

## APAKAH MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI DI SEKOLAH

Alimin dan Muhammad Mahbub

[aliminayyubi1962@gmail.com](mailto:aliminayyubi1962@gmail.com) dan [silvabilly54@gmail.com](mailto:silvabilly54@gmail.com)

Universitas Qomaruddin

### ABSTRAK

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai selain motivasi adalah pemberian kompensasi, pemberian kompensasi kepada seorang pegawai dalam sebuah instansi pemerintahan juga harus diperhatikan. “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan” Pemberian atau imbalan tersebut bisa berupa gaji, hadiah, tunjangan, cuti, ataupun jaminan kerja. Pemberian kompensasi ini sudah merupakan bentuk kewajiban yang harus dipenuhi. Bagi seorang pegawai tentu akan mengharapkan adanya pemberian kompensasi yang layak, karena bila kompensasi diberikan dengan tepat dan layak sesuai dengan keinginan tentu akan membuat pegawai bersemangat untuk bekerja secara optimal dan semaksimal mungkin, karena mereka yakin bahwa mereka akan memperoleh imbalan yang sebanding dengan apa yang mereka kerjakan, dan begitupun sebaliknya.

**Kata Kunci:** *Manajemen Sumber Daya Manusia, Motivasi, Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai*

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab sekolah saja, melainkan perlu adanya kerja sama dengan masyarakat, karena masyarakat yang tergabung dalam Komite Sekolah dapat bersinergi untuk meningkatkan kualitas pendidikan sebagai bentuk hubungan kerja sama antara sekolah dan kehidupan dalam masyarakat sebagai wujud kepedulian masyarakat. Dengan begitu perlu adanya bantuan sebagai wujud kinerja dari pemberdayaan Komite Sekolah untuk bersama-sama mencapai tujuan pendidikan<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://ejournal.kopertais4.or.id/pantura/index.php/jipi/article/view/4001/2779>

Pada era globalisasi saat ini, pelayanan publik terus mengalami peningkatan terkait dengan pemberian pelayanan pada masyarakat. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dan semakin kritisnya masyarakat pada kebijakan pemerintahan daerah dalam memberikan pelayanan, mengatur, dan mengurus kepentingan masyarakat, maka pemerintahan daerah mempunyai sebuah tantangan yang besar dalam mengemban tugas dan kewenangan tersebut. Karena peran pemerintah sangat dibutuhkan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat.

Dalam UU Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, pada pasal 120 telah disebutkan bahwa kecamatan merupakan sebagai salah satu perangkat daerah Kabupaten/kota. Diharapkan kontribusinya terhadap pemerintahan daerah sebagai penyelenggara pelayanan publik. Kecamatan merupakan organisasi atau instansi terdepan dalam memberikan pelayanan publik. Sebagaimana sesuai dengan kedudukannya sebagai pemerintahan daerah yang telah disebutkan dalam UU Nomor 32 Tahun 2004/pasal 126 bahwa pemerintahan kecamatan bertugas menangani sebagian urusan otonomi daerah yang dilimpahkan oleh Bupati/Wali kota.<sup>2</sup>

Keberhasilan pemerintahan daerah dalam mengemban tugas dan amanat pada masyarakat yang berupa pemberian pelayanan publik, mengatur dan mengurus kepentingan dalam masyarakat serta hal pembangunan dapat dilihat dari sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi atau instansi pemerintahan tersebut, yaitu pegawai atau aparat-aparat yang menyelenggarakan aktivitas dalam instansi pemerintahan tersebut. Sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dalam menentukan maju tidaknya suatu instansi, yang mana jika dalam suatu instansi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas maka instansi tersebut akan maju, dan begitupun sebaliknya, jika suatu instansi tidak memiliki sumber daya manusia yang berkualitas maka instansi tersebut akan sulit

---

<sup>2</sup>(<http://www.sanitasi.net/undang-undang-no-32-tahun-2004-tentang-pemerintahan-daerah.html> diakses pada 12 mei 2018 jam 09.00 WIB)

untuk maju. Oleh karena itu tinggi rendahnya kinerja pegawai secara langsung akan mempengaruhi tingkat kualitas kinerja didalam suatu instansi.

