

**PERANAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA KARYAWAN DI ESGE SABLON  
PONOROGO**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

**Sa'iyah Sukhria Baitani**

**NIM 210716098**

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PONOROGO**

**2022**

**PERANAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA KARYAWAN DI ESGE SABLON  
PONOROGO**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Program Strata Satu (S-1)



**Oleh:**

**Sa'iyah Sukhria Baitani  
NIM 210716098**

**Pembimbing:**

**Dwi Setya Nugrahini, M.Pd.  
NIDN. 2030048902**

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PONOROGO  
2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Sa'iyah Sukhria Baitani

NIM : 210716098

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di ESGE Sablon  
Ponorogo

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo,

Pembuat Pernyataan,



Sa'iyah Sukhria Baitani  
NIM 210716098





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Puspa Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

### LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	
1	Sa'iyah Sukhria Baitani	210716098	Ekonomi Syariah	Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di ESGE Sablon Ponorogo

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo,

Mengetahui,

Ketua  
Jurusan Ekonomi Syariah  
IAIN Ponorogo

Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I.  
NIP. 197801122006041002

Menyetujui,

Dwi Setya Nugrahini, M.Pd.  
NIDN. 203004890

**IAIN**  
P O N O R O G O





**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di  
ESGE Sablon Ponorogo  
Nama : Sa'iyah Sukhria Baitani  
NIM : 210716098  
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

**Dewan Penguji:**

Ketua Sidang

Dr. Luhur Prasetyo

(NIP. 197801122006041002)

Penguji I

Iza Haniffudin, Ph.D.

(NIP. 196906241998031002)

Penguji II

Dwi Setya Nugrahini, M.Pd

(NIDN. 20300489002)

Ponorogo, 17 Maret 2022

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Islam IAIN Ponorogo

**Dr. H. Lutfi Hadi Aminudin, M. Ag.**

NIP. 197207142000031005

**SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Sa'iyah Sukhria Baitani  
NIM : 210716098  
Jurusan : Ekonomi Syariah  
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam  
No. HP : 08819125084

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa skripsi berjudul :

**PERANAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI  
ESGE SABLON PONOROGO**

Menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya, saya bersedia naskah tersebut di publikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat di akses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya tanggung jawab dari penulis. Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 2 Mei 2022

Yang menyatakan



Sa'iyah Sukhria Baitani  
NIM 210716098



## Abstrak

Baitani, Sa'iyah Sukhria. Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di ESGE Sablon Ponorogo.

**Kata Kunci:** Peranan Pemimpin, Kendala, Kinerja Karyawan.

Usaha ESGE Sablon Ponorogo, pemimpinnya memiliki pengaruh yang sangat dominan terhadap efektivitas kerja karyawan dan produktivitas karyawan, yang dimana semua kegiatan dan pekerjaan yang ada di ESGE Sablon Ponorogo mengacu pada komando dari pimpinan. Akan tetapi dari kepemimpinan yang di miliki Agus Haryanto kurang memiliki efek yang baik terhadap usahanya, dimana Agus Haryanto sebagai pemimpin ESGE Sablon Ponorogo merasa dalam menjalankan peranan kepemimpinannya sudah maksimal akan tetapi hal ini belum memberikan efek yang maksimal terhadap kinerja karyawannya, sehingga hal ini juga belum berdampak maksimal terhadap hasil usahanya. Hal ini mengindikasikan adanya penerapan peranan kepemimpinan yang kurang tepat dalam ESGE sablon Ponorogo.

Skripsi ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif dan jenis penelitian lapangan (*field research*). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan observasi. Teknik pengolahan data yang digunakan dalam skripsi ini adalah *editing*, klasifikasi, dan memberi kode. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan, teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan dalam skripsi ini adalah ketekunan/keajegan pengamatan, triangulasi.

Berdasarkan hasil penelitian, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo belum maksimal dalam menerapkan peranan utamanya sebagai seorang pemimpin. Dimana, dari ketiga peranan utama pemimpin, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo belum maksimal dalam menerapkan peran antar pribadi dan peran informasional. Untuk peran antar pribadi dikatakan belum maksimal karena berdasarkan hasil penelitian, pimpinan dalam melakukan interaksi dengan karyawan masih belum mendalam dan menyeluruh, khususnya pada bagian produksi sehingga hal ini menyebabkan pemimpin kurang paham terhadap masalah yang dihadapi para karyawannya. Dan untuk peran informasional dikatakan belum maksimal karena sering kali pemimpin ESGE Sablon Ponorogo menyampaikan informasi kepada karyawan melalui media sosial, sehingga penyampaian informasi ini menjadi kurang maksimal ketika sampai kepada karyawan. Selain itu, pimpinan juga kurang menyeluruh dalam memantau kinerja karyawan, sehingga ini membuat pemimpin kurang paham terhadap masalah yang dihadapi karyawannya. Dalam menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo juga mengalami kendala, sebagai berikut: kurangnya sikap keterbukaan atau komunikasi karyawan terhadap pemimpin; kurangnya semangat kerja karyawan; kurangnya sikap disiplin para karyawan; kurang tegasnya pemimpin; karyawan kurang fokus pada saat melayani pelanggan; dan karyawan kadang menunda-nunda pekerjaan, sehingga pesanan selesainya molor.

## DAFTAR ISI

<b>COVER</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>v</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Studi Penelitian Terdahulu .....	11

## F. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	15
2. Kehadiran Peneliti .....	16
3. Lokasi Penelitian .....	17
4. Data dan Sumber Data .....	18
5. Teknik Pengumpulan Data .....	19
6. Teknik Pengolahan Data .....	21
7. Analisis Data .....	23
8. Teknik Pengecekan Keabsahan .....	25
G. Sistematika Pembahasan .....	28

## **BAB II. PERANAN PEMIMPIN**

A. Pengertian Pemimpin .....	30
B. Fungsi Kepemimpinan .....	31
C. Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan .....	32
D. Kinerja Karyawan .....	37

## **BAB III. PAPARAN DATA**

A. Gambaran Umum UD Sablon ESGE Ponorogo	
--	--

1. Sejarah Singkat Usaha ESGE Sablon Ponorogo .....	41
2. Visi Misi .....	41
3. Struktur Organisasi .....	42
4. <i>Job</i> Deskripsi .....	43
B. Data	
1. Peranan Pemimpin Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan .....	44
2. Kendala Yang Di Hadapi Pemimpin Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan .....	62
3. Dampak peranan pemimpin terhadap kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo	64

## **BAB IV. PERANAN PEMIMPIN DAN KENDALA YANG DIHADAPI PEMIMPIN**

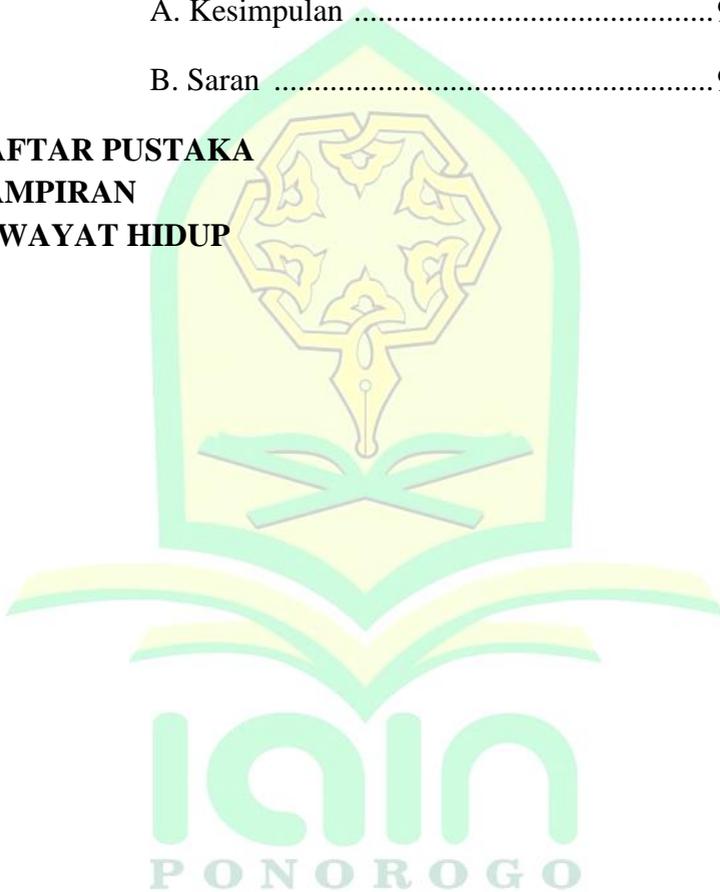
A. Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan ESGE Sablon Ponorogo	74
B. Kendala Yang Dihadapi Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan ESGE Sablon Ponorogo .....	89

C. Dampak peranan pemimpin terhadap kinerja  
karyawan ESGE Sablon Ponorogo .....92

**BAB V. PENUTUP**

A. Kesimpulan .....96  
B. Saran .....98

**DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN  
RIWAYAT HIDUP**





# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak terlepas dari kinerja karyawannya. Kinerja seorang karyawan dalam suatu organisasi memiliki peran penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan agar dapat berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang handal membutuhkan pengelolaan yang baik supaya kinerja karyawan bisa lebih optimal ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia. Kompetensi sumber daya manusia merupakan karakteristik sikap dan perilaku efektif yang akan menentukan kinerja unggul dalam pekerjaan, sehingga dengan adanya kompetensi akan mendorong seseorang untuk meningkatkan kinerja yang baik dan sukses dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>1</sup>

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi.<sup>2</sup> Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai

---

<sup>1</sup> M. Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja* (Yogyakarta: Teras, 2010), 3.

<sup>2</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi* (Bandung: ALFABETA, cv, 2015), 2.

hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.<sup>3</sup> Kinerja karyawan merupakan masalah yang sentral dalam kehidupan sebuah organisasi, karena sebuah organisasi atau perusahaan akan mampu mencapai tujuan atau tidak sangat tergantung pada sebaik apa kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawannya. Karyawanlah yang akan menentukan apakah sumber daya organisasi yang lain, seperti gedung-gedung, mesin, peralatan kerja, dan lain-lain dapat memberikan kontribusi optimal atau tidak terhadap upaya pencapaian tujuan organisasi.<sup>4</sup>

Salah satu faktor yang mampu mendorong kinerja adalah kepemimpinan. Apabila pemimpin berperan dengan baik dalam menjalankan kepemimpinannya kepada bawahannya, maka hal ini tentu dapat meningkatkan kinerja bawahannya.<sup>5</sup> Kepemimpinan kadangkala diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan. ada juga yang mengartikan suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Lebih jauh lagi George R. Terry, merumuskan bahwa

---

3 Arif Yusuf Hamali, Pemahaman Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan (Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service), 2016), 98.

4 Suparyadi, Manajemen Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2015), 300.

5 Kasmir, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Rajawali Pres, 2016), 191.

kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi.<sup>6</sup>

Menurut Beck, William dan Rawlin, pengertian peran adalah cara individu memandang dirinya secara utuh meliputi fisik, emosional, intelektual, sosial dan spiritual. Selanjutnya menurut Suhardono, peran merupakan seperangkat patokan, yang membatasi apa perilaku yang mesti dilakukan oleh seseorang, yang menduduki suatu posisi.<sup>7</sup> Di dalam sebuah organisasi, pemimpin mempunyai peranan dalam setiap pekerjaan dan harapan tentang bagaimana menanggung peran dalam berperilaku.<sup>8</sup> Menurut Kartono, pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan (khususnya kecakapan kelebihan di satu bidang) sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.<sup>9</sup> Dalam mencapai tujuan tersebut, pemimpin bekerja sama dengan para bawahannya untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya menghasilkan (produksi), baik itu dalam

---

6 Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2020), 5.

7 Virgi Pranama Putra, "Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pemberian Izin Keberangkatan Kapal Di Kantor Kesyahbandar Kota Samarinda", *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 7 (2019): 1249.

