen Yang Berhubungan Dengan Gaya Kepemimpinan Serta Informasi Lainnya Seperti Gambar Atau Foto Pada Saat Wawancara Dibutuhkan Dalam Penelitian.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis Data Adalah Proses Dan Menyusun Secara Sistematis Data Yang Diperoleh Dari Hasil Wawancara, Catatan Lapangan, Dan Dokumentasi Dengan Cara Mengkoordinasikan Data Ke Dalam Kategori, Menjabarkan Ke Dalam Unit-Unit, Melakukan Sintesis, Menyusun Ke Dalam Pola, Memilih Mana Yang Akan Dipelajari, Dan Membuat Kesimpulan Sehingga Mudah Dipahami Oleh Diri Sendiri Dan Orang Lain (Sugiyono, 2009:335).

Miles Dan Huberman Yang Dikutip Oleh (Sugiyono, 2017) Mengemukakan Bahwa Aktivitas Dalam Analisis Data Kualitatif Dilakukan Secara Interaktif Dan Dilakukan Secara Terus Menerus Sampai Tuntas, Sehingga Datanya Sudah Jenuh. Aktivitas Dalam Analisis Data Yaitu: *Data Reduction*, *Data Display*, *Data Conclusion Drawing Verification* (Sugiyono, 2009:337).

Teknik Analisis Data Yang Digunakan Dalam Penelitian Ini Adalah Analisis Data Kualitatif Mengikuti Konsep Yang Diberikan Oleh Miles Dan Huberman.

3.6.1 Data Reduction (Reduksi Data)

Reduksi Data Diartikan Sebagai Proses Pemilihan Pemusatan Perhatian Pada Penyederhanaan, Mengabstrakkan, Dan Transformasi Data Kasar Yang Muncul Dari Catatan-Catatan Tertulis Dari Lapangan. Tentu Saja Proses Reduksi Data Ini Tidak Harus Menunggu Hingga Data Terkumpul Banyak Konsep Ini Berbeda Dengan Model Kuantitatif Yang mengharuskan Peneliti Menunggu Data Terkumpul Semuanya Dahulu Baru Mengadakan Analisis Namun Dapat Dilakukan Sejak Data Masih Sedikit Sehingga Selain Meringankan Kerja Peneliti Juga Dapat Memudahkan Peneliti Dalam Melakukan Kategorisasi Dan Yang Telah Ada. Jika Hal tersebut telah dilakukan, data akan secara mudah dimasukkan kedalam kelompok-kelompok yang dibuat peneliti. Tahapan Reduksi Data merupakan bagian kegiatan analisis sehingga pilihan-pilihan peneliti tentang bagian data yang mana dikode, dibuang, pola-pola mana yang meringkas sejumlah bagian kegiatan analisis. Dengan begitu proses reduksi data yang dimaksudkan untuk lebih menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang bagian data yang tidak diperlukan, serta mengorganisasi data sehingga memudahkan untuk dilakukan penarikan kesimpulan yang

Kemudian Akan Dilanjutkan Dengan Proses Verifikasi (M. Idrus, 2009:150).

3.6.2 Data Display

Setelah Data Direduksi, Maka Langkah Selanjutnya Adalah Mendisplay Data Kalau Dalam Penelitian Kualitatif Penyajian Data Ini Dapat Dilakukan Dalam Bentuk Tabel, Grafik, Pie Cart, Piktogram, Dan Sejenisnya. Dalam Hal Ini Miles Dan Huberan Yang Dikutip Oleh (Sugiyono, 2017), Menyatakan Yang Paling Sering Digunakan Untuk Penyajian Dalam Penelitian Kualitatif Adalah Dengan Teks Yang Bersifat Naratif Dengan Mendisiplinkan Data, Maka Akan Mempermudah Untuk Memahami Apa Yang Terjalin, Merencanakan Kerja Selanjutnya Berdasarkan Apa Yang Telah Dipahami Tersebut (Sugiyono, 2014:95).

3.7 Keabsahan Data

Memeriksa Pada Keabsahan Data Pada Dasarnya Selain Digunakan Untuk Menyanggah Balik Yang Dituduhkan Pada Penelitian Kualitatif Yang Menggunakan Data Ilmiah Juga Sebagai Unsur Yang Tidak Terpisahkan Dari Tubuh Pengetahuan Penelitian Kualitatif (Moleong, 2007:320).

Agar Data Penelitian Kualitatif Dapat Dipertanggungjawabkan Sebagai Penelitian Ilmiah Perlu Dilakukan Uji Keabsahan Data. Adapun Uji Keabsahan Data Yang Dilakukan Adalah :

3.7.1 Triangulasi

Triangulasi Adalah Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Yang Memanfaatkan Sesuatu Yang Lain. Teknik Triangulasi Yang Paling Banyak Digunakan Ialah Pemeriksaan Melalui Sumber Lainnya. Menurut (Denzin, 1970) Membedakan Empat Macam Triangulasi Sebagai Teknik Pemeriksaan Yang Memanfaatkan Penggunaan Sumber, Metode, Penyidik, Teori. Dalam Penelitian Ini, Peneliti Ini Melakukan Pengecekan Data Melalui Beberapa Sumber Lain Dengan Melakukan Wawancara Ke Beberapa Informan Yakni Pihak Sekretariat Daerah Pada Kantor Gubernur Provinsi Nusa Tenggara Barat. Selain Itu Peneliti Melakukan Triangulasi Dengan Membandingkan Data Yang Diperoleh Melalui Sumber Wawancara, Observasi Di Lapangan, Dan Dokumentasi.

1. Triangulasi Metode Dilakukan Dengan Cara Membandingkan Informasi Atau Data Dengan Cara Yang Berbeda. Dalam Penelitian Kualitatif Peneliti Menggunakan Metode Wawancara, Observasi, Dan Survey. Untuk Memperoleh Kebenaran Informasi Yang Handal Dan Gambaran Yang Utuh Mengenai Informasi Tertentu, Peneliti Bisa Menggunakan Metode Wawancara Dan Observasi Atau Pengamatan Untuk Mengecek Kebenarannya. Selain Itu, Peneliti Juga Bisa Menggunakan Informan Yang Berbeda Untuk Mengecek Kebenaran Informasi Tersebut.
2. Triangulasi Antar Peneliti Dilakukan Dengan Cara Menggunakan Lebih Dari Satu Orang Dalam Pengumpulan Dan Analisis Data.

3. Triangulasi Sumber Data Adalah Menggali Kebenaran Informasi Tertentu Melalui Berbagai Metode Dan Sumber Perolehan Data.
4. Triangulasi Teori. Hasil Akhir Penelitian Kualitatif Berupa Sebuah Rumusan Informasi Atau *Thesis Statement*. Informasi Tersebut Selanjutnya Dibandingkan Dengan Perspektif Teori Yang Relevan Untuk Menghindari Bias Individual Peneliti Atas Temuan Atau Kesimpulan Yang Dihasilkan. Selain Itu, Triangulasi Teori Dapat Meningkatkan Kedalaman Pemahaman Asalkan Peneliti Mampu Menggali Pengetahuan Teoritik Secara Mendalam Atas Hasil Analisis Data Yang Telah Diperoleh.