Menurut Mangkunegara dalam Budi Saputro (2017) Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>3</sup> Dari pengertian tersebut maka kinerja pegawai sangat penting bagi instansi pemerintahan agar tercapai tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Peningkatan kinerja pegawai pemerintahan menjadi penting mengingat akan peranan pemerintah beserta aparatnya yaitu lebih berperan sebagai fasilitator bagi masyarakat. Untuk meningkatkan kualitas kinerja seorang pegawai dalam instansi pemerintahan tersebut tentu terdapat faktor yang menjadi pendorong, faktor tersebut pada umumnya adalah motivasi kerja, kompensasi dan kepemimpinan yang ada dalam instansi pemerintahan tersebut.

“Motivasi adalah suatu tindakan untuk memengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur”<sup>4</sup> Motivasi merupakan tugas bagi pimpinan untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu instansi. Motivasi sangat dibutuhkan sebagai bentuk dorongan dari pimpinan untuk seorang pegawai supaya dapat lebih giat dan semangat dalam melaksanakan aktivitas kerjanya. Hal tersebut akan berpengaruh pada kinerja pegawai yang menjadi lebih baik lagi. Untuk itu hal paling utama yang harus diperhatikan adalah membangkitkan motivasi pegawai. Setiap pegawai yang bekerja di kantor kecamatan pasti memiliki motivasi, oleh karena itu pimpinan dalam kantor kecamatan dalam hal ini dituntut untuk dapat memberikan motivasi kepada seluruh pegawai kecamatan dalam menjalankan tugasnya.

---

<sup>3</sup> Budi Saputro, “Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi Kerja dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai Studi Kasus Kantor Kecamatan Ciputat Tangerang selatan”, Skripsi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2017. Hlm. 2.

<sup>4</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 313.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai selain motivasi adalah pemberian kompensasi, pemberian kompensasi kepada seorang pegawai dalam sebuah instansi pemerintahan juga harus diperhatikan. “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan”<sup>5</sup> Pemberian atau imbalan tersebut bisa berupa gaji, hadiah, tunjangan, cuti, ataupun jaminan kerja. Pemberian kompensasi ini sudah merupakan bentuk kewajiban yang harus dipenuhi. Bagi seorang pegawai tentu akan mengharapkan adanya pemberian kompensasi yang layak, karena bila kompensasi diberikan dengan tepat dan layak sesuai dengan keinginan tentu akan membuat pegawai bersemangat untuk bekerja secara optimal dan semaksimal mungkin, karena mereka yakin bahwa mereka akan memperoleh imbalan yang sebanding dengan apa yang mereka kerjakan, dan begitupun sebaliknya. sehingga untuk menghasilkan kinerja pegawai yang berkualitas, maka harus diiringi dengan adanya pemberian kompensasi.

Menurut Hasibuan dalam Any Isvandiari dan Lutfiatul (2017) “Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan makin baik dan produktif”<sup>6</sup> Sebagaimana pemberian kompensasi ini juga ditegaskan dalam Al-Qur’an surat At-Taubah (9) ayat105:<sup>7</sup>

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَّ اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُ لَهُ وَالْمُؤْمِنُونَ صَلَّى وَسَتَرْتُوْنَ إِلَىٰ عَالِمِ  
الْعَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Berdasarkan ayat di atas dalam surat At-Taubah:105 menjelaskan bahwa Allah SWT telah memerintahkan kepada seorang hambahnya untuk bekerja dan Allah akan memberikan balasan terhadap apa yang telah dikerjakan. Jadi dalam perspektif islam apabila seseorang mengerjakan suatu pekerjaan dengan niat

---

<sup>5</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), hlm. 118

<sup>6</sup> Any Isvandiari dan Lutfiatul, “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri”. *Jurnal JIBEKA STIE ASIA Surabaya*, Volume 11 No. 1 (Agustus 2017).

<sup>7</sup> QS. At-Taubah (9): 105

karena Allah maka dia akan mendapatkan balasan, baik balasan di dunia yang berupa kompensasi tersebut maupun balasan di akhirat yang berupa pahala.