8 Veithzal Rivai dan Dedi Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2012), 156.

9 Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2011), 38.

bentuk barang ataupun jasa.<sup>10</sup> Fungsi peranan pemimpin menurut Henny Mintzberg, mereka memiliki peran utama yang dijalankan oleh pemimpin dalam meningkatkan kinerja atau manajemen dalam organisasi, yang dijabarkan dalam 3 peran utama antara lain: peran antar pribadi (*interpersonal roles*), peran informasional (*informational roles*), dan peranan pengambilan keputusan (*decisional making*).<sup>11</sup>

ESGE Sablon Ponorogo merupakan sebuah usaha konveksi yang berdiri sejak 2014 lalu, seiring berjalannya waktu usaha ini terus berkembang menyesuaikan perkembangan zaman. Usaha ini didirikan oleh Agus Haryanto yang berlokasi di Dusun Kaponan III Rt 03 Rt 02, Mlarak Ponorogo. Seiring berjalannya waktu yang bermula saat Agus Haryanto awal mendirikan usahanya membuka sebuah counter pulsa dan handpone, disertai dengan membuka usaha sablon kecil-kecilan yang hanya memiliki 2 karyawan, dan seiring perkembangan usahanya Agus Haryanto sekarang memiliki kurang lebih 20 karyawan yang membantunnya menjalankan usahanya. Dimana Agus Haryanto sendiri yang menjadi pemilik serta pemimpin usahanya. Dari semua karyawan yang dimiliki Agus Haryanto setiap karyawan memiliki latar belakang yang berbeda-beda kebanyakan karyawannya masih remaja, dari sekian karyawan, ada yang masih remaja, anak-anak, dan orang tua, dan semua karyawan memiliki

---

10 Kartono, 45.

11 Thoah, Kepemimpinan Dalam Manajemen, 12–17.

tugas masing-masing dan tanggung jawabnya masing-masing.<sup>12</sup>

Berdasarkan fakta di usaha ESGE Sablon Ponorogo pemimpin memiliki pengaruh yang sangat dominan terhadap efektivitas kerja karyawan dan produktivitas karyawan, yang dimana semua kegiatan dan pekerjaan yang ada di ESGE Sablon Ponorogo mengacu pada komando dari pimpinan. Akan tetapi dari kepemimpinan yang di miliki Agus Haryanto kurang memiliki efek yang baik terhadap usahanya, dimana Agus Haryanto sebagai pemimpin usaha ESGE Sablon Ponorogo merasa dalam menjalankan peranan kepemimpinannya terhadap usahanya sudah maksimal akan tetapi hal ini belum memberikan efek yang maksimal terhadap kinerja karyawannya, sehingga hal ini juga belum berdampak maksimal terhadap hasil usahanya.<sup>13</sup> Hal ini mengindikasikan adanya penerapan peranan kepemimpinan yang kurang tepat dalam usaha ESGE sablon Ponorogo.

Salah satu faktor yang mendorong kinerja karyawan di ESGE Ponorogo adalah peran pemimpinnya.<sup>14</sup> Menurut Henny Mintzberg, mereka memiliki peran utama yang dijalankan oleh pemimpin dalam meningkatkan kinerja atau manajemen dalam organisasi, yang dijabarkan dalam 3 peran utama antara lain: peran antar pribadi (*interpersonal roles*), peran

---

12 Agus Haryanto, Wawancara, 28 Desember 2019.

13 Agus Haryanto, Wawancara, 28 Desember 2019.

14 Yuda, Wawancara, 28 Desember 2019.

informasional (*informational roles*), dan peranan pengambilan keputusan (*decisional making*).<sup>15</sup> Pemimpin memiliki peranan yang bersifat interpersonal, yaitu salah satunya sebagai penghubung (*liaison*), pemimpin melakukan peranan yang berinteraksi dengan teman sejawat, staf, dan orang lain yang berada di luar organisasinya, untuk mendapatkan informasi.<sup>16</sup> Di ESGE Ponorogo, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo dalam menjalankan perannya sebagai peran penghubung (*liaison*) masih belum maksimal, karena berdasarkan pemaparan dari beberapa karyawannya tersebut, kebanyakan dari mereka merasa Bapak Agus Haryanto belum melakukan kontrol dan juga komunikasi secara menyeluruh dan mendalam pada karyawannya, khususnya bagian produksi.

Selain itu, pemimpin juga harus berperan dalam peranan yang bersifat *informational* (peranan yang berhubungan dengan informasi). Peranan ini terdiri dari peranan sebagai *monitor*, peranan ini mengidentifikasi seorang manajer sebagai penerima dan pengumpul informasi, agar ia mampu untuk mengembangkan suatu pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinya, dan mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya. Peranan sebagai *disseminator*, ia melakukan penyampaian informasi dari luar ke dalam organisasi, dan informasi yang berasal dari bawahan atau staffnya

---

15 Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, 12–17.

16 Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*; Thoha, 13.

ke bawahan atau staff yang lain. Peranan sebagai juru bicara (*spokesman*), peranan ini dimainkan manajer untuk menyampaikan informasi ke luar lingkungan organisasinya.<sup>17</sup> Di ESGE sablon Ponorogo, pemimpin kadang kala menyampaikan informasi ke karyawannya hanya melalui chat *whatsApp*, sehingga informasi menjadi kurang jelas. Pemimpin juga kurang mendalam dalam melakukan interaksi dengan keseluruhan karyawan sehingga pemimpin kurang mengetahui informasi terkait permasalahan yang dihadapi karyawan.

Peran yang lain yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah peranan dalam pengambilan keputusan (*decisional role*). Ada empat peranan manajer dalam pengambilan keputusan, yaitu: yang pertama peranan sebagai *entrepreneur*, dalam hal ini pimpinan bertindak sebagai pemrakarsa dan perancang dari banyak perusahaan-perusahaan yang terkendali dalam organisasi. Yang kedua, peranan sebagai penghalau gangguan, peranan ini membawa pimpinan untuk bertanggung jawab terhadap organisasi ketika organisasinya terancam bahaya, misalnya: akan dibubarkan, terkena gosip, isu-isu kurang baik, dan lain sebagainya. Yang ketiga, peranan sebagai pembagi sumber, disini pimpinan diminta memainkan peranan untuk memutuskan ke mana sumber dana akan didistribusikan ke bagian-bagian dari organisasinya.<sup>18</sup>

---

17 Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, 14–16.

18 Thoha, 17–19.

Di ESGE sablon Ponorogo, pimpinannya sangat melibatkan diri dalam pengambilan keputusan untuk keberlangsungan perusahaannya. Contohnya saja pada saat pengalokasian dana untuk reparasi mesin sablon atau membeli mesin sablon yang dinilai sudah tidak layak atau apabila digunakan sudah tidak memuaskan hasil sablonnya. Contoh lain, pimpinan sangat memikirkan inovasi-inovasi baru dan juga peluang yang ada di masyarakat untuk perkembangan dan kemajuan usahanya.

Dari ketiga peranan pemimpin tersebut, di ESGE sablon Ponorogo pemimpinnya masih kurang tepat dalam menerapkan dua peranan pemimpin, yaitu *interpersonal role* dan *informational role*. Sedangkan untuk peranan pengambilan keputusan (*decision making*) sudah dilakukan dengan cukup baik. Dalam peran *interpersonal role*, pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah menjalankan perannya sebagai peran tokoh (*figurehead*) dan peran pemimpin (*leader*) dengan baik. Akan tetapi untuk peran penghubung (*liaison*) masih belum dijalankan dengan baik. Peran *informational role*, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo sudah menjalankan 2 peranannya dengan baik, yaitu peran pemantau dan juru bicara. Sedangkan untuk peran penyebar informasi, masih belum tepat pelaksanaannya. Sedangkan untuk peran pengambil keputusan (*decision making*), pimpinan ESGE Sablon Ponorogo sudah menjalankan peranan sebagai *entrepreneur*, peran sebagai penghalau gangguan (*disturbance handler*), dan

peranan sebagai pembagi sumber (*resource allocator*) sudah dijalankan dengan baik.

Hal ini mendorong penulis untuk melakukan penelitian lebih jauh tentang peran pemimpin yang mendorong kinerja karyawan yang diterapkan di ESGE Sablon Ponorogo. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk membuat judul mengenai “Peranan Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di ESGE Sablon Ponorogo”.

## **B. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimanan peranan pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo?
2. Apa saja kendala yang dihadapi pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan di ESGE Sablon Ponorogo?
3. Apa saja dampak peranan pemimpin terhadap kinerja karyawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis peranan pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kendala yang dihadapi pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan di ESGE Sablon Ponorogo

3. Untuk mengetahui dan menganalisis dampak peranan pemimpin terhadap kinerja karyawan

#### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan pemaparan tujuan di atas, penelitian ini berharap dapat memberikan manfaat, baik manfaat teoritis maupun teori praktis:

1. Secara teoritis

Dengan adanya penelitian ini penulis berharap dapat memberikan informasi mengenai analisis kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di ESGE Sablon Ponorogo.

2. Secara praktis

- a. Bagi Perusahaan

Peneliti berharap penelitian ini dapat menjadi rujukan ESGE Sablon Ponorogo dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

- b. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan kajian keilmuan bagi perguruan tinggi. Tambahan kajian ini diharapkan akan menambah kajian referensi keilmuan dan penelitian yang dilakukan selanjutnya terkait dengan bidang kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

- c. Bagi Peneliti

Sebagai tambahan pengetahuan bagi penulis agar memanfaatkan ilmu yang ada didalam perkuliahan atau dapat mengetahui teori yang ada dalam perkuliahan dengan kenyataan yang berada dilapangan. Selain itu, penelitian ini juga

berguna untuk salah satu syarat menempuh Studi Starta 1 pada Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) di Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.

### **E. Studi Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang berjudul “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di ESGE Sablon Ponorogo” tidak terlepas dari penelitian terdahulu yang dijadikan referensi. Beberapa hasil penelitian berikut digunakan untuk melihat posisi penelitian yang tengah diajukan, sehingga dapat tergambar perbedaannya dan persamaan dengan penelitian ini.

Skripsi Reza Hafikar Suardi yang berjudul “Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PKP2A II Lembaga Administrasi Negara (LAN) Kota Makassar)<sup>19</sup>. Skripsi ini membahas tentang peran pribadi pemimpin, peran pengambilan keputusan pemimpin, dan peran pemimpin memanfaatkan sumber informasi dalam meningkatkan kinerja pegawai PKP2A II LAN kota Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran Kepala PKP2A II LAN Makassar dalam meningkatkan kinerja pegawai

---

19 Suardi, Reza Hafikar, “Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PKP2A II Lembaga Administrasi Negara (LAN) Kota Makassar)”, Skripsi Universitas Hasanuddin, 2017.

pada kantor PKP2A II LAN Makassar senantiasa melakukan perannya sebagai interpersonal role, decision making dan informational role dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor PKP2A II LAN Makassar.

Dalam penelitian terdahulu yang di lakukan Reza Hafikar Suardi, perbedaannya dengan penelitian saya secara garis besar adalah tempat penelitian, rumusan masalah, dan hasil penelitiannya. Sedangkan untuk persamaannya dengan penelitian saya adalah metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif.

Skripsi Mutia Imanda Nasution yang berjudul “Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan”.<sup>20</sup> Skripsi ini membahas tentang peran Kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri ACF Medan dan kendala yang dihadapi kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri ACF Medan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, dapat diketahui kendala-kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi karyawan yaitu setiap karyawan mempunyai tipe dan karakter yang berbeda-beda dari setiap orang. Seperti dikatakan juga memotivasi karyawan yang memiliki skill memang

---

20 Imada Nasution, Mutia, Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Karyawan di Bank Syari’ah Mandiri ACF Medan, Skripsi Universitas Islam Negeri Sumatra Utara Medan,2018.

memang lebih sulit dibanding karyawan yang biasa-biasa saja, itu dikarenakan tingkat dan pola pikir mereka berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lain. Mengatasi permasalahan dalam memotivasi, seorang pemimpin lebih meningkatkan hubungan personal dengan para karyawan. dalam pendekatan ini akan terjalin sebuah hubungan yang berkesinambungan antara semua karyawan. Memahami karakter dan kepribadian setiap karyawan akan memudahkan untuk memberikan motivasi.

Dalam penelitian terdahulu yang di lakukan Mutia Imanda Nasution perbedaannya dengan penelitian saya secara garis besar adalah tempat penelitian dan hasil penelitiannya. Sedangkan untuk persamaannya adalah pada metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif dan rumusan masalah yang digunakan juga sama.

Skripsi Imam Nur Muhammad Dini yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Muhammadiyah 1 WAY Jepara Timur Kabupaten Lampung Timur”.<sup>21</sup> Skripsi ini membahas tentang peran kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di SMA

---

21 Nur Muhammad Dini, Imam,” Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Menigkatkan Kinerja Guru Di SMA Muhammadiyah 1 WAY Jepara Kabupaten Lampung TImur”, Skripsi Universita Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, 2018.

Muhammadiyah 1 Way Jepara Lampung Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menjalankan perannya sebagai supervisor dengan teknik kunjungan ke kelas, maka hal itu berdampak pada kinerja guru yang terus membaik dalam proses belajar mengajar di SMA Muhammadiyah 1 Way Jepara Lampung Timur.

Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan Imam Nur Muhammad Dini perbedaannya dengan penelitian saya secara garis besar adalah pada tempat penelitiannya, rumusan masalah dan hasil penelitiannya. Sedangkan untuk persamaannya dengan penelitian saya terletak pada metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif.

