

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam *Oxford English Dictionary* Kata **Manajemen** berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti "seni melaksanakan dan mengatur." Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal (Griffin, R. 2006.).

Terdapat beberapa macam teori manajemen, yaitu, pertama, aliran klasik; Yakni Aliran ini mendefinisikan manajemen sesuai dengan fungsi-fungsi manajemennya. Perhatian dan kemampuan manajemen dibutuhkan pada penerapan fungsi-fungsi tersebut. Kedua, aliran perilaku; Aliran ini sering disebut juga aliran manajemen hubungan manusia. Aliran ini memusatkan kajiannya pada aspek manusia dan perlunya manajemen memahami manusia. Ketiga, aliran manajemen Ilmiah; Aliran ini menggunakan matematika dan ilmu statistika untuk mengembangkan teorinya. Menurut aliran ini, pendekatan kuantitatif merupakan sarana utama dan sangat berguna untuk menjelaskan masalah manajemen. Keempat, aliran analisis system; Aliran ini memfokuskan pemikiran pada masalah yang berhubungan dengan bidang lain untuk

mengembangkan teorinya. Kelima, aliran manajemen berdasarkan hasil; Aliran manajemen berdasarkan hasil diperkenalkan pertama kali oleh Peter Drucker pada awal 1950-an. Aliran ini memfokuskan pada pemikiran hasil-hasil yang dicapai Tidak pada interaksi kegiatan karyawan. Keenam aliran manajemen mutu; Aliran manajemen mutu memfokuskan pemikiran pada usaha-usaha untuk mencapai kepuasan pelanggan atau konsumen.

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Perancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen, yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi, dan mengendalikan. Namun saat ini, kelima fungsi tersebut telah diringkas menjadi tiga, yaitu:

Perencanaan (*planning*) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan.

Pengorganisasian (*organizing*) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian

mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, dan pada tingkatan mana keputusan harus diambil.

Pengarahan (*directing*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha. Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan alat-alat sarana (*tools*). *Tools* merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan. *Tools* tersebut dikenal dengan 6M, yaitu *man, money, materials, machines, method, dan markets*. *Man* merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi.

Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, manajemen timbul karena adanya orang-orang yang berkerja sama untuk mencapai tujuan.

Uang atau *Money* merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat

yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

Material terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

Mesin atau *Machine* digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Metode adalah suatu tata cara kerja yang memperlancar jalannya pekerjaan manajer. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusianya sendiri.

Pasar atau *Market* adalah tempat di mana organisasi menyebarluaskan (memasarkan) produknya. Memasarkan produk sudah barang tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung.

Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat

dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

Prinsip-prinsip dalam manajemen bersifat lentur dalam arti bahwa perlu dipertimbangkan sesuai dengan kondisi-kondisi khusus dan situasi-situasi yang berubah. Menurut Henry Fayol, seorang pencetus teori manajemen yang berasal dari Perancis, berikut ini adalah prinsip-prinsip umum manajemen : (1) Pembagian kerja (*Division of work*) (2) Wewenang dan tanggung jawab (*Authority and responsibility*) (3) Disiplin (*Discipline*) (4) Kesatuan perintah (*Unity of command*) (5) Kesatuan pengarahan (*Unity of direction*) (6) Mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan sendiri (7) Penggajian pegawai (8) Pemusatan (*Centralization*) (9) Hirarki (tingkatan) (10) Ketertiban (*Order*) (11) Keadilan dan kejujuran (12) Stabilitas kondisi karyawan.

Masalah sumber daya manusia saat ini masih tetap menjadi pusat perhatian dan tumpuhan bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk dapat bertahan di era globalisasi yang diiringi dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi atau perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Menurut Werther (2002:5) yang menyatakan bahwa “kunci memenangkan persaingan global terletak pada kinerja organisasi termasuk didalamnya peran swasta”. Pertumbuhan dan perkembangan konsep-konsep manajemen dari masa ke masa selalu berupaya untuk dapat memaksimalkan keluaran dan

mengoptimasikan hasil. Bahkan pada saat ini perkembangan manajemen semakin canggih dan serba otomatis serta serba komputerisasi. Guna mengantisipasi hal tersebut, sumber daya manusia menjadi perhatian utama yang memerlukan pengelolaan yang serius dan didukung dengan sistem manajemen yang baik.

Keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tidak lepas dari peran kepemimpinan, karena kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan berperan sebagai penggerak segala sumber daya manusia dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi, dan juga sebagai faktor kunci dalam aspek manajerial. Keberadaan pemimpin dalam perusahaan merupakan hal yang terpenting karena merupakan tulang punggung dan memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menimbulkan motivasi karyawannya untuk berprestasi karena sukses dan tidaknya karyawan dalam mengukir prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya. Pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya tidak hanya ditunjukkan dari kekuasaan yang dimiliki, tetapi juga ditunjukkan oleh sikap untuk memotivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Kepemimpinan yang efektif akan memotivasi karyawan untuk bertindak mencapai kinerja yang lebih baik.

Kepemimpinan demokrasi menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan

penyelamat dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi/kelompok. Di samping itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana (eksekutif).

Gaya kepemimpinan demokratis sangat mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan, didalam organisasi pemerintahan dimana peran sumber daya manusia yang berkualitas dalam rangka kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat penting. Kinerja pegawai tidak hanya ditentukan dengan menggunakan sistem teknologi canggih, tetapi pendekatan pada perilaku dan sikap mental seorang pegawai adalah sangat menentukan dan sangat mendukung untuk mencapai suatu prestasi. Maka dari itu gaya kepemimpinannya demokrasi dirasa sangat penting untuk kemajuan suatu perusahaan atau instansi. Kepemimpinan dengan gaya demokratis dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing. Dengan demikian dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak dirasakan sebagai kegiatan yang dipaksakan, justru sebaliknya semua merasa terdorong mensukseskannya sebagai tanggung jawab bersama. Setiap anggota kelompok/organisasi merasa perlu aktif bukan untuk kepentingan sendiri atau beberapa orang tertentu, tetapi untuk kepentingan bersama.

Pada gaya kepemimpinan otokrasi, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya. Pemimpin juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. Dengan

kata lain, anggota tidak perlu pusing memikirkan apapun. Anggota cukup melaksanakan apa yang diputuskan pemimpin.

Kepemimpinan otokrasi cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi rendah tapi komitmennya tinggi. Kepemimpinan pembinaan cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi sedang dan komitmen rendah. Kepemimpinan demokrasi cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi tinggi dengan komitmen yang bervariasi. Sementara itu, kepemimpinan kendali bebas cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi dan komitmen tinggi.

Menurut Hasibuan (2003), kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan.

Menurut Sumamur (2001) pengertian kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memegang jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi.

Menurut Yusuf (2004), penilaian kerja merupakan proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki unjuk kerja personel dalam organisasi. Penilaian kerja adalah proses penelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu dan menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen.

Dengan ini peneliti tertarik melakukan penelitian **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. (Penelitian Ini Dilakukan di Balai Pengembangan Hortikultura dan Aneka Tanaman Pasir Banteng Kab Sumedang”.)**

1.2 Identifikasi Masalah

1. Dalam gaya kepemimpinan demokrasi terdapat Keterlambatan dalam mengambil keputusan dikarenakan terlalu banyak pertimbangan dari semua anggota
2. Dalam gaya kepemimpinan otokrasi bawahan merasa kurang dihargai dikarenakan ia tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan dan tidak boleh memberikan ide ide nya.

Berdasarkan permasalahan diatas sehingga dapat diidentifikasi bahwa untuk mencapai tujuan perusahaan, gaya kepemimpinan dipandang sangat berperan terhadap prestasi kerja karyawan, dimana setiap pemimpin mengharapkan prestasi karyawan yang lebih baik. Karena prestasi kerja karyawan yang kurang efektif akan mengakibatkan perusahaan mengalami kesulitan dalam mengambil keputusan promosi, demosi, menyesuaikan kompensasi dan mengevaluasi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan. Akan tetapi apabila prestasi kerja karyawan berkualitas maka hasil kerja akan menjadi lebih optimal dan mampu membawa perusahaan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah direncanakan.