Selain motivasi dan kompensasi, faktor kepemimpinan juga sangat berpengaruh terhadap perkembangan kinerja seorang pegawai. “Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”<sup>8</sup> Sebuah organisasi atau instansi baik dalam lingkup bisnis maupun non bisnis tentu tidak lepas dengan adanya kepemimpinan. Kepemimpinan dalam organisasi atau instansi tersebut mempunyai peranan yang sangat penting sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu pemimpin dapat dikatakan sebagai pengaruh yang dapat mempengaruhi dan memberikan contoh atau panutan, baik dalam bentuk sikap serta perilaku yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Pemimpin harus saling mengenal dan berhubungan baik dengan siapa saja yang dipimpinnya, bertanggung jawab akan semua hal yang menyangkut organisasi atau instansi yang ia jalankan, serta dapat menciptakan dan mengatur suasana kerja yang kondusif, dimana suasana kerja tersebut akan membuat pegawai menjadi nyaman dalam bekerja. Selain itu seorang pemimpin juga harus memberikan semangat dan motivasi kepada pegawai didalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya, supaya pegawai bisa termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerjanya.

Mengingat akan pentingnya bahwa peningkatan kualitas kinerja pegawai yang dapat membawa dampak kemajuan, maka upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai merupakan sebuah tantangan yang harus diperhatikan karena keberhasilan dan kemajuan organisasi atau instansi dalam mencapai suatu tujuan tergantung pada kualitas kinerja pegawai yang ada didalamnya.

Hasil dari berbagai penelitian terdahulu membuktikan bahwa adanya hubungan antara motivasi, kompensasi, kepemimpinan, dan kinerja karyawan. Diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Sundari, yang meneliti tentang

---

<sup>8</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), hlm. 170.

“Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik”. Berdasarkan hasil analisa yang telah dilakukan didapatkan kesimpulan bahwa motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh sangat besar terhadap kinerja pegawai.<sup>9</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yusuf, yang meneliti tentang “Pengaruh Disiplin, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan KPRI Suka Makmur Bungah-Gresik”. Berdasarkan hasil analisa yang telah dilakukan didapatkan kesimpulan bahwa motivasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan.<sup>10</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Lailatul Fitriyah Marzuqo, yang meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi BMT (UGT) Sidogiri Cabang Malang”. Hasil analisis yang diperoleh dalam penelitian tersebut adalah kompensasi non finansial memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan.<sup>11</sup> Dan begitu juga dengan Penelitian yang dilakukan oleh Agung Roscahyo dan Prijati, yang meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo”. Hasil yang diperoleh dalam penelitian tersebut adalah gaya kepemimpinan demokratik mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.<sup>12</sup>

Kecamatan Sidayu merupakan salah satu kecamatan yang berada di wilayah Kabupaten Gresik Jawa Timur, sehingga sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengelolaan daerah terutama dalam otonomi daerah Kabupaten Gresik. Sebagaimana diketahui bahwa dengan otonomi daerah tersebut pemerintah daerah telah memperoleh kewenangan pengelolaan daerah bagi

---

<sup>9</sup> Sundari, “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik”, skripsi Universitas Wijaya Putra Surabaya, 2014. Hlm. 78.

<sup>10</sup> Muhammad Yusuf, “Pengaruh Disiplin, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan KPRI Suka Makmur Bungah-Gresik”, skripsi STIE PEMNAS Malang, 2010. Hlm. 60.

<sup>11</sup> Lailatul Fitriyah Marzuqo, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi BMT (UGT) Sidogiri Cabang Malang”, skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2012. Hlm. 98.

<sup>12</sup> Agung Roscahyo dan Prijati “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo”, Jurnal Ilmu & Riset Manajemen STIESIA Surabaya, Vol. 2 No. 12, 2013. Hlm. 14.

kepentingan daerah dan masyarakatnya, sehingga konsekuensinya pemerintah daerah harus mampu memenuhi kepentingan masyarakat melalui pembangunan dan pelayanan. Dalam hal ini kantor kecamatan Sidayu sebagai salah satu penyelenggara pelayanan publik di wilayah Sidayu, Instansi yang berperan sebagai fasilitator bagi masyarakat, harus dapat memberikan pelayanan yang lebih baik lagi.

Penulis memandang bahwa motivasi, kompensasi dan kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan terhadap kinerja pegawai dalam suatu instansi pemerintahan. Dimana motivasi ini sebagai bentuk dorongan kepada seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Pemberian kompensasi yang mendukung sebagai bentuk perhatian dan balas jasa kepada pegawai, disamping itu kepemimpinan dalam suatu instansi harus bisa mempengaruhi dan juga menjadi panutan yang baik kepada karyawan. Melihat fenomena yang ada faktor tersebut kurang menjadi perhatian, oleh karena itu ketiga hal tersebut harus sepenuhnya diperhatikan dan dijadikan prioritas supaya bisa menghasilkan dan meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik lagi.