Perbedaan dari ketiga penelitian diatas adalah kendala dan lokasi penelitian di bidang usaha dalam penelitian ini bagaimana teknik yang digunakan untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan yang memiliki berbagai latar belakang serta kendala yang dihadapi oleh seorang pemimpin usaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

#### **a. Pendekatan Penelitian**

Sesuai dengan judul dan fokus permasalahan yang diambil maka sifat penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud mengadakan pemeriksaan dan pengukuran-pengukuran terhadap gejala

tertentu. Penelitian kualitatif sebagai suatu gambaran kompleks meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami. Sehingga dapat dipahami bahwa sifat penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yang artinya penelitian dilakukan dengan mengadakan pemeriksaan pengukuran terhadap kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden dan melakukan studi pada situasi yang alami yakni fenomena atau gejala yang terjadi pada ruang lingkup penelitian.<sup>22</sup>

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini karena peneliti tertarik dengan sebuah fenomena di lapangan yaitu meneliti bagaimana peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan di ESGE Sablon Ponorogo. Dan apa saja kendala yang dihadapi pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan di ESGE Sablon Ponorogo.

#### b. Jenis Penelitian

Jenis dari penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan adalah penelitian di lapangan atau di lokasi penelitian suatu tempat yang di pilih sebagai lokasi untuk menyelidiki gejala objektif yang terjadi di lokasi tersebut yang dilakukan

---

22 Lexy J. Moloeng, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Rosdakarya, 2013), 163.

untuk penyusunan karya ilmiah.<sup>23</sup> Penelitian lapangan disini adalah penelitian yang dilakukan di ESGE Sablon Ponorogo

## 2. Kehadiran Peneliti

Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperan serta, namun peranan penelitilah yang mengupaya peran pendidikan keluarga dan lingkungan masyarakat terhadap ahlak remaja.

Langkah penelitiannya ialah menentukan keseluruhan skenarionya. Sehingga dalam penelitian ini, seorang peneliti bertindak sebagai instrument kunci sekaligus pengumpul data.<sup>24</sup>

Dalam penelitian kualitatif instrument utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah focus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrument penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara.<sup>25</sup>

Dalam hal kehadiran peneliti ini, peneliti hadir secara langsung di ESGE Sablon Ponorogo untuk melakukan penelitian. Agar peneliti mengetahui secara langsung bagaimana keadaan di lapangan yang sebenarnya.

---

23 Moloeng, 163.

24 Moloeng, 164.

25 Sugiono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D (Bandung: Alfabeta, 2011), 223–24.

### 3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di ESGE Sablon Ponorogo yang berada di desa kaponan III, Mlarak, Ponorogo. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data atau informasi yang lebih lengkap. Alasan yang mendorong peneliti mengambil penelitian di ESGE Sablon Ponorogo adalah pemimpin usaha ESGE Sablon Ponorogo merasa dalam menjalankan peranan kepemimpinannya terhadap usahanya sudah maksimal akan tetapi hal ini belum memberikan efek yang maksimal terhadap kinerja karyawannya, sehingga hal ini juga belum berdampak maksimal terhadap hasil usahanya. Hal ini mengindikasikan adanya penerapan peranan kepemimpinan yang kurang tepat dalam usaha ESGE sablon Ponorogo. Dan setelah peneliti melakukan penelitian, dari ketiga peranan pemimpin tersebut, di ESGE sablon Ponorogo pemimpinnya masih kurang tepat dalam menerapkan dua peranan pemimpin, yaitu *Interpersonal Role* dan *Informational Role*. Sedangkan untuk peranan pengambilan keputusan sudah dilakukan dengan cukup baik.

### 4. Data dan Sumber Data

Data yang digunakan peneliti untuk menyelesaikan penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Sumber primer adalah suatu

objek atau dokumen original-material mentah dari pelaku yang disebut “*first-hand information*”.<sup>26</sup>

Adapun data primer yang dibutuhkan oleh penulis untuk memecahkan masalah yang menjadi pokok pembahasan dalam penyusunan skripsi ini adalah:

- a. Data tentang peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan ESGE Sablon Ponoroo.
- b. Data tentang kendala yang dihadapi pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo.
- c. Data tentang dampak peranan pemimpin terhadap kinerja karyawan.

Berikut sumber data primer yang peneliti gunakan dalam penelitian ini:

- a. Wawancara Agus Haryanto (Pemimpin dan pemilik usaha)
  - b. Wawancara Anwar Laila (Admin)
  - c. Wawancara Budi Setyawan (Manager Produksi)
  - d. Anggun dan Ari (Desain)
  - e. Ida dan Arwin (*Customer Service*)
  - f. Rizqi dan Doyok (*Devivery Order*)
  - g. Wawancara beberapa karyawan bagian produksi
5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini meliputi wawancara dan observasi.

---

26 Ulber Silalahi, *Metodologi Penelitian Sosial* (Bandung: PT Refika Aditama, 2009), 289.

a. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interview*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>27</sup>

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.<sup>28</sup>

Wawancara kualitatif merupakan salah satu teknik untuk mengumpulkan data dan informasi. Penggunaan metode ini didasarkan pada dua alasan. Pertama, dengan wawancara, peneliti dapat menggali tidak saja apa yang diketahui dan dialami subjek yang diteliti, tetapi apa yang tersembunyi jauh di dalam diri subjek penelitian. Kedua, apa yang ditanyakan pada informan bisa mencakup hal-hal yang bersifat lintas waktu, yang berkaitan dengan masa lampau, masa kini dan juga masa mendatang. Wawancara yang digunakan adalah wawancara kualitatif. Artinya peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara lebih

---

27 Moloeng, Metode Penelitian Kualitatif, 186.

28 Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D, 231.

bebas dan leluasa, tanpa terikat oleh suatu suasana pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya.<sup>29</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara secara langsung, di mana penulis ikut serta melakukan kegiatan secara langsung di dalam usaha tersebut guna untuk mendapatkan informasi terkait alasan di balik kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di ESGE Sablon Ponorogo. wawancara dilakukan dengan pimpinan usaha dan karyawan yang berkaitan erat dengan penelitian ini.

#### b. Teknik observasi

Metode observasi (pengamatan) merupakan sebuah teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.<sup>30</sup> Dengan teknik ini, peneliti mengamati tingkah laku objek ketika kegiatan yang menggunakan jasa objek. Objek disini

---

29 Djunaedi Ghony dan Fauzan Almansur, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 176.

30 Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, t.t.), 220.

adalah pimpinan usaha, asisten, dan semua karyawan yang ada di perusahaan tersebut.<sup>31</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi terus terang atau tersamar, dimana peneliti terus terang sedang mengumpulkan data mengenai analisis kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

#### 6. Teknik Pengolahan Data

- a. *Editing*. Pada tahap ini kita melakukan proses pemeriksaan terhadap jawaban-jawaban informan, hasil observasi, dokumen-dokumen, memilih foto, dan catatan-catatan lainnya. Tujuannya adalah untuk penghalusan data selanjutnya adalah perbaikan kalimat dan kata, memberi keterangan tambahan, membuang keterangan yang berulang-ulang atau tidak penting, menerjemahkan ungkapan setempat ke bahasa Indonesia, termasuk juga mentranskrip rekaman wawancara, adalah proses penghalusan. Dalam hal ini penulis memeriksa kembali data-data yang diperoleh dari semua pihak dalam peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kendala yang dihadapi pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan serta dari beberapa literatur buku sebagai bahan teori yang nantinya berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

---

31 Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D, 310.

- b. Klasifikasi. Pada tahap ini kita menggolong-golongkan jawaban dan data lainnya menurut kelompok variabelnya. Selanjutnya diklasifikasikan lagi menurut indikator tertentu sesuai yang ditetapkan sebelumnya. Pengelompokan ini sama dengan menumpuk-numpuk data sehingga akan mendapatkan tempat di dalam kerangka (*outline*) laporan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>32</sup> Dalam penelitian ini, peneliti menggolongkan data berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini.
- c. Memberi Kode. Untuk tahap ini kita melakukan pencatatan judul singkat (menurut indikator dan variabelnya), serta memeriksa catatan tambahan yang dinilai perlu dan dibutuhkan. Sedangkan, tujuannya agar memudahkan kita menemukan makna tertentu dari setiap tumpukan data serta mudah menempatkannya di dalam *outline* laporan.<sup>33</sup>

## 7. Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola,

---

<sup>32</sup> Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, 238.

<sup>33</sup> Prastowo, 238.

memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>34</sup>

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan konsep yang diberikan Miles dan Huberman yang mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas, dan datanya sampai jenuh. Aktivitas dalam analisis data, meliputi:

a. Reduksi Data

Dalam konteks penelitian reduksi data merupakan suatu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lokasi penelitian. Reduksi data dengan demikian merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.<sup>35</sup> Dalam hal ini penulis memilih hal-hal pokok sesuai dengan rumusan masalah penelitian yaitu tentang bagaimana peran

---

34 Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D, 244.

35 Ghony dan Almansur, Metode Penelitian Kualitatif, 307.

pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo dan apa saja kendala yang dihadapi pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo.

b. Penyajian data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data adalah teks naratif, bentuk matriks, grafik, jaringan, bagan, dan sebagainya. Semuanya dirancang untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih.<sup>36</sup> Dalam penelitian ini penyajian datanya dalam bentuk teks naratif.

c. Penarikan kesimpulan

Peneliti menarik kesimpulan data-data yang telah diperoleh dengan menggunakan metode induktif yang penarikan kesimpulan yang dinilai dari pernyataan atau fakta-fakta khusus menuju pada kesimpulan umum.<sup>37</sup>

8. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan validitas dan

---

36 Ghony dan Almansur, 308.

37 Ghony dan Almansur, 310.

keandalan realibilitas.<sup>38</sup> Untuk menentukan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, yakni pemeriksaan didasarkan atas jumlah criteria tertentu ada empat criteria dalam menentukan keabsahan data yakni derajat kepercayaan, keteralihan, ketergantungan dan kepastian.<sup>39</sup> Dalam keabsahan data diadakan pengecekan dengan teknik:

a. Ketekunan/keajegan pengamatan

Keajegan pengamatan berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses analisis yang konstan atau tentatif. Mencari suatu usaha membatasi berbagai pengaruh. Mencari apa yang dapat diperhitungkan dan apa yang tidak dapat.

Hal itu berarti bahwa peneliti hendaknya mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol. Kemudian ia menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.<sup>40</sup>

Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara

---

38Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, 324.

39 Moloeng, Metode Penelitian Kualitatif, 326.

40 Moloeng, 329–30.

membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumen-dokumen yang terkait dengan temuan yang diteliti. Dengan membaca ini maka wawasan peneliti akan semakin luas dan tajam, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan itu benar /dipercaya atau tidak.<sup>41</sup> Dalam hal ini, peneliti membaca beberapa buku referensi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti/dianalisis.

b. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.<sup>42</sup> Dalam penelitian yang dilakukan di Bank BRI Syariah KCP Mojoagung Jombang ini peneliti menggunakan triangulasi sumber, teknik dan waktu.

a. Triangulasi Sumber. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam hal ini, peneliti memperoleh data dari pimpinan ESGE Sablon Ponorogo,

---

<sup>41</sup> Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D, 273–74.

Karyawan bagian Admin, karyawan bagian Desain, dan Karyawan bagian Produksi

- b. **Triangulasi Waktu.** Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.<sup>43</sup> Dalam hal ini, peneliti melakukan pengumpulan data dengan cara wawancara pada waktu yang berbeda. Ada yang dilakukan pada pagi, siang, bahkan ada yang sore pada saat selesai jam kerja.
- c. **Triangulasi Teknik.** Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuisioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada

---

43 Ibid., 274.

sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda.<sup>44</sup> Dalam hal ini peneliti, melakukan pengumpulan data dengan cara wawancara dengan pihak bank, dan juga melakukan observasi di ESGE Sablon Ponorogo.

### **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan penelitian di bagi secara sistematis dalam tiga bagian utama, yaitu bagian awal, bagian inti, dan bagian akhir. Untuk memudahkan dalam menulis, di sini penulis membagi beberapa bagian menjadi bagian-bagian. yaitu bagian awal merupakan bagian sebelum memuat isi dari halaman inti, bagian inti memuat isi lima bab pokok. Sedangkan bagian akhir memuat referensi, lampiran-lampiran, dan riwayat hidup penulis. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang urutan pembahasan penelitian ini agar menjadi sebuah kesatuan yang utuh dan sistematis, maka penulis akan memaparkan sistematika pembahasan dalam penelitian ini:

Bab Pertama yakni berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metode pengumpulan data dan analisis data, telaah penelitian dahulu dan sistematika pembahasan.