1.3 Rumusan Masalah

1. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi terhadap kinerja pegawai ?
2. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan otokrasi terhadap kinerja pegawai ?
3. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi dan otokrasi secara simultan terhadap kinerja pegawai ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi terhadap kinerja pegawai
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan otokrasi terhadap kinerja pegawai
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi dan gaya kepemimpinan otokrasi secara simultan terhadap kinerja pegawai

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Akademis

Untuk dijadikan sumber pengetahuan dan mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan dalam menjaga kinerja pegawai

2. Manfaat praktis

Dapat memberi sumbangan pikiran dan saran bagi instansi terkait

1.6 Kerangka Pemikiran

Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin meningkat, setiap organisasi atau perusahaan mengharapkan setiap produktivitasnya meningkat pula, atau para kinerja pegawainya semakin produktif. Hal ini mengakibatkan gaya kepemimpinan dipandang sebagai salah satu cara yang tepat untuk mempengaruhi para pegawai, agar mereka mempunyai etos kerja yang baik. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya tergantung pada pimpinan dan gaya kepemimpinannya. Menurut Robbins (1998) gaya kepemimpinan memiliki hubungan langsung terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang berorientasi karyawan terkait dengan produktivitas kelompok yang tinggi dan kepuasan kerja yang lebih baik. Orang-orang yang bekerja untuk gaya kepemimpinan tertentu, termotivasi untuk bekerja dan berusaha lebih keras serta karena menyukai dan menghargai pemimpin tersebut, mereka memiliki kepuasan yang lebih tinggi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Trinaningsih (2007) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja auditor. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Sari

(2009), terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang digunakan, yaitu mengkombinasi antara perilaku tugas dan hubungan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Peran pimpinan dirasa sangatlah penting bagi jalannya organisasi atau perusahaan, karna dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan yang akan dirasakan oleh organisasi maupun perusahaan. Dari pemimpin-pemimpin yang baik akan muncul gagasan-gagasan baru, ide-ide brilian dan inovatif dalam pengembangan perusahaan. Namun tidak dapat dipungkiri peran pegawai juga memiliki pengaruh yang cukup tinggi, karena para pegawai inilah yang menjalankan dan melaksanakan gagasan pimpinan yang terwujud dalam setiap keputusannya. Baik buruknya para pegawai dalam melakukan setiap tugasnya tergantung dari pimpinan itu sendiri. Bagaimana seorang pemimpin dapat memberikan pengaruh dan motivasi untuk mempengaruhi para bawahnya melakukan berbagai tindakan sesuai dengan yang diharapkan.

Gaya berasal dari bahasa inggris "*style*" yang berarti mode seseorang yang selalu nampak yang menjadi ciri khas orang tersebut. Gaya merupakan kebiasaan yang melekat pada diri seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya.

Menurut *hersey Blanchard, 1996* gaya kepemimpinan demokrasi yaitu gaya kepemimpinan yang dikenal pula sebagai gaya partisipatif adalah suatu keadaan yang pimpinannya melakukan komunikasi dua arah yaitu atasan dan bawahan,

pimpinan secara aktif mendengarkan dan mendukung usaha-usaha bawahan untuk menggunakan kemampuannya yang telah dimiliki. (pasolong, 2008)

Gaya kepemimpinan demokrasi diterapkan kepada bawahan yang memiliki tingkat kematangan dari sedang ke tinggi. Bawahan pada tingkat perkembangan ini memiliki kemampuan tetapi tidak memiliki kemauan untuk melakukan suatu tugas yang diberikan. Ketidakinginan bawahan seringkali disebabkan karena kurangnya keyakinan. Namun bila mereka yakin atas kemampuannya tetapi tidak mau, maka keengganan mereka untuk melaksanakan tugas tersebut melaksanakan tugas tersebut lebih merupakan persoalan motivasi dibandingkan persoalan keamanan.

Dalam kasus ini pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah dan secara aktif mendengar dan mendukung usaha-usaha bawahan untuk menggunakan kemampuan yang dimiliki. Dengan demikian perilaku yang mendukung, tanpa mengarahkan yaitu partisipasi mempunyai tingkat kematangan seperti ini. Gaya ini disebut gaya partisipatif karena pemimpin dan pengikut saling tukar menukar ide dalam melaksanakan tugas, dengan peranan pemimpin yang utama memberikan fasilitas dan berkomunikasi. Gaya ini melibatkan perilaku hubungan kerja yang tinggi dan perilaku berorientasi tugas rendah.