## PEMBAHASAN

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategi dari organisasi harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.<sup>13</sup>

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”<sup>14</sup>

### Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki oleh perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, atau gedung.<sup>15</sup>

### Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat beberapa Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:<sup>16</sup>

1. Perencanaan (*human resources planning*)
2. Pengorganisasian

---

<sup>13</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), hlm. 5-6.

<sup>14</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), hlm. 10.

<sup>15</sup> *Ibid.* .

<sup>16</sup> *Ibid.* , hlm. 21-23.



3. Pengarahan (*directing*)
4. Pengendalian (*controlling*)
5. Pengadaan (*procurement*)
6. Pengembangan (*development*)
7. Kompensasi (*compensation*)
8. Pengintegrasian (*integration*)
9. Pemeliharaan (*maintenance*)
10. Kedisiplinan
11. Pemberhentian (*separation*)

## **Motivasi**

### **Definisi Motivasi**

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Berdasarkan pengertian diatas, motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk memengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur.<sup>17</sup>

“Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”<sup>18</sup>

“Sedangkan menurut Edwin B Filippo dalam (Malayu S.P. Hasibuan) Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”<sup>19</sup>

Motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Kekuatan (*intensity*) menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha. Namun, kekuatan yang besar tidak mungkin memberikan hasil kinerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut disalurkan dalam suatu arahan (*direction*) yang memberikan keuntungan bagi organisasi. Oleh karena itu, kita harus mempertimbangkan mutu upaya agar sejalan dengan kekuatannya. Terakhir motivasi memiliki dimensi ketekunan (*persistence*). Ketekunan mengukur berapa lama seseorang

---

<sup>17</sup> Wilson Bangun, Manajemen *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 312-313.

<sup>18</sup> Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), hlm. 143.

<sup>19</sup> *Ibid.*, . hlm. 143.

dapat mempertahankan upayanya. Para individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama dengan tugasnya untuk mencapai tujuan mereka.<sup>20</sup>

### **Tujuan Motivasi**

Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut: <sup>21</sup>

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### **Jenis-jenis Motivasi**

Ada dua jenis motivasi, yaitu: <sup>22</sup>

1. Motivasi Positif ( Insentif Positif )

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan memotivasi positif semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya karyawan senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif ( Insentif Negatif )

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka yang mendapat hukuman. Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

---

<sup>20</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2016), hlm. 127-128.

<sup>21</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *op. cit.*, hlm. 146.

<sup>22</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *op. cit.*, hlm. 150

## Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut :<sup>23</sup>

### 1. Faktor intern.

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup orang melakukan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.

### b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

### c. Keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan

seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

### d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal: adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

### e. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

### 2. Faktor ekstern

Faktor ekstern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi seseorang adalah :

### a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

### b. Kompensasi yang memadai

---

<sup>23</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,( Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009 ),hlm. 116.

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d. Adanya jaminan pekerjaan yaitu setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e. Status dan tanggung jawab yaitu dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

f. Peraturan yang fleksibel, bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

### **Teori-Teori Motivasi**

Terdapat beberapa teori yang membahas tentang motivasi kerja, diantaranya adalah teori hiraki kebutuhan dari Abraham Maslow dan teori motivasi kebutuhan dari Mc. Clelland.<sup>24</sup>

1. Teori Hiraki Kebutuhan

Teori ini menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan (*need*) yang munculnya sangat bergantung pada kepentingannya secara individu. Berdasarkan hal tersebut, Maslow membagi kebutuhan manusia tersebut menjadi lima tingkatan, sehingga teori motivasi ini disebut sebagai “*the five hierarchy need*” mulai dari kebutuhan yang pertama sampai pada kebutuhan yang tertinggi. Adapun kelima tingkatan kebutuhan tersebut antara lain:

a. Kebutuhan fisiologis

---

<sup>24</sup> Wilson Bnagun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 316-318.