Bab Kedua berisi tentang teori yang digunakan dalam penelitian ini. Berisi tentang teori kepemimpinan,

---

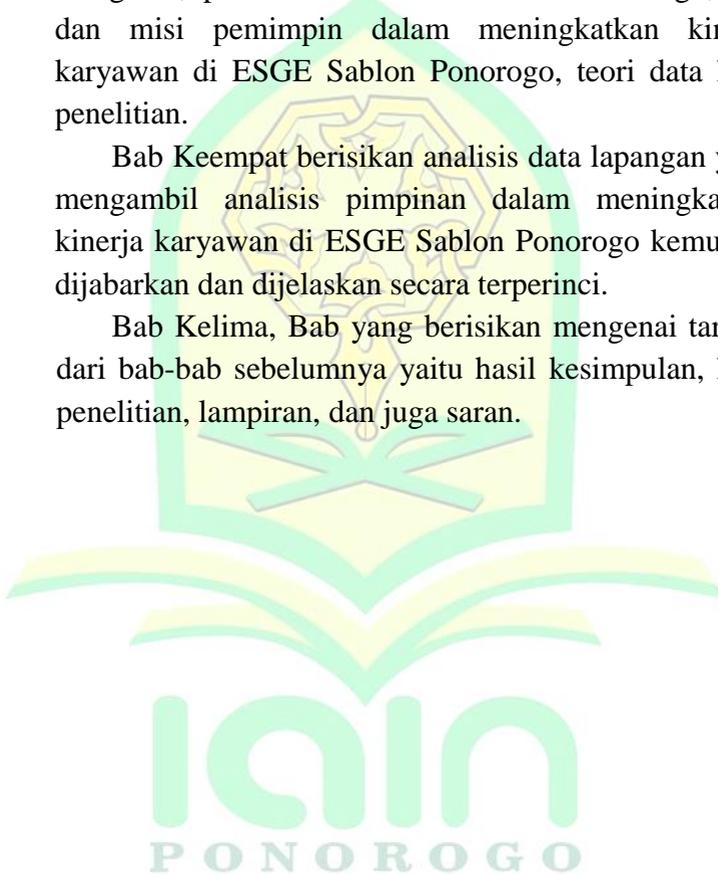
44 Ibid., 274.

teori fungsi kepemimpinan, teori peranan pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan, teori kinerja, teori kinerja karyawan,

Bab Ketiga berisikan mengenai hasil penelitian data mengenai, profil usaha ESGE Sablon Ponorogo, visi dan misi pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan di ESGE Sablon Ponorogo, teori data hasil penelitian.

Bab Keempat berisikan analisis data lapangan yang mengambil analisis pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di ESGE Sablon Ponorogo kemudian dijabarkan dan dijelaskan secara terperinci.

Bab Kelima, Bab yang berisikan mengenai tarikan dari bab-bab sebelumnya yaitu hasil kesimpulan, hasil penelitian, lampiran, dan juga saran.



## BAB II

### PERANAN PEMIMPIN

#### A. Pengertian Pemimpin

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kelebihan dan kecakapan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Jadi, pemimpin itu ialah seseorang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan, bakat yang di bawa sejak lahir. Sehingga dia mempunyai kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan kearah tujuan tertentu.<sup>45</sup> Kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaa individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama.<sup>46</sup> Kepemimpinan adalah suatu proses untuk mengarahkan orang lain agar mau melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (PT. Raja Grafindo Persada, 2009), 38-39

<sup>46</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta Barat: Indeks, 2015), 9.

<sup>47</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), 340.

## B. Fungsi Kepemimpinan

Salah satu fungsi kepemimpinan menurut teori Bernard Berelson dan Gary A. Steiner dalam Machrony Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan.<sup>48</sup> Dengan itu akan memberikan dampak positif bagi perkembangan perusahaan. Perkembangan sebuah perusahaan sangat ditentukan juga oleh sikap kepemimpinan terhadap karyawannya. Bila strategi yang di buat oleh pemimpin baik, secara langsung akan memberikan perkembangan bagi karyawan, tidak perusahaannya saja yang akan berkembang, karena dari berkembangnya perusahaan itu sama halnya saling bekerjasama antar pemimpin dan karyawan yang terjadi di perusahaan. Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para pemimpin adalah bagaimana dapat meningkatkan kinerja karyawannya sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan.

Pemimpin yang baik adalah yang mampu menciptakan suatu kondisi sehingga orang secara individu atau kelompok dapat bekerja dan mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Jadi karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaan

---

<sup>48</sup> Tommy Suprpto, *Pengantar teori dan manajemen komunikasi*, (Yogyakarta: Media Pressindo, 2009), 203

yang memungkinkannya menggunakan kreatifitas dan inovasinya, bekerja dengan tingkat ekonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini tidak terutama dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi.

### **C. Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang sering dipermasalahkan, karena baik pemerintah maupun masyarakat semakin menyadari bahwa terciptanya suatu tujuan dalam skala nasional regional atau lokal tergantung pada kepemimpinan seseorang yang memimpin suatu instansi, jabatan, organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dapat diartikan bahwa suatu organisasi dapat mencapai keberhasilan atau jatuh gagal ditentukan kepemimpinan, dimana pemimpinnya yang bertanggung jawab atas segala sesuatu yang berada dalam organisasi tersebut.

Fungsi peranan pemimpin menurut Henny Mintzberg, mereka memiliki peran utama yang dijalankan oleh pemimpin dalam meningkatkan kinerja atau manajemen dalam organisasi, yang dijabarkan dalam 3 peran utama antara lain:

1. Peran antar pribadi (*interpersonal roles*).

Peran ini menitikberatkan pada hubungan pribadi yang meliputi:

- a. Peran tokoh (*figurehead*)

Peran tokoh adalah peran pemimpin untuk mewakili organisasi yang dipimpin dalam

setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formalnya, maka manajer dianggap sebagai symbol. Dan berkewajiban untuk melaksanakan serangkaian tugas-tugas. Ada sebgayaan tugas-tugas tersebut yang bersifat konstan setiap saat, tetapi adapula yang bersifat inspirasional.

Pemimpin dalam suatu unit organisasi/perusahaan harus menjalankan peran seremonialnya sebagai bentuk wakil organisasi yang di pimpin. Tujuan dari kegiatan ini untuk mempererat ikatan emosional dengan karyawan dalam bentuk kekeluargaan.

b. Peran pemimpin (*leader*)

Peran pemimpin adalah bertindak sebagai pemimpin, ia melakukan peranan untuk menjadikan unit organisasinya berfungsi sebagai kesatuan dalam mencapai tujuan dimana pemimpin perlu mengarahkan, memotivasi, menciptakan kondisi yang memungkinkan untuk bekerja bagi pengikutnya

c. Peran penghubung (*liaison*)

Membangun dan memelihara kontak dalam dan di luar organisasi Bisnis korespondensi, partisipasi dalam pertemuan dengan perwakilan dari divisi lain atau organisasi.

Menjelaskan kewajiban informasi dan komunikasi manajer. Satu harus berjejaring dan

terlibat dalam pertukaran informasi untuk mendapatkan akses ke basis pengetahuan.<sup>49</sup>

Dengan peran ini dapat ditemukan berbagai informasi yang patut dikaji demi kemajuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus memantau kinerja bawahannya dan menggali informasi sebanyak mungkin sebagai bahan masukan yang patut dipertimbangkan sebelum pengambilan keputusan.

## 2. Peran informasional (*informational roles*)

Peran ini menitikberatkan pada penerimaan dan pengomunikasikan informasi yang dibutuhkan untuk mengambil keputusan. Peran ini meliputi:

- a. Pemantau (*monitor*). Peranan ini mengidentifikasi seorang pemimpin sebagai penerima dan pengumpul informasi, agar ia mampu untuk mengembangkan suatu pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinnya, dan mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya.
- b. Penyebar (*disseminator*). Peranan ini melibatkan pemimpin untuk menangani proses transmisi dari informasi-informasi ke dalam organisasi yang dipimpinnya. Ia menyampaikan informasi dari luar ke dalam organisasinya, dan informasi yang berasal dari

---

<sup>49</sup> Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi* (Bandung: PT Raja Grafindo Persada. 2009)12-13

bawahan atau staffnya ke bawahan atau staf yang lain.

c. Juru bicara (*spokes person*). Peranan ini dimainkan pemimpin untuk menyampaikan informasi ke luar lingkungan organisasinya.

3. Peranan pengambilan keputusan (*decisional making*)

Peranan yang membuat pemimpin terlibat dalam proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang dipimpin. Proses pembuatan strategi ini secara sederhana dinamakan sebagai suatu proses yang menjadikan keputusan-keputusan organisasi dibuat secara signifikan dan berhubungan. Peranan pengambilan keputusan oleh pemimpin merupakan peranan yang tidak boleh tidak harus dijalankan, lagi pula peranan ini yang membedakan antara manajer dengan pelaksana. Terdapat empat peranan pemimpin yang dikelompokkan kedalam pembuatan keputusan sebagai berikut:

- a. Peranan sebagai wirausaha (*entrepreneur*)
- b. Peranan sebagai pereda gangguan (*disturbance handler*)
- c. Peranan sebagai pengalokasi sumber daya (*resource allocator*)<sup>50</sup>

Salah satu fungsi kepemimpinan adalah motivasi menurut teori Bernard Berelson dan Gary A. Steiner dalam Machrony Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia

---

<sup>50</sup> Ibid.,12.

yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan.<sup>51</sup>

Dengan strategi itu akan memberikan dampak positif bagi perkembangan perusahaan. Perkembangan sebuah perusahaan sangat ditentukan juga oleh sikap kepemimpinan terhadap karyawannya. Bila strategi yang di buat oleh pemimpin baik, secara langsung akan memberikan perkembangan bagi karyawan, tidak perusahaannya saja yang akan berkembang, karena dari berkembangnya perusahaan itu sama halnya saling bekerjasama antar pemimpin dan karyawan yang terjadi di perusahaan.<sup>52</sup>

Salah satu permasalahan penting yang di hadapi oleh para pemimpin adalah bagaimana dapat meningkatkan kerja karyawannya sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. pemimpin yang baik adalah yang mampu menciptakan suatu kondisi sehingga orang secara individu atau kelompok dapat bekerja dan mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Jadi karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangkan

---

<sup>51</sup> Tommy Suprpto, *Pengantar teori dan manajemen komunikasi*, (Yogyakarta: Media Pressindo, 2009), 203

<sup>52</sup> Tika,P. *Budaya Organisasi dan Peningkatan kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), 106

pekerjaan yang memungkinkannya menggunakan kreatifitas dan inovasinya, bekerja dengan tingkat ekonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini tidak terutama dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi.

#### **D. Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi.<sup>53</sup> Kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.<sup>54</sup> Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*Job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mncapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*Job standard*). Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembanding (*benchmarks*) atas tujuan atau target yang ingin dicapai.<sup>55</sup> kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau

---

<sup>53</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2015), 2.

<sup>54</sup> Veitzhal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta:Grafindo, 2004), 302.

<sup>55</sup> Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 231.

indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adaah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.<sup>56</sup>

Kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yang terdiri dari:

1. Faktor Internal Karyawan. Faktor internal karyawan yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika karyawan itu berkembang.
2. Faktor Lingkungan Internal Organisasi. Karyawan dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan organisasi di tempatnya bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan.
3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi 1997 meningkatkan inflasi,

---

<sup>56</sup> Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan* (Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service), 2016), 98.

menurunkan nilai nominal upah dan gaji karyawan, dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan.<sup>57</sup>

Kinerja karyawan merupakan masalah yang sentral dalam kehidupan sebuah organisasi, karena sebuah organisasi atau perusahaan akan mampu mencapai tujuan atau tidak sangat tergantung pada sebaik apa kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawannya. Karyawanlah yang akan menentukan apakah sumber daya organisasi yang lain, seperti gedung-gedung, mesin, peralatan kerja, dan lain-lain dapat memberikan kontribusi optimal atau tidak terhadap upaya pencapaian tujuan organisasi.<sup>58</sup>

1. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan perkerjaan yang berdaya guna.
2. Pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang telah dilaksanakan.
3. Hasil kerja seorang pekerja.
4. Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai outcome yang dihasilkan dari sesuatu aktifitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.
5. Hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara illegal. Tidak melanggar hukum, sesuai moral maupun etika.

---

<sup>57</sup> Hamali, 101–2.

<sup>58</sup> Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Cv.

## **BAB III**

### **PAPARAN DATA**

#### **A. Gambaran Umum UD Sablon ESGE Ponorogo**

##### **1. Sejarah Singkat Usaha ESGE Sablon Ponorogo**

ESGE Sablon Ponorogo merupakan sebuah usaha konveksi yang berdiri sejak 2014 lalu, usaha ESGE Sablon Ponorogo bergerak dalam bidang konveksi yang melayani berbagai pesanan seperti: memproduksi pakaian, kaos, dan masih banyak lagi. Usaha ESGE Sablon Ponorogo seiring berjalannya waktu usaha ini terus berkembang menyesuaikan perkembangan zaman. Usaha ini didirikan oleh Agus Haryanto yang berlokasi di Dusun Kaponan III Rt 03 Rt 02, Mlarak Ponorogo. Usaha ESGE Sablon Ponorogo juga membuka toko (Galery ESGE Sablon Ponorogo) yang berada di selatan perempatan jerukuning ponorogo. Seiring berjalannya waktu yang bermula saat Agus Haryanto awal mendirikan usahanya hanya memiliki 2 karyawan, dan seiring perkembangan usahanya Agus Haryanto sekarang memiliki kurang lebih 20 karyawan.