Cirri cirri kepemimpinan demokrasi

1. Pimpinan mendengarkan saran secara aktif dari bawahan
2. Bawahan diberi kewenangan membuat keputusan
3. Komunikasi dua arah dan bawahan dilibatkan
4. Mendukung bawahan dalam mengambil risiko
5. Pimpinan memberikan motivasi agar bawahan merasa percaya diri

Kepemimpinan demokrasi menghargai potensi setiap individu mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahlian spesialis dengan bidangnya masing-masing mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat, memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokrasi pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahan anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan. Selain itu, anggota juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya. Kepemimpinan demokrasi cocok untuk anggota yang memiliki kompetensi tinggi dengan komitmen yang bervariasi.

Kepemimpinan otokrasi menurut teori G.R Terry adalah suatu tipe gaya kepemimpinan yang didasarkan atas perintah-perintah, paksaan, dan tindakan-tindakan yang arbitrer (sebagai wasit). Ia melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Kepemimpinanya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugas. Pemimpin tersebut pada dasarnya selalu mau berambisi untuk merajai situasi karena itu ia disebut otokrat. (kartono, 1982:72)

Cirri-ciri gaya kepemimpinan otokrasi ialah sebagai berikut:

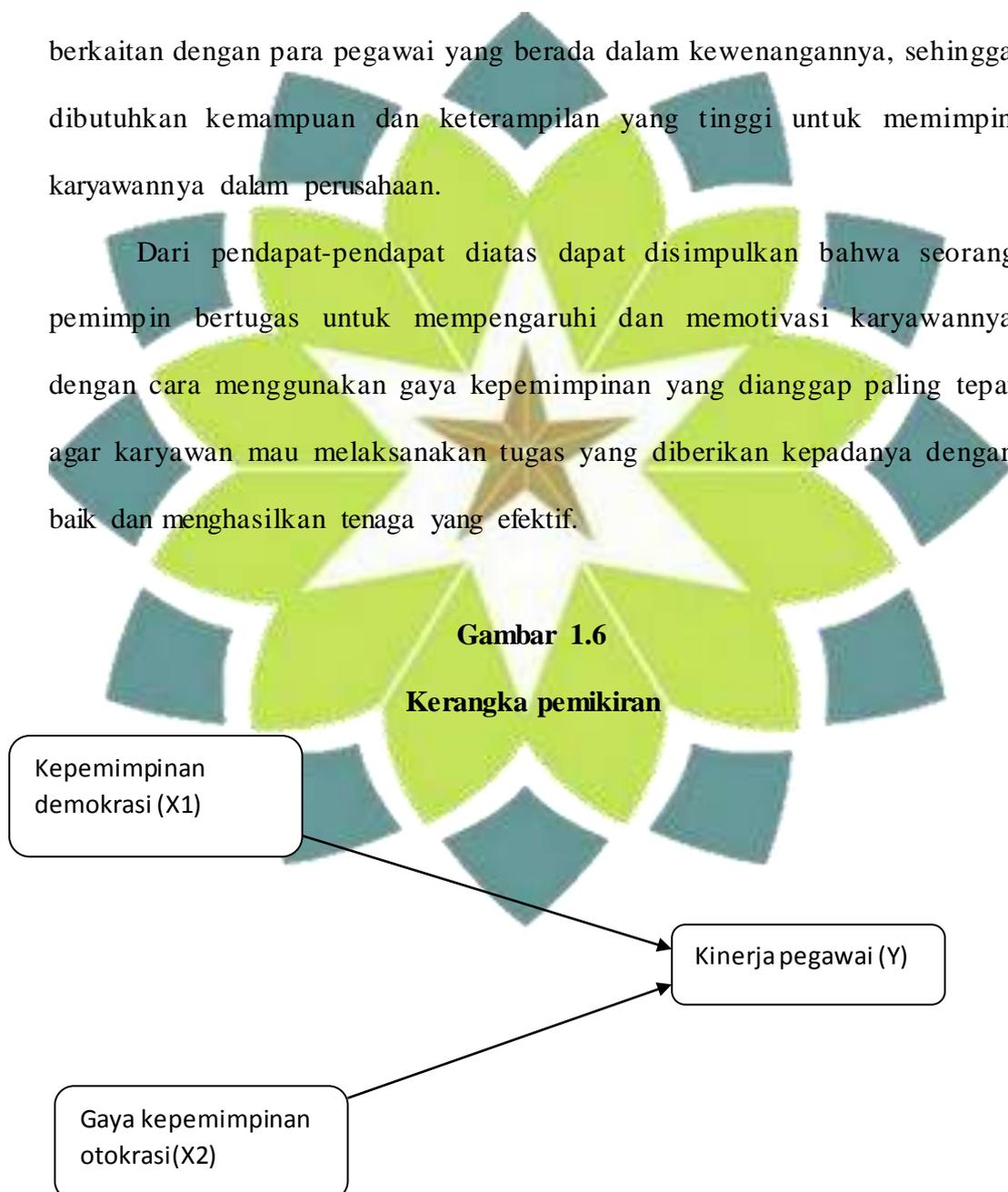
1. Pimpinan memberikan perintah-perintah yang dipaksakan, dan harus dipatuhi
2. Pimpinan menentukan kebijakan untuk semua pihak tanpa berkonsultasi dengan para anggota.
3. Pimpinan tidak pernah memberikan informasi mendetail tentang rencana-rencana yang akan datang akan tetapi cuma memberitahukan kepada anggota kelompoknya langkah-langkah segera yang harus mereka lakukan.
4. Pimpinan memberikan pujian atau kritik pribadi terhadap setiap anggota kelompoknya dengan inisiatif sendiri.