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar dalam kehidupan manusia. Kebutuhan fisiologis ini sering juga disebut sebagai kebutuhan tingkat pertama (*the first need*).

b. Kebutuhan Rasa aman

Setelah kebutuhan tingkat pertama terpenuhi maka muncul kebutuhan tingkat kedua sebagai penggantinya, yaitu kebutuhan rasa aman. Ini merupakan kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik.

c. Kebutuhan sosial

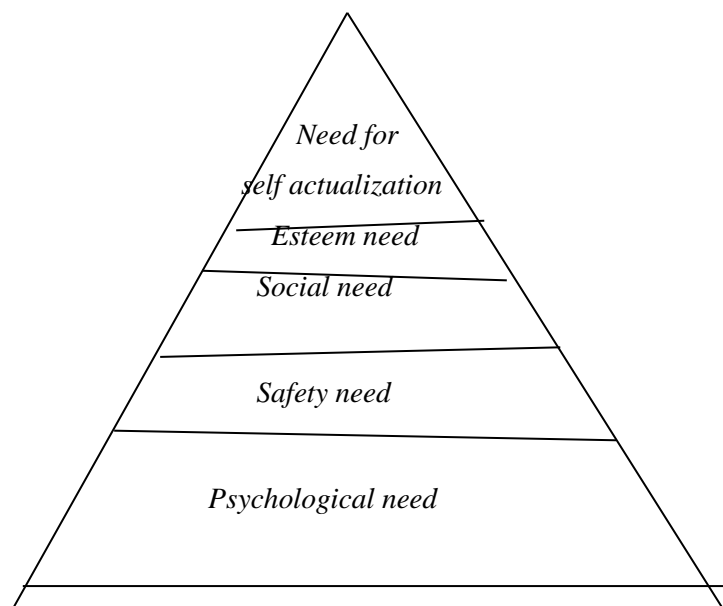
Kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu, dan persahabatan. Pada tingkat ini manusia sudah ingin bergabung dengan kelompok-kelompok lain di tengah-tengah masyarakat.

d. Kebutuhan harga diri

Kebutuhan harga diri menyangkut faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi, dan faktor penghormatan dari luar misalnya, status, pengakuan, dan perhatian.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan ini muncul setelah keempat kebutuhan sebelumnya terpenuhi. Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.



Gambar 2.1  
Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

## 2. Teori motivasi Mc. Clelland

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:<sup>25</sup>

### a. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar.

### b. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Kebutuhan akan afiliasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Seseorang karena kebutuhan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

### c. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Kebutuhan akan kekuasaan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.

## Proses Motivasi

Setiap manusia dengan berbagai kebutuhan tidak akan pernah puas dalam memenuhi kebutuhannya. Oleh sebab itu proses motivasi akan terus berlangsung selama manusia mempunyai kebutuhan yang harus dipenuhi. Pada dasarnya proses terjadinya motivasi menunjukkan adanya dinamika yang terjadi disebabkan adanya kebutuhan yang mendasar dan untuk memenuhinya terjadi dorongan untuk berperilaku.

Proses motivasi adalah sebagai berikut :<sup>26</sup>

### 1. Tujuan

---

<sup>25</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), hlm. 162-163.

<sup>26</sup> Ibid. , hlm. 150-152.

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi kearah tujuan

2. Mengetahui kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan, bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus yang dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

4. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Dimana tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

5. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

6. Team Work

Pimpinan harus membentuk Team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. Team work penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

## **Kompensasi**

### **Definisi Kompensasi**

Salah satu cara manajer untuk meningkatkan produktivitas kerja, kepuasan kerja, dan motivasi adalah melalui kompensasi. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki.<sup>27</sup>

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Sedangkan kompensasi berbentuk barang artinya

---

<sup>27</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 255.

kompensasi dibayar dengan barang.<sup>28</sup>

Kompensasi juga dapat diartikan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Masalah kompensasi mungkin merupakan fungsi manajemen personalia yang paling sulit dan membingungkan, tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang paling berarti baik bagi karyawan maupun organisasi.<sup>29</sup>

“Menurut William B. Werther dan Keith Davis kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia”<sup>30</sup>

### **Jenis-jenis kompensasi**

Kompensasi dibagi menjadi 2, yaitu :<sup>31</sup>

#### **1. Kompensasi Finansial**

Kompensasi finansial artinya bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Kompensasi jenis ini terbagi menjadi dua yaitu langsung dan tidak langsung.