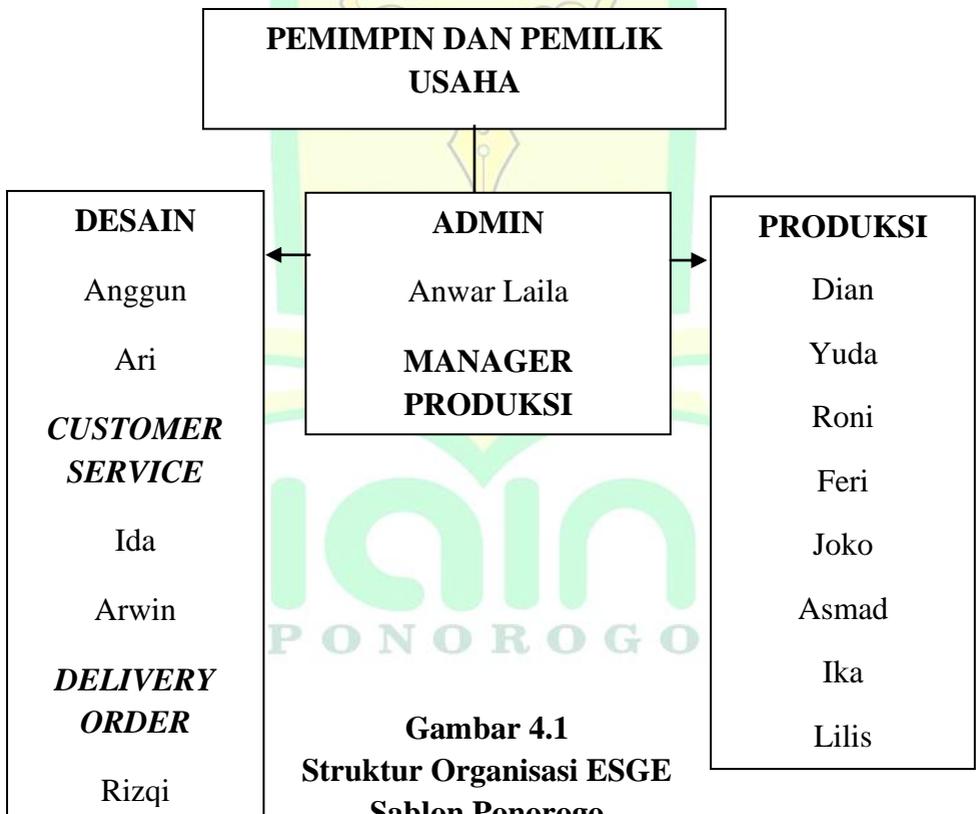
##### **2. Visi Misi**

- a. Visi “Memberikan Harga, Pelayanan, Kualitas Terbaik dan Memuaskan”.
- b. Misi “Mengembangkan Usaha ESGE Sablon Ponorogo untuk Penjualan Produk dengan

Harga, Pelayanan, Kualitas Terbaik di Ponorogo”.

### 3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam sebuah usaha yang tersusun merupakan gambaran dari adanya sebuah kegiatan dan berjalannya sebuah program kerja yang menjadi dasar dalam rangka mencapai tujuan usaha dalam sebuah organisasi tersebut. Di bawah ini merupakan struktur organisasi milik Usaha ESGE Sablon Ponorogo.



**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi ESGE**  
**Sablon Ponorogo**

#### 4. *Job Deskripsi*

Setiap orang di perusahaan ESGE Sablon Ponorogo ini memiliki tugas masing-masing sebagai berikut:

- a. Pemilik dan Pimpinan usaha ini adalah Agus Hariyanto. Sebagai pemilik dan pimpinan tugas dan tanggung jawab beliau adalah memberi arahan kepada karyawan, memberi informasi penting berkaitan dengan usahanya, dan mengambil keputusan penting untuk kemajuan seperti pemberian motivasi dan evaluasi terhadap kinerja karyawan.
- b. Anwar Laila yang bertugas melakukan *input* atau pemasukan data penjualan yang telah dilakukan, membuat laporan berkala, melakukan pemeriksaan terhadap daftar absensi rutin karyawan serta melakukan evaluasi mengenai besar gaji yang harus dibayarkan kepada karyawan, merancang dan membuat neraca keuangan dan neraca perpajakan usaha.
- c. Budi Setyawan bertugas mengecek ketersediaan bahan baku, menentukan pemilihan bahan baku yang akan digunakan untuk produksi, serta memberi arahan kepada karyawan produksi.
- d. Anggun dan Ari yang bertugas membuat desain kaos yang dipesan oleh konsumen.
- e. Ida dan Arwin bertugas melayani kebutuhan konsumen yang memesan dan membeli barang, menerima keluhan dan mempertahankan

- konsumen dan menjaga Gallery ESGE Sablon Ponorogo.
- f. Doyok dan Rizqi bertugas mengantarkan pesanan kaos kepada konsumen baik yang memesan secara online maupun langsung.
  - g. Adapun tugas karyawan produksi antara lain yaitu membuat *list stock opname* persediaan barang, melakukan pengepressan kaos, menyablon kaos dengan desain yang telah tersedia (Plastisol dan Rubber), pemotongan kain, dan menjahit pakaian.

## B. Data

### 1. Peranan pemimpin dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan

Pemimpin dalam suatu perusahaan memiliki peranan yang sangat penting. Terutama dalam hal meningkatkan kinerja karyawan agar semakin baik. Berikut peneliti akan memaparkan 3 peranan utama pemimpin dalam suatu perusahaan menurut Henny Mintzberg, lengkap dengan pemaparan praktiknya di ESGE Sablon Ponorogo.

#### a. Peran antar pribadi (*interpersonal roles*)

##### 1) Peran tokoh (*figurehead*)

Pemimpin ESGE Sablon Ponorogo selalu hadir di kantor, kecuali jika ada acara di luar kantor. Sebagaimana yang disampaikan oleh pak Agus Haryanto selaku pemimpin. Beliau mengungkapkan bahwa:

“Saya selalu berada di kantor, mas. Kecuali ketika ada acara di luar kantor.”<sup>59</sup>

Hal ini juga sesuai dengan yang diungkapkan salah seorang karyawan bagian admin yaitu Anwar Laila:

“iya mas, pak Agus Haryanto selalu ada disini, kecuali ya pas ada acara gitu. Contohnya saja ketika menghadiri acara *workshop* terkait dengan Design bersama dengan karyawan bagian desain.”<sup>60</sup>

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Pak Agus Haryanto selalu berada di kantor ESGE Sablon Ponorogo untuk mengontrol jalannya usaha yang dimilikinya tersebut. Kecuali ketika ada acara, misalnya saja seperti acara *workshop* terkait dengan design, yang dihadiri dengan karyawan bagian desain.

## 2) Peran pemimpin (*leader*)

Pak Agus Haryanto, selaku pemimpin selalu memberikan motivasi, bimbingan dan pengarahan kepada karyawan yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Sebagaimana yang disampaikan oleh Yuda, seorang karyawan bagian produksi, selaku pemimpin. Beliau mengatakan bahwa:

---

<sup>59</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

<sup>60</sup> Anwar Laila, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

“Agus Haryanto ikut mengawasi jalannya produksi konveksinya secara langsung, atau terkadang Agus Haryanto memberikan masukan terhadap para karyawan yang ada kendala atau masalah, seperti contoh salah satu karyawan ada yang murung dan kurang semangat dalam berkerja, ia langsung mengontrol karyawan tersebut, dalam arti menanyakan sebab dan masalah yang dihadapi.”<sup>61</sup>

Hal ini juga sesuai dengan yang diungkapkan salah seorang karyawan bagian desain yaitu Ari: “Pemimpin yang lebih banyak memberi masukan motif atau desain yang dibuatnya, karena kadang masukan dari konsumen lebih kepada Agus Hariyanto”.<sup>62</sup>

Dari penjelasan di atas, dapat di simpulkan bahwa Bapak Agus Haryanto selaku pemilik dan pemimpin usaha sudah menjalankan tugasnya seagai seorang pemimpin (*leader*) dengan cara memberikan bimbingan, arahan dan juga motivasi kepada karyawannya.

### 3) Peran penghubung (*liaison*)

Dalam hal pemimpin sebagai peran penghubung, menurut beberapa karyawan Bapak

---

<sup>61</sup>Yuda, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

<sup>62</sup> Ari, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

Agus Haryanto sudah melakukan komunikasi dengan karyawan akan tetapi tidak secara mendalam dan menyeluruh. Sebagaimana diungkapkan oleh Asmad, selaku karyawan bagian produksi. Asmad mengungkapkan sebagai berikut:

“dari kepemimpinan Agus Haryanto ia bisa merasakan hal yang positif seperti pemimpin yang memiliki disiplin kerja, memiliki ketlatenan, memiliki semangat yang besar. Akan tetapi pemimpin kurang mengontrol terhadap individu, kurangnya berinteraksi kepada karyawan, memang pemimpin sering berkomunikasi, tetapi jarang berkomunikasi dengan kebanyakan karyawan, pemimpin lebih banyak berkomunikasi kepada karyawati dibanding karyawan laki-laki.”<sup>63</sup>

Pendapat lain juga diungkapkan oleh Joko selaku karyawan bagian produksi.

”menurut saya pemimpin setidaknya mengontrol keseluruhan karyawan, karena dari pandangan saya pemimpin usaha kebanyakan mengontrol bagian admin dan desain, kurang mengontrol bagian produksi. Atau mungkin pemimpin mengira bagian

---

<sup>63</sup> Asmad, *Wawancara*, 01 Januari 2020.

produksi memiliki jumlah banyak jadi berbeda pengawasannya.”<sup>64</sup>

Bapak Agus Haryanto selaku pemimpin juga mengungkapkan pendapatnya sebagai berikut:

“Saya seringkali mengontrol karyawan untuk keperluan peningkatan kinerja atau mutu hasil pekerjaan, mengontrol karyawan yang sedang menjalankan tanggung jawab pekerjaannya, dikarenakan tak mau apa yang dilakukan oleh karyawan tidak sesuai prosedur atau teknik dalam menjalankannya, saya pribadi menghawatirkan jika ia tidak ikut serta dalam pengawasan dan kontrol usaha akan mengganggu hasil, kualitas, mutu, yang dapat mempengaruhi target atau kepuasan konsumen.”<sup>65</sup>

Arwin selaku *customer service* juga mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

“Bapak Agus Haryanto sering mengobrol dan menanyakan kendala yang dihadapi oleh karyawan, sehingga membuat karyawan merasa nyaman dengan apa yang dilakukan oleh bapak Agus.”<sup>66</sup>

---

<sup>64</sup> Joko, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

<sup>65</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 01 Januari 2020.

<sup>66</sup> Arwin, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

Doyok selaku karyawan bagian *delivery order* juga mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

“Dari kepemimpinan Agus Haryanto cukup baik, dia memiliki sikap yang telaten, disiplin, percaya diri. Akan tetapi memiliki kekurangan yang dirasakannya ialah kurangnya komunikasi terhadap individu-individu karyawan, pemimpin lebih menunjukkan komunikasi secara dasar, tidak mendalam. Selain itu ia merasa pemimpin memiliki jiwa yang terlalu sabar.”<sup>67</sup>

Dapat disimpulkan bahwa Bapak Agus Haryanto selaku pimpinan ESGE Sablon Ponorogo dalam menjalankan perannya sebagai peran penghubung (*liaison*) masih belum maksimal, karena berdasarkan pemaparan dari beberapa karyawannya tersebut, kebanyakan dari mereka merasa Bapak Agus Haryanto belum melakukan kontrol dan juga komunikasi secara menyeluruh dan mendalam pada karyawannya, khususnya bagian produksi.