Menurut Hasibuan (2003), kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan.

Maju mundurnya sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, setiap perusahaan akan terus berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat mencapai hasil kerja yang lebih baik dan memuaskan. Untuk mencapainya memerlukan banyak usaha yang harus dilakukan, baik oleh metode kepemimpinan yang dijalankan atau aturan-yang berlaku di perusahaan tersebut maupun para karyawan dengan kinerja yang dihasilkan.

Setiap pemimpin mempunyai kebijakan dan tanggung jawab dalam menentukan seluruh kegiatan diperusahaan atau organisasi, hal ini sejalan dengan pendapat BA. Soetisno(2002), setiap manajer atau pimpinan organisasi tertentu memiliki tanggung jawab yang besar dalam seluruh proses yang biasanya termasuk dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan para pegawai yang berada dalam kewenangannya, sehingga dibutuhkan kemampuan dan keterampilan yang tinggi untuk memimpin karyawannya dalam perusahaan.

Dari pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin bertugas untuk mempengaruhi dan memotivasi karyawannya dengan cara menggunakan gaya kepemimpinan yang dianggap paling tepat agar karyawan mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik dan menghasilkan tenaga yang efektif.



Variabel X1

1. Pimpinan mendengarkan secara aktif setiap saran dari bawahan
2. Terjadi komunikasi dua arah serta bawahan dilibatkan
3. Mendukung bawahan mengambil risiko
4. Membangun kepercayaan diri kepada bawahan

Variabel X2

1. Pimpinan memberikan perintah-perintah yang dipaksakan, dan harus dipatuhi
2. Pimpinan menentukan kebijakan untuk semua pihak tanpa berkonsultasi dengan para anggota
3. Pimpinan tidak pernah memberikan informasi mendetail tentang rencana-rencana yang akan datang, akan tetapi cuma memberitahukan kepada anggota kelompoknya langkah-langkah segera yang harus mereka lakukan
4. Pimpinan memberikan pujian atau kritik pribadi terhadap setiap anggota kelompoknya

Variabel y

- | | |
|------------------|--------------------|
| 1. Kesetiaan, | 7. Kepemimpinan, |
| 2. Hasil kerja | 8. kepribadian, |
| 3. Kejujuran, | 9. prakarsa, |
| 4. Kedisiplinan, | 10. kecakapan, |
| 5. Kreativitas, | 11. tanggung jawab |
| 6. Kerjasama, | |