a. Kompensasi finansial langsung merupakan kompensasi yang dibayarkan secara langsung (*direct payment*) baik dalam bentuk gaji pokok (*base payment*) maupun berdasarkan kinerja (bonus dan insentif). Kompensasi langsung dibagi lagi menjadi beberapa hal, yaitu:

##### **1) Gaji Pokok**

Gaji dasar yang dibayarkan kepada karyawan bukan berdasarkan kinerja, biasa dijadikan dasar dalam menentukan besarnya tunjangan tunjangan yang menjadi hak karyawan. Dalam gaji pokok terdapat komponen gaji dan upah yang memiliki arti yang berbeda.

a) Gaji (*salary*) adalah karyawan memperoleh imbalan kerja dengan jumlah tetap tanpa menghiraukan jam kerja dan banyaknya unit yang dihasilkan.

---

<sup>28</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *op. cit.* , hlm. 118.

<sup>29</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, ( Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2014 ), hlm. 155.

<sup>30</sup> Malayu S.P. Hasibuan. *op. cit.* , hlm. 119.

<sup>31</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 255-257.



b) Upah (wage) adalah imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaannya berdasarkan jam kerja dan jumlah unit pekerjaan yang dihasilkan.

## 2) Kompensasi Variabel

Kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang secara langsung bila dapat menghasilkan pekerjaan melebihi standar, kelebihanannya dibayarkan dalam bentuk bonus dan insentif.

b. Kompensasi finansial tidak langsung adalah kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang tetapi sistem pembayarannya dilakukan setelah jatuh tempo, atau pada peristiwa-peristiwa yang terjadi di masa akan datang yang telah disepakati sebelumnya.

## 2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial imbalan yang diberikan kepada karyawan bukan dalam bentuk uang, tetapi lebih mengarah pada pekerjaan yang menantang, imbalan karir, jaminan sosial, atau bentuk-bentuk lain yang dapat menimbulkan kepuasan kerja.

## Tujuan kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain:<sup>32</sup>

### 1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan.

### 2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

### 3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

### 4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

### 5. Stabilitas karyawan

---

<sup>32</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *op. cit.*, hlm. 121-122.

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relative kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

### Sistem Kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:<sup>33</sup>

1. Sistem waktu, dalam sistem waktu besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.
2. Sistem hasil (*output*), dalam sistem hasil besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.
3. Sistem borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

### Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Terdapat beberapa faktor penting dalam kebijakan kompensasi, antara lain:<sup>34</sup>

1. Permintaan dan penawaran tenaga kerja

Permintaan dan penawaran tenaga kerja akan mempengaruhi kompensasi, dimana bagi pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan tinggi biasanya tersedia dalam jumlah sedikit (terbatas) maka tingkat upah cenderung tinggi. Sebaliknya untuk jenis pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan rendah dibayar dengan upah yang rendah pula.

---

<sup>33</sup> Ibid., hlm. 123-125

<sup>34</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 260-263.

2. Perekonomian

Salah satu faktor yang mempengaruhi keputusan-keputusan kompensasi finansial adalah kondisi perekonomian dimana organisasi berada. Kondisi perekonomian suatu Negara baik akan menentukan tingkat kompensasi yang lebih baik pula.

3. Serikat buruh

Serikat buruh dapat menentukan kompensasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kuatnya serikat buruh dalam organisasi akan mendorong untuk meningkatkan besarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan. Tetapi sebaliknya, apabila serikat buruh lemah, maka perusahaanlah yang cenderung menentukan besarnya tingkat upah bagi karyawan, perusahaan cenderung untuk menetapkan tingkat upah yang rendah.

4. Kondisi keuangan perusahaan

Suatu organisasi dapat menilai kemampuannya untuk membayar kompensasi dengan tingkat yang lebih tinggi. Kondisi keuangan organisasi merupakan faktor penting dalam menentukan tingkat kompensasi yang layak.

5. Kebijakan perusahaan

Kebijakan kompensasi (*compensation policy*) yang ditetapkan perusahaan juga berpengaruh terhadap penentuan kompensasi, karena telah disiapkannya pedoman pokok tentang kompensasi. Seorang manajer yang bijaksana tentu membuat pedoman tentang kompensasi yang adil. Seringkali organisasi, secara formal atau tidak formal, menentukan kebijakan kompensasi sebagai pimpinan dalam menentukan kompensasi (*pay leader*), pengikut (*pay follower*), atau mengikuti ketentuan pasar (*market rate*).