Dari ketiga peran antar pribadi (*interpersonal role*) di atas, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo yaitu Bapak Agus Haryanto sudah menjalankan perannya sebagai peran tokoh (*figurehead*) dan peran pemimpin (*leader*) dengan baik. Akan

---

<sup>67</sup> Doyok, Wawancara, 28 Desember 2019.

tetapi untuk peran penghubung (*liaison*) masih belum dijalankan dengan baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa peran antar pribadi (*interpersonal Role*) belum dijalankan dengan maksimal oleh pimpinan ESGE Sablon Ponorogo.

b. Peran informasional (*informational roles*)

1) Pemantau (*monitor*)

Pak Agus Haryanto, selaku pemimpin di ESGE Sablon Ponorogo selalu memantau arus informasi yang terjadi dari dalam maupun luar ESGE Sablon Ponorogo. Hal tersebut bertujuan agar ketika terjadi masalah atau kesulitan dapat secara langsung diselesaikan. Selain itu, informasi yang diperoleh dari luar ESGE Sablon Ponorogo yang berguna dapat dibagikan kepada karyawan. Namun terkadang informasi ini disampaikan melalui media sosial *whatsApp* sehingga menjadi kurang jelas ketika sampai pada karyawan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Agus Haryanto selaku pimpinan ESGE Sablon Ponorogo, sebagai berikut:

“Kalau itu jelas mas, saya selalu memantau informasi dari dalam dan luar kantor. Tujuannya yang pasti agar saya tahu masalah yang sedang terjadi pada karyawan dan bisa langsung diselesaikan. Kalau dari luar ya harus mantau juga. Karena kan kita usahanya Sablon, jadi harus mengikuti perkembangan

zaman, agar tidak tertinggal dari yang lain. Ya dengan mengikuti *workshop* ataupun seminar-seminar yang berkaitan dengan usaha sablon. Kemudian informasi yang saya dapatkan dari situ saya sampaikan kepada karyawan-karyawan saya.”<sup>68</sup>

Hal ini juga diungkapkan oleh Ida selaku *customer service*, sebagai berikut:

“Pak Agus melakukan perbaikan terus-menerus dengan cara ia mencari tahu masalah atau problem yang dihadapi karyawannya. Selain itu, Pak Agus juga selalu mencari informasi dari luar terkait bagaimana perkembangan terkait usaha sablon saat ini. Namun, beliau kurang dalam melakukan interaksi dengan keseluruhan karyawan, sehingga saya rasa beliau kurang memahami problem yang dialami karyawannya secara mendalam dan menyeluruh.”<sup>69</sup>

Dapat disimpulkan bahwa Bapak Agus Haryanto selaku pimpinan ESGE Sablon Ponorogo sudah melaksanakan tugasnya sebagai pemantau (*monitor*) yaitu dengan mencari informasi baik dari dalam perusahaan maupun dari dalam perusahaan. Namun, kurang

---

<sup>68</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 01 Januari 2020.

<sup>69</sup> Ida, *Wawancara*, 01 Januari 2020.

maksimal karna menurut salah seorang karyawannya Bapak Agus Haryanto tidak melakukan interaksi dengan karyawan secara menyeluruh dan mendalam, sehingga beliau tidak mengetahui problem yang dialami karyawan secara mendalam.

2) penyebar (*disseminator*)

Di ESGE Sablon Ponorogo, pemimpin selalu membagikan informasi kepada karyawan. Apabila pemimpin sedang berada di kantor maka informasi tersebut dapat disampaikan secara langsung kepada karyawan. Apabila pemimpin tidak sedang berada di kantor, maka informasi akan disampaikan melalui grup *whatsApp* secara garis besarnya saja. Namun, terkadang meskipun pemimpin sedang berada di kantor, beliau menyampaikan informasi melalui grup *whatsApp*. Karena untuk mengumpulkan semua karyawan itu tidak mudah dan membutuhkan waktu. Sebagaimana yang disampaikan pak Agus Haryanto sebagai berikut:

“Saya selalu menyampaikan semua informasi yang saya dapatkan kepada semua karyawan saya mbak. Misal, saya habis mengikuti *workshop*, seminar ataupun ketika saya mendapatkan informasi dari sosial media terkait hal yang berkaitan dengan usaha saya, saya langsung menyampaikannya pada semua

karyawan. Ya, misal saya lagi di luar, informasinya tak kirim grub *whatsApp*. Kalo lagi di tempat kerja ya saya sampaikan secara langsung. Tapi ya seringnya saya sampaikan lewat grub *whatsApp*, karna saya rasa lebih mudah dan cepat sampai kepada karyawan. Soalnya kan ngumpulin semua karyawan itu nggak mudah dan butuh waktu. Apalagi pas lagi banyak kerjaan gitu.”<sup>70</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh Feri selaku karyawan bagian produksi, sebagai berikut:

“iya mas betul. Pak Agus selalu ngasih kita informasi. Beliau sangat *update* dengan informasi-informasi terbaru terkait usaha ini. Tapi ya gitu mbak, seringkali ngasih informasinya lewat grub *whatsApp* jadi ketika sampai ke karyawan jadi kurang jelas. karena kan biasanya ada yang nggak baca soalnya udah ketumpuk chat lain atau nggak ada karyawan yang males membaca dan lebih suka mendengarkan.”<sup>71</sup>

Dari hasil wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pimpinan ESGE Sablon Ponorogo, Bapak Agus Haryanto sudah

---

<sup>70</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

<sup>71</sup> Feri, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

menjalankan tugasnya sebagai penyebar informasi. Namun, cara beliau menyampaikan informasi terkadang kurang tepat, yaitu melalui media sosial (grub *whatsApp*). Menurut pengakuan salah seorang karyawannya, penyampaian informasi melalui grub *whatsApp* menjadi kurang optimal karena bisa saja chat tersebut tertumpuk dengan chat lain dan karyawan belum sempat membaca. Atau bisa juga ada karyawan yang malas membaca informasi melalui chat *whatsApp* dan lebih suka mendengarkan langsung agar informasi tersebut jelas.

3) Juru bicara (*spokes person*)

Pak Agus Haryanto, selaku pemimpin sudah biasa untuk berinteraksi menyampaikan informasi kepada pihak luar dari ESGE Sablon Ponorogo. Jadi, pemimpin sudah mampu berkomunikasi dengan baik. Pemimpin juga memiliki pengetahuan yang baik tentang perusahaan yang dipimpinnya, karena memang usaha yang dirintisnya sejak tahun 2014 ini memang di jalankan sendiri dengan 2 orang karyawan pada awalnya sampai sekarang memiliki 20 karyawan. Tentu pemimpin sangat memahami usahanya ini. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh pak Agus Haryanto, selaku pemimpin. Beliau mengatakan bahwa:

“Sebagai pemimpin, pastinya saya akan sering berinteraksi dengan orang-orang di luar ESGE Sablon Ponorogo. Jadi, saya juga dituntut untuk bisa berkomunikasi dengan pihak luar. Dari pengalaman yang sudah saya dapatkan dari sejak tahun 2014, saya memang menjalankan usaha ini sendiri dengan 2 orang karyawan pada awalnya sampai sekarang memiliki 20 karyawan. Tentu saya sangat memahami usaha yang saya geluti ini.”<sup>72</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh seorang karyawan bagian desain yaitu Rizqi, sebagai berikut:

“Iya mas betul. Pak Agus sering berinteraksi dengan orang luar, selain untuk menjalin relasi juga untuk mendapatka informasi terkini terkait usaha sablon. Beliau tentunya memiliki kemampuan komunikasi yang cukup baik, karena memang beliau memiliki pengalaman yang banyak terkait usaha sablon ini. Karena sejak awa berdirinya memang beliau sendiri yang langsung turun tangan menjalankannya.”<sup>73</sup>

Dari pernyataan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Pak Agus selaku pemimpin

---

<sup>72</sup> Agus haryanto, *Wawancara*, 01 Januari 2020.

<sup>73</sup> Rizqi, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

sebagai juru bicara organisasi di ESGE Sablon Ponorogo sudah biasa berinteraksi untuk menyampaikan informasi kepada pihak luar dari ESGE Sablon Ponorogo. Jadi, pemimpin sudah mampu berkomunikasi dengan baik. Pemimpin juga memiliki pengetahuan yang baik tentang perusahaan yang dipimpinnya.

Dari ketiga peran informasional tersebut, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo yaitu Bapak Agus Haryanto sudah menjalankan 1 perannya dengan baik, yaitu peran sebagai juru bicara. Sedangkan untuk peran penyebar informasi dan pemantau (*monitor*), masih belum tepat pelaksanaannya. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk peran informasional masih belum tepat pelaksanaannya.

c. Peranan pengambilan keputusan (*decisional making*)

1) Peranan sebagai wirausaha (*entrepreneur*)

Pemimpin di ESGE Sablon Ponorogo selalu mengkaji dan menganalisis situasi yang sedang terjadi untuk mencari peluang dan jalan keluar. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Agus Haryanto selaku pimpinan, sebagai berikut:

“saya selalu mengkaji dan juga menganalisis mas. Jadi saya selalu melihat peluang di masyarakat khususnya anak-anak muda. Jenis sablon yang bagaimana

yang digemari saat ini. Karena kan sekarang banyak yang membuka usaha sablon. Jadi untuk tetap menarik minat konsumen, saya selaku pimpinan selalu mencari informasi terbaru terkait usaha sablon saat ini.”<sup>74</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh Anggun selaku bagian desain, sebagai berikut:

“iya mas, pak Agus selalu *update* terkait jenis sablon yang saat ini digemari di masyarakat. Jadi beliau selalu mencari peluang yang ada di masyarakat, agar usahanya terus mengikuti perkembangan zaman dan terus dapat menarik minat konsumen.”<sup>75</sup>

Selain itu, dalam pengambilan keputusan, pemimpin menggunakan pengalaman, fakta dan rasional. Sebagaimana yang disampaikan Pak Agus Haryanto selaku pimpinan sebagai berikut:

“Dari semua situasi yang terjadi, dalam pengambilan keputusan itu saya menggunakan pengalaman, fakta dan rasional. Karena dari pengalaman kan

---

<sup>74</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

<sup>75</sup> Anggun, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

banyak hal yang saya pelajari dari situ, tentu dengan pengalaman tersebut saya tau apa yang harus saya lakukan. Lalu fakta, ya kita kalau mengambil keputusan yang ada kan memang harus dilihat faktanya itu bagaimana. Kalau rasional, kita mengambil keputusan itu kan memang harus yang masuk akal dan sesuai dengan fakta yang ada juga. Jangan sampai ngawur.”<sup>76</sup>

Hal yang sama disampaikan oleh Anwar Laila selaku admin, sebagai berikut:

“iya mas. Pastinya kan ketika mau mengambil keputusan harus berdasarkan fakta yang ada dan tentunya harus masuk akal.”<sup>77</sup>

Dapat disimpulkan bahwa pemimpin sebagai entrepreneur di ESGE Sablon Ponorogo selalu mengkaji dan menganalisis situasi yang sedang terjadi untuk mencari peluang dan jalan keluar. Pemimpin juga menggunakan fakta, pengalaman dan rasional dalam pengambilan keputusan.

---

<sup>76</sup> Agus Haryanto, *Wawawancara*, 28 Desember 2019.

<sup>77</sup> Anwar Laila, *Wawawancara*, 28 Desember 2019

2) Peranan sebagai pereda gangguan (*disturbance handler*)

Di ESGE Sablon Ponorogo, pemimpin selalu menindak lanjuti setiap masalah yang ada. Baik itu masalah yang besar maupun kecil harus segera ditindak lanjuti agar tidak memberi dampak pada perusahaan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Pak Agus berikut:

“Kalau ada masalah ditempat kerja ya segera di selesaikan mas agar tidak mengganggu jalannya pekerjaan. Contohnya apabila terjadi kesalahan desain, dimana desain dikerjakan tidak sesuai pesanan konsumen ataupun dikerjakan dalam waktu yang lama. Dalam contoh kasus seperti ini tentu saya sebagai pimpinan harus mengambil keputusan yang bijak dan tidak mengecewakan konsumen.”<sup>78</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ari selaku bagian desain, sebagai berikut:

“iya mas, pak Agus selalu menindak lanjuti setiap masalah ataupun kendala yang di hadapi karyawannya. Baik itu masalah yang besar ataupun kecil. Beliau

---

<sup>78</sup> Agus Haryanto, *Wawawancara*, 01 Desember 2020.

selalu sigap untuk segera mencari jalan keluarnya.”<sup>79</sup>

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Bapak Agus Haryanto selaku pimpinan ESGE Sablon Ponorogo selalu menindak lanjuti setiap masalah ataupun kendala yang terjadi di perusahaannya. Baik itu masalah kecil maupun besar.

3) Peranan sebagai pengalokasi sumber (*resource allocator*)

Pak Agus Haryanto selaku pimpinan ESGE Sablon Ponorogo memiliki tanggung jawab dan juga wewenang terkait pengalokasian sumber. Contohnya saja pada saat pengalokasian dana untuk reparasi mesin sablon atau membeli mesin sablon yang dinilai sudah tidak layak atau apabila digunakan sudah tidak memuaskan hasil sablonnya. Sebagaimana diungkapkan oleh pak Agus sebagai berikut:

“selaku pimpinan ESGE Sablon Ponorogo tentunya terkait pengalokasia sumber, khususnya sumber dana perusahaan adalah wewenang saya. Contohnya saja pada saat pengalokasian dana untuk reparasi mesin sablon atau membeli mesin sablon yang

---

<sup>79</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 01 Januari 2020.

dinilai sudah tidak layak atau apabila digunakan sudah tidak memuaskan hasil sablonnya. Dan masih banyak lagi yang lain tentunya.”<sup>80</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh Budi Setyawan selaku bagian manager produksi, yaitu sebagai berikut:

“iya mas, terkait pengalokasian sumber daya khususnya dana perusahaan, beliau yang memiliki wewenang. Misal untuk reparasi atau pembelian mesin sablon, dan bahan-bahan keperluan perusahaan yang lainnya.”<sup>81</sup>

Peran pengalokasian sumber di ESGE Sablon Ponorogo berdasarkan hasil wawancara dengan pihak ESGE Sablon Ponorogo sudah dijalankan dengan baik dan tepat. Pimpinan ESGE Sablon Ponorogo bertanggungjawab langsung atas peran pengalokasian sumber tersebut.

Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa peranan sebagai pengambil keputusan, pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah menjalankan tugasnya dengan baik

---

<sup>80</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 01 Januari 2020.

<sup>81</sup> Budi Setyawan, *Wawancara*, 01 Januari 2020.

Dari ketiga peranan utama pemimpin diatas, pemimpin ESGE Sablon Ponorogo masih kurang tepat dalam menerapkan dua peranan pemimpin, yaitu *interpersonal role* dan *informational role*. Sedangkan untuk peranan pengambilan keputusan (*decision making*) sudah dilakukan dengan cukup baik. Dalam peran *interpersonal role*, pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah menjalankan perannya sebagai peran tokoh (*figurehead*) dan peran pemimpin (*leader*) dengan baik. Akan tetapi untuk peran penghubung (*liaison*) masih belum dijalankan dengan baik

Peran *informational role*, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo sudah menjalankan 2 peranannya dengan baik, yaitu peran pemantau dan juru bicara. Sedangkan untuk peran penyebar informasi, masih belum tepat pelaksanaannya.

Sedangkan untuk peran pengambil keputusan (*decision making*), pimpinan ESGE Sablon Ponorogo sudah menjalankan peranan sebagai *entrepreneur*, peran sebagai penghalau gangguan (*disturbance handler*), dan peranan sebagai pembagi sumber (*resource allocator*) sudah dijalankan dengan baik.

## **2. Kendala yang di hadapi pemimpin dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan**

Menurut Agus Hariyanto kendala yang di hadapi olehnya ialah

“Kurang terbukanya sikap karyawan yang sehingga ketika ada masalah yang terjadi pada individu

karyawan, seorang pemimpin tidak dapat mengetahuinya, adapun kendala yang di lihat kebanyakan karyawan memiliki ketertutupan yang berlebih, karyawan yang menganggap saya sebagai pemilik dan juga pemimpin membuat karyawan merasa tidak bisa terbuka karena mereka merasa jika ada kemungkinan masalah usaha atau masalah pribadi tidak harus diketahui oleh saya selaku pemimpin. Selain itu, menurut saya terkadang karyawan merasa kurang semangat bekerja.”<sup>82</sup>

Selain itu pak Agus Haryanto juga menyampaikan bahwa:

“saya juga merasa terkadang saya kurang bisa tegas pada karyawan saya, contohnya saja pada saat karyawan datang terlambat. Terkadang saya membiarkan saja dan tidak menegurnya.”<sup>83</sup>

Pak Agus Haryanto juga menyampaikan bahwa:

“anak-anak itu kadang juga kurang fokus saat melayani pelanggan, sehingga kadang kala pesanan dibuat tidak sesuai keinginan pelanggan. Selain itu, kadang menunda-nunda pekerjaan sehingga pesannya itu jadinya kadang lewat jatuh tempo pengambilan pesanan yang disepakati antara pihak kami dengan pelanggan.”<sup>84</sup>

---

<sup>82</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 28 Desember 2019.

<sup>83</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 01 Januari 2020.

<sup>84</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 28 Januari 2022.

Dari hasil wawancara di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kendala yang dihadapi pimpinan ESGE Sablon Ponorogo dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah sebagai berikut:

- a. Kurangnya sikap keterbukaan atau komunikasi karyawan terhadap pemimpin;
- b. Kurangnya semangat kerja dari dalam diri karyawan;
- c. Kurangnya sikap disiplin pada para karyawan, contohnya dengan datang tidak tepat waktu;
- d. Kurang tegasnya pemimpin;
- e. Karyawan kurang fokus pada saat melayani pelanggan;
- f. Karyawan kadang menunda-nunda pekerjaan, sehingga pesanan selesainya molor.

### **3. Dampak peranan pemimpin terhadap kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo**

Pemimpin memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, begitu juga di ESGE Sablon Ponorogo. Pemimpin ESGE Sablon Ponorogo juga menerapkan peranan kepemimpinan dalam usahanya tersebut. Di dalam menjalankan peranan pemimpin dalam usahanya tentunya memberikan dampak tersendiri dalam meningkatkan kinerja para karyawan. Sebagaimana yang diungkapkan para informan sebagai berikut:

## a. Peran antar pribadi

### 1) Peran tokoh

Dampak positif dengan penerapan peran tokoh di ESGE Sablon Ponorogo adalah semakin banyak informasi yang dimiliki pimpinan esge Sablon Ponorogo untuk dibagikan pada para karyawannya terkait perkembangan desain, mesin sablon dan hal yang berkaitan dengan usaha sablon, karena pimpinan sering menghadiri acara seminar maupun *workshop*. Sebagaimana diungkapkan oleh bapak Agus selaku pimpinan ESGE Sablon Ponorogo sebagai berikut:

“dampak positifnya ya, saya memiliki semakin banyak informasi berkaitan dengan usaha saya ini mas. Karena saya pribadi senang menghadiri seminar maupun *workshop* yang berkaitan dengan perkembangan sablon, seperti misalnya desain sablon.”<sup>85</sup>

### 2) Peran pemimpin

Dampak positif dari penerapan peran pemimpin di ESGE Sablon Ponorogo diantaranya karyawan merasa diperhatikan

---

<sup>85</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 21 Maret 2022.

oleh pimpinan dan menjadi semangat karena pimpinan selalu memberikan motivasi, bimbingan, masukan dan pengarahan kepada karyawan yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Sebagaimana di ungkapkan oleh Ari selaku karyawan bagian desain, sebagai berikut:

“kami khususnya saya pribadi menjadi semangat dan merasa sangat diperhatikan oleh pak agus, karena beliau selalu memberikan motivasi, semangat, masukan dan juga arahan kepada kami apabila kami kadang kala mengalami kesulitan dalam bekerja.”<sup>86</sup>

### 3) Peran penghubung

Dampak positif dari penerapan peran penghubung di ESGE Sablon Ponorogo masih belum banyak, karena peran penghubung ini masih belum maksimal penerapannya. Satu dampak positif yang muncul dari penerapan peran penghubung di ESGE Sablon adalah terjadinya interaksi antara pimpinan dan bawahan meskipun masih belum menyeluruh dan mendalam. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh

---

<sup>86</sup> Ari, *Wawancara*, 21 Maret 2022.

Asmad selaku karyawan bagian produksi, sebagai berikut:

“belum ada ya mas, karena menurut kami khususnya karyawan bagian produksi merasa pak Agus kurang mengontrol terhadap individu, kurangnya berinteraksi kepada karyawan, memang beliau sering berkomunikasi, tetapi jarang berkomunikasi dengan kebanyakan karyawan, beliau lebih banyak berkomunikasi kepada karyawan laki-laki. Selain itu, pak Agus kebanyakan mengontrol bagian admin dan desain, kurang mengontrol bagian produksi dan juga pemimpin lebih menunjukkan komunikasi secara dasar, tidak mendalam.”<sup>87</sup>

## b. Peran informasional

### 1) Pemantau

Dampak positif dari penerapan peran pemantau ini masih belum banyak, karena pemimpin ESGE Sablon Ponorogo belum maksimal dalam menerapkannya. Sedikit dampak yang dihasilkan dari peran pemantau di ESGE Sablon Ponorogo ini adalah pemimpin memperoleh banyak informasi dari luar untuk kemudian

---

<sup>87</sup> Asmad, *Wawancara*, 21 Maret 2022.

disampaikan kepada karyawan, meskipun dalam penyampaianya masih belum maksimal. Sebagaimana diungkapkan oleh Risqi selaku karyawan bagian desain sebagai berikut:

“iya mas, beliau selalu melakukan pemantauan terkait informasi berkaitan dengan usahanya, namun terkadang penyampaian informasinya belum maksimal, misalnya melalui grup whatsApp, sehingga kami para karyawan kurang paham betul dengan informasi tersebut.”<sup>88</sup>

## 2) Penyebar

Dampak positif yang dihasilkan dari peran penyebar di ESGE Sablon Ponorogo ini masih belum banyak juga, karena dalam melakukan penyebaran atau penyampaian informasi pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sering melalui sosial media, contohnya grup whatsAPP. Sehingga para karyawan kurang paham dengan informasi tersebut. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Feri selaku karyawan bagian produksi sebagai berikut:

---

<sup>88</sup> Rizqi, *Wawancara*, 21 Maret 2022.

“dampak positif yang dihasilkan dari peran penyebar ini belum banyak sih mas. Ya karena menurut saya selaku perwakilan teman-teman yang lain, memang benar beliau selalu *update* informasi dan menyampaikan kepada kami para karyawan, namun dalam penyampaianya kan seringkali melalui grup whatsapp, jadi kan kurang maksimal ya. Kadang kan ada karyawan yang tidak membaca, atau kurang paham dengan informasi tersebut. Meskipun begitu, hal ini memberikan dampak positif yaitu pemimpin menjadi semakin banyak informasi, ilmu dan pengalaman dan karyawan juga dapat menambah sedikit ilmu dari informasi ini.”<sup>89</sup>

### 3) Juru bicara

Dampak positif yang dihasilkan dari peran sebagai juru bicara ini cukup banyak dan maksimal. Salah satunya dengan keahlian pemimpin ESGE Sablon Ponorogo yang terbiasa berinteraksi dengan pihak luar kantor dan pengalaman serta ilmu yang dimilikinya, membuat ESGE Sablon Ponorogo semakin terpercaya. Sebagaimana diungkapkan oleh Budi Setyawan selaku

---

<sup>89</sup> Feri, *Wawancara*, 21 Maret 2022.

karyawan bagian manager produksi sebagai berikut:

“dampak positif dari peran sebagai juru bicara ini cukup maksimal ya mas, karena pak Agus sudah biasa untuk berinteraksi menyampaikan informasi kepada pihak luar dari ESGE Sablon Ponorogo. Jadi, pemimpin sudah mampu berkomunikasi dengan baik. Pemimpin juga memiliki pengetahuan yang baik tentang perusahaan yang dipimpinnya, karena memang usaha yang dirintisnya sejak tahun 2014 ini memang di jalankan sendiri dengan 2 orang karyawan pada awalnya sampai sekarang memiliki 20 karyawan. Tentu pemimpin sangat memahami usahanya ini. Hal ini membuat ESGE Sablon Ponorogo menjadi usaha sablon yang terpercaya karena keahlian dan pengalaman yang dimiliki pemimpinnya.”<sup>90</sup>

c. Peranan pengambilan keputusan

1) Peranan sebagai wirausaha

Dampak positif dari penerapan peran sebagai wirausaha ini sangat banyak dan

---

<sup>90</sup> Budi Setyawan, *Wawancara*, 21 Maret 2022.

maksimal, hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Pak Agus selaku pimpinan ESGE Sablon Ponorogo, sebagai berikut:

“dampak positif dari peran sebagai wirausaha ini sangat banyak dan maksimal ya mas karena saya selaku pemimpin ESGE Sablon Ponorogo selalu mengkaji dan menganalisis situasi yang sedang terjadi untuk mencari peluang dan jalan keluar. Sedangkan, dalam pengambilan keputusan, saya menggunakan pengalaman, fakta dan rasional. Sehingga dengan hal ini keputusan yang diambil kebanyakan selalu tepat dan tidak merugikan pihak manapun, dan dengan hal ini menjadikan saya pribadi menjadi orang yang lebih berhati-hati dan lebih sabar dalam bertindak. Hal ini juga memberikan contoh kepada para karyawan, agar dalam memutuskan suatu hal harus dipikirkan matang-matang terlebih dahulu.”<sup>91</sup>

## 2) Peranan sebagai pereda gangguan

Dampak positif dari penerapan peran pemimpin sebagai pereda gangguan ini juga

---

<sup>91</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 21 Maret 2022.

cukup banyak, karena pemimpin menerapkan peran ini dengan maksimal. Salah satu dampak positif dari penerapan peran sebagai pereda gangguan ini adalah setiap kali ada masalah atau problem baik antara karyawan ataupun pada pekerjaan selalu cepat selesai dan tidak berlarut-larut. Sebagaimana diungkapkan oleh Ida selaku *Customer Service*, sebagai berikut:

“dampak positifnya ya ketika kita ada problem antara karyawan ataupun problem pada pekerjaan itu cepet selesai dan tidak berlarut-larut mas, sehingga pekerjaan dapat berjalan lancar terus. Hal ini karena pak Agus selaku pimpinan selalu menindak lanjuti setiap masalah yang ada. Baik itu masalah yang besar maupun kecil harus segera ditindak lanjuti agar tidak memberi dampak pada perusahaan.”<sup>92</sup>

### 3) Peranan sebagai pengalokasi sumber

Dampak positif dari penerapan peran pengalokasian sumber di ESGE Sablon Ponorogo salah satunya adalah dana perusahaan selalu digunakan untuk hal-hal yang memang berguna untuk perusahaan,

---

<sup>92</sup> Ida, *Wawancara*, 21 Maret 2022.

dan tidak terbuang percuma yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Hal ini karena pimpinan ESGE Sablon Ponorogo memiliki tanggung jawab dan juga wewenang terkait pengalokasian sumber. Contohnya saja pada saat pengalokasian dana untuk reparasi mesin sablon atau membeli mesin sablon yang dinilai sudah tidak layak atau apabila digunakan sudah tidak memuaskan hasil sablonnya. Sebagaimana diungkapkan oleh pak Agus selaku pimpinan ESGE Sablon Ponorogo sebagai berikut:

“dampak positifnya ya dana perusahaan selalu digunakan untuk hal-hal yang memang berguna untuk perusahaan, dan tidak terbuang percuma yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Karena disini saya memiliki tanggung jawab dan juga wewenang terkait pengalokasian sumber. Contohnya saja pada saat pengalokasian dana untuk reparasi mesin sablon atau membeli mesin sablon yang dinilai sudah tidak layak atau apabila digunakan sudah tidak memuaskan hasil sablonnya.”<sup>93</sup>

---

<sup>93</sup> Agus Haryanto, *Wawancara*, 21 Maret 2022.

## BAB IV

### ANALISIS PERAN PEMIMPIN TERHADAP KEPEMIMPINAN ESGE SABLON PONOROGO UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

#### A. Peranan pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang sering dipermasalahkan, karena baik pemerintah maupun masyarakat semakin menyadari bahwa terciptanya suatu tujuan dalam skala nasional regional atau lokal tergantung pada kepemimpinan seseorang yang memimpin suatu instansi, jabatan, organisasi yang dipimpinya. Sehingga dapat diartikan bahwa suatu organisasi dapat mencapai keberhasilan atau jatuh gagal ditentukan kepemimpinan, dimana pemimpinnya yang bertanggung jawab atas segala sesuatu yang berada dalam organisasi tersebut.

Fungsi peranan pemimpin menurut Henny Mintzberg, mereka memiliki peran utama yang dijalankan oleh pemimpin dalam meningkatkan kinerja atau manajemen dalam organisasi, yang dijabarkan dalam 3 peran utama antara lain.<sup>94</sup>

---

<sup>94</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2020), 12.

## 1. Peran antar pribadi (*Interpersonal roles*)

Peranan ini oleh Mintzerberg dibagi atas tiga peranan yang merupakan perincian lebih lanjut dari peranan antarpribadi ini. Tiga peranan ini dijelaskan sebagai berikut:

### a. Peran tokoh (*figurehead*)

Pemimpin selaku tokoh (*figurehead*) di ESGE Sablon Ponorogo selalu berada di kantor atau tempat usaha, kecuali sedang ada acara di luar kantor. Acara yang biasanya dihadiri adalah acara *workshop* berkaitan dengan perkembangan usaha sablon di era globalisasi saat ini atau yang baru-baru ini dihadiri adalah *workshop* tentang desain, dan beberapa acara yang lain.

Menurut Henry Mintzberg, peranan pemimpin sebagai tokoh (*figurehead*), yakni suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal. Peranan ini sangat dasar dan sederhana. Karena otoritas formalnya, maka pemimpin dianggap sebagai simbol, dan berkewajiban untuk melaksanakan serangkaian tugas-tugas. Contohnya seperti menghadiri upacara-upacara pembukaan, peresmian, pengguntingan pita, pemukulan gong, dan lain-ainnya, dalam rangka

mewakili organisasi yang dipimpinnya adalah termasuk dalam peranan *figurehead* ini.<sup>95</sup>

Dari keterangan tersebut peranan pemimpin sebagai tokoh (*figurehead*) yang diterapkan di ESGE Sablon Ponorogo, dibandingkan dengan pendapat Henry Mintzberg, dapat disimpulkan bahwa pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah menerapkan peranan tersebut dengan tepat. Contohnya saja seperti yang sudah dipaparkan diatas, bahwa pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sering menghadiri acara *workshop*.

Dalam menerapkan peranan sebagai tokoh (*figurehead*). Pimpinan ESGE Sablon Ponorogo kedepannya harus semakin aktif untuk menghadiri acara untuk kepentingan perkembangan usahanya ini. Hal ini dilakukan agar ESGE Sablon Ponorogo kedepannya semakin maju dan jaya.

b. Peran pemimpin (*leader*)

Pemimpin selaku *leader* di ESGE Sablon Ponorogo sudah memberikan motivasi, bimbingan dan pengarahan kepada karyawan yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Selain itu, pemimpin juga selalu memberi masukan motif atau desain yang dibuat karena kadang konsumen memberikan masukan melalui pimpinan.

---

<sup>95</sup> Thoha, 12.

Menurut Henry Mintzberg, peranan pemimpin sebagai pemimpin (*leader*), dalam peranan ini pemimpin bertindak sebagai pemimpin. Ia melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya di antaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan.<sup>96</sup>

Dari keterangan tersebut peranan pemimpin sebagai pemimpin (*leader*) yang diterapkan di ESGE Sablon Ponorogo, dibandingkan dengan pendapat Henry Mintzberg, dapat disimpulkan bahwa pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah menerapkan peranan tersebut dengan tepat. Contohnya saja seperti ikut mengawasi jalannya produksi konveksinya secara langsung, atau terkadang pemimpin memberikan masukan masukan terhadap para karyawan yang ada kendala atau masalah, seperti contoh salah satu karyawan ada yang murung dan kurang semangat dalam berkerja, ia langsung mengontrol karyawan tersebut, dalam arti menanyakan sebab dan masalah yang dihadapi. Selain itu, pemimpin memberi masukan motif atau desain yang dibuat.

Dari keterangan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pimpinan ESGE Sablon

---

<sup>96</sup> Thoha, 13.

Ponorogo sudah melaksanakan perannya sebagai *leader*. Hal ini dibuktikan dengan pemaparan diatas.

Dalam menjalankan perannya sebagai *leader*, diharapkan pemimpin ESGE Sablon Ponorogo semakin baik. Agar para karyawan semakin giat dan semangat dalam berkontribusi menjalankan pekerjaannya dan ESGE Sablon Ponorogo semakin maju dan menarik minat para konsumen.

c. Peran penghubung (*liaison*)

Dalam hal pemimpin sebagai peran penghubung, Pimpinan ESGE Sablon Ponorogo sudah melakukan komunikasi dengan karyawan akan tetapi tidak secara mendalam dan menyeluruh. Dimana menurut beberapa karyawan pimpinan ESGE Sablon Ponorogo kurang mengontrol terhadap individu, kurangnya berinteraksi kepada karyawan, memang pemimpin sering berkomunikasi, tetapi jarang berkomunikasi dengan kebanyakan karyawan, pemimpin lebih banyak berkomunikasi kepada karyawati dibanding karyawan laki-laki. Selain itu, pemimpin usaha kebanyakan mengontrol bagian admin dan desain, kurang mengontrol bagian produksi dan juga pemimpin lebih menunjukkan komunikasi secara dasar, tidak mendalam. Sehingga dapat

dikatakan belum maksimal dalam menjalankan perannya sebagai Penghubung (*liaison*).

Menurut Henry Mintzberg, peran pemimpin sebagai penghubung (*liaison*), di sini pemimpin melakukan peranan yang berinteraksi dengan teman sejawat, staf dan orang lain yang berada di luar organisasinya, untuk mendapatkan informasi.<sup>97</sup>

Dari keterangan tersebut peranan pemimpin sebagai penghubung (*liaison*) yang diterapkan di ESGE Sablon Ponorogo, dibandingkan dengan pendapat Henry Mintzberg dapat disimpulkan bahwa pemimpin ESGE Sablon Ponorogo belum maksimal dalam menjalankan perannya sebagai penghubung. Hal ini dibuktikan dengan pemaparan di atas.

Dalam menjalankan perannya sebagai penghubung (*liaison*) pemimpin ESGE Sablon Ponorogo diharapkan lebih baik lagi dan lebih maksimal lagi kedepannya. Agar usaha ini semakin baik, maju, dan tetap diterima di masyarakat kedepannya.

Dari ketiga peran antar pribadi (*interpersonal role*) di atas, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo yaitu Bapak Agus Haryanto sudah menjalankan perannya sebagai peran tokoh (*figurehead*) dan peran pemimpin (*leader*) dengan baik. Akan tetapi untuk peran penghubung (*liaison*) masih belum dijalankan

---

<sup>97</sup> Thoha, 13.

dengan baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Peran antar pribadi (*interpersonal role*) belum dijalankan dengan maksimal oleh pimpinan ESGE Sablon Ponorogo.

## 2. Peran informasional (*Informational roles*)

### a. Pemantau (*monitor*)

Pemimpin di ESGE Sablon Ponorogo selalu memantau arus informasi yang terjadi dari dalam maupun luar ESGE Sablon Ponorogo. Hal tersebut bertujuan agar ketika terjadi masalah atau kesulitan dapat secara langsung diselesaikan. Selain itu, informasi yang diperoleh dari luar ESGE Sablon Ponorogo yang berguna dapat dibagikan kepada karyawan. Namun terkadang informasi ini disampaikan melalui media sosial *whatsApp* sehingga menjadi kurang jelas ketika sampai pada karyawan. Selain itu, pemimpin tidak melakukan interaksi dengan karyawan secara menyeluruh dan mendalam, sehingga beliau tidak mengetahui problem yang dialami karyawan secara mendalam.

Menurut Henry Mintzberg, peran pemimpin sebagai *monitor*, peranan ini mengidentifikasi seorang pemimpin sebagai penerima dan pengumpul informasi, agar ia mampu untuk mengembangkan suatu pengertian

yang baik dari organisasi yang dipimpinnya, dan mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya. Pemimpin mencari informasi itu agar ia mampu mendeteksi perubahan-perubahan, mengidentifikasi persoalan-persoalan dan kesempatan-kesempatan yang ada, untuk membangun pengetahuannya tentang lingkungannya menjadi tahu kapan suatu informasi harus diberikan untuk keperluan pembuatan keputusan.<sup>98</sup>

Dari keterangan tersebut peranan pemimpin sebagai pemantau (*monitor*) yang diterapkan di ESGE Sablon Ponorogo, dibandingkan dengan pendapat Henry Mintzberg dapat disimpulkan bahwa pemimpin ESGE Sablon Ponorogo belum maksimal dalam menjalankan perannya sebagai pemantau (*monitor*).

Dalam menjalankan perannya sebagai pemantau (*monitor*) pemimpin ESGE Sablon Ponorogo kedepannya diharapkan semakin maksimal, agar kinerja karyawan juga semakin maksimal. Dengan kinerja yang maksimal, pasti akan berdampak baik pada perusahaan.

b. Penyebar (*disseminator*)

---

<sup>98</sup> Thoha, 14.

Pemimpin ESGE Sablon Ponorogo selalu membagikan informasi kepada karyawan. Apabila pemimpin sedang berada di kantor maka informasi tersebut dapat disampaikan secara langsung kepada karyawan. Apabila pemimpin tidak sedang berada di kantor, maka informasi akan disampaikan melalui grup *whatsApp* secara garis besarnya saja. Namun, terkadang meskipun pemimpin sedang berada di kantor, beliau menyampaikan informasi melalui grup *whatsApp*. Karena untuk mengumpulkan semua karyawan itu tidak mudah dan membutuhkan waktu.

Menurut Henry Mintzberg, peran pemimpin sebagai penyebar (*disseminator*), peranan ini melibatkan pemimpin untuk menangani proses transmisi dari informasi-informasi ke dalam organisasi yang dipimpinya. Ia melakukan penyampaian dari luar ke dalam organisasinya, dan informasi yang berasal dari bawahan atau staffnya ke bawahan atau staf lainnya.<sup>99</sup>

Dari keterangan tersebut peranan pemimpin sebagai penyebar (*disseminator*) yang diterapkan di ESGE Sablon Ponorogo, dibandingkan dengan pendapat Henry Mintzberg dapat disimpulkan