6. Produktivitas

Produktivitas dapat diukur dari hasil produksi dan prestasi kerja karyawan terhadap perusahaan. Semakin tinggi hasil produksi atau prestasi kerja karyawan maka hal yang wajar untuk menaikkan tingkat upah karyawan.

7. Biaya hidup

Biaya hidup pada berbagai daerah berbeda, tergantung pada kondisi ekonomi pada setiap daerah tersebut. Hal ini merupakan pertimbangan bagi perusahaan dalam menetapkan tingkat upah yang diterima karyawan.

8. Pemerintah

Pemerintah berdasarkan peraturan-peraturan yang ditetapkannya juga dapat mempengaruhi tingkat upah. Pemerintah menentukan batas minimum upah yang diterima

karyawan. Hal ini pemerintah menentukan berdasarkan jenis pekerjaannya dan tidak terlepas dari biaya hidup pada masing-masing daerah.

### Kompensasi Perspektif Islam

Kompensasi atau upah sebagaimana telah ditegaskan dalam Al-Qur'an dan Hadits sebagai berikut:

1. Firman Allah dalam Qur'an surat At-Taubah (9) ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَّ اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: *Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."*<sup>35</sup>

Berdasarkan ayat di atas dalam surat At-Taubah:105 menjelaskan bahwa Allah SWT telah memerintahkan kepada seorang hambahnya untuk bekerja dan Allah akan memberikan balasan terhadap apa yang telah dikerjakan. Jadi dalam perspektif Islam apabila seseorang mengerjakan suatu pekerjaan dengan niat karena Allah maka dia akan mendapatkan balasan, baik balasan di dunia yang berupa upah maupun balasan di akhirat yang berupa pahala.

2. Hadits

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ

Artinya: *"Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering."* (HR. Ibnu Majah, shahih).<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> QS. At-Taubah (9): 105

<sup>36</sup> (<https://rumaysho.com/3139-bayarkan-upah-sebelum-keringat-kering.html> diakses pada 15 April 2018 jam 10.30 WIB)

Dalam sebuah hadits diatas telah dijelaskan bahwa pemberian kompensasi atau upah seorang pekerja harus segera diberikan setelah seorang pekerja telah selesai dalam melaksanakan pekerjaannya, jika telah ada kesepakatan pemberian gaji setiap bulan maka pemberian gaji tersebut tidak boleh ditunda-tunda karena menunda gaji seorang pegawai termasuk bentuk kedholiman.

## **Kepemimpinan**

### **Definisi Kepemimpinan**

Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Kepemimpinan adalah kata benda dari pemimpin (*leader*). Pemimpin (*leader = head*) adalah seseorang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. *Leader* adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan dan kewibawaan (*personality authority*). Falsafah kepemimpinannya bahwa pemimpin adalah untuk bawahan dan milik bawahan. Jadi kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>37</sup>

“Kepemimpinan (*leadership*) merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan”<sup>38</sup>

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah. Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan . hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhannya tergantung pada keterampilan dan kemampuan pemimpin.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), hlm. 169-170.

<sup>38</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2016), hlm. 249.

<sup>39</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009 ),hlm. 213.

## Unsur-unsur Kepemimpinan

Ada empat unsur kepemimpinan antara lain:<sup>40</sup>

### 1. Kumpulan orang

Dalam suatu organisasi terdapat kumpulan orang yang menjadi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Para pengikut akan menerima pengarahan dan perintah dari pemimpin. Tanpa adanya kelompok sebagai pengikut dalam organisasi, maka kepemimpinan tidak akan terwujud.

### 2. Kekuasaan

Pada unsur ini ada kekuasaan yang dimiliki pemimpin untuk mengarahkan dan mengatur para pengikut untuk melaksanakan tugasnya. Kekuasaan merupakan kekuatan yang dimiliki seorang pemimpin untuk memengaruhi para pengikutnya dalam melaksanakan tugasnya.

### 3. Memengaruhi

Unsur ketiga dari kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin dalam menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang dimilikinya untuk memengaruhi para anggota organisasi agar mau melaksanakan tugasnya.

### 4. Nilai

Unsur keempat dari kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggunakan tiga unsur sebelumnya dan mengakui bahwa kemampuan berkaitan dengan nilai.

## Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan.<sup>41</sup>

Menurut Tohardi, Adapun gaya kepemimpinan yang ada yaitu:<sup>42</sup>

1. Gaya persuasif, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.

---

<sup>40</sup> Ibid. , hlm. 340

<sup>41</sup> Any Isvandiari dan Lutfiatul, “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri”. Jurnal JIBEKA STIE ASIA Surabaya, Volume 11 No. 1 (Agustus 2017). hlm.2.

<sup>42</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,( Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009 ),hlm. 222-223.

2. Gaya refresif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
3. Gaya partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dimana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materiil dalam kiprahnya di organisasi.
4. Gaya inovatif, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
5. Gaya investigatif, yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan.
6. Gaya inspektif, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang bersifat protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.
7. Gaya motivatif, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik.
8. Gaya naratif, yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.
9. Gaya edukatif, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan ketrampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.
10. Gaya retrogresif, yaitu pemimpin tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya.

Kalau kita perhatikan dan sebagai bahan perbandingan, maka cara/gaya/tipe/style kepemimpinan yang dikemukakan oleh para penulis manajemen disajikan tidak persis sama, tetapi makna dan hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan yang maksimal. Berikut bentuk gaya kepemimpinan menurut Hasibuan, yaitu:<sup>43</sup>

1. Kepemimpinan otoriter

---

<sup>43</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), hlm. 170-172.

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

3. Kepemimpinan delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

### Kepemimpinan Perspektif Islam

Kepemimpinan dalam islam telah ditegaskan sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah (2) ayat: 30 sebagai berikut:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya:

*Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan menyucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".<sup>44</sup>*

<sup>44</sup> QS. Al- Baqarah (2): 30



Berdasarkan ayat di atas, dapat disimpulkan bahwa prinsip kepemimpinan dalam islam pada dasarnya merupakan perwujudan manusia sebagai khalifah dan sebagai hamba Allah di muka bumi ini. Mengingat beratnya tugas dari seorang pemimpin dalam pandangan islam, maka seharusnya seorang pemimpin harus meningkatkan ilmu pengetahuan dengan memperluas pola berfikir terhadap kemajuan zaman dan perkembangan masyarakat.

## **Kinerja**

### **Definisi Kinerja**

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap karyawan dalam perusahaan. Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.<sup>45</sup>

Menurut Mangkunegara dalam Oki Dwi Cahyo (2015) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”<sup>46</sup> Sedangkan menurut Wirawan dalam Lailatul Fitriyah Marzuqo (2012) “Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”<sup>47</sup>

### **Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain:<sup>48</sup>

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi

---

<sup>45</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 231.

<sup>46</sup> Oki Dwi Cahyo, “*Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin, Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pegadaian Cabang Kemang Pratama Kelas III Bekasi*”, Skripsi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2015. Hlm. 10.

<sup>47</sup> Lailatul Fitriyah Marzuqo, “*Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi BMT (UGT) Sidogiri Cabang Malang*”, skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2012). Hlm. 27.

<sup>48</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 232-233

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat member manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

3. Pemeliharaan sistem

Tujuan pemeliharaan sistem akan member beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

4. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang.

### **Mengukur Kinerja Karyawan**

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.<sup>49</sup>

1. Jumlah pekerjaan

Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

2. Kualitas pekerjaan

---

<sup>49</sup> *Ibid.*, hlm. 233-234.

Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah. Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhannya tergantung pada keterampilan dan kemampuan pemimpin

## REFERENSI

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_. 2015. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Stephen P. Robbins, dan Judge, Timothy A. 2016. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- <http://ejournal.kopertais4.or.id/pantura/index.php/jipi/article/view/4001/2779>
- Tri Basuki Agus dan Nano Prawoto, 2016. *Analisis Regresi dalam penelitian ekonomi dan Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Agung Roscahyo dan Prijati. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo*. Jurnal. Ilmu & Riset Manajemen STIESIA Surabaya, Vol. 2 No. 12.
- Any Isvandiari dan Lutfiatul. 2017. *Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri*. Jurnal. JIBEKA STIE ASIA Surabaya, Volume 11 No. 1 Agustus.
- Budi Saputro, 2017. *Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi Kerja dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai Studi Kasus Kantor Kecamatan Ciputat Tangerang selatan*. Skripsi. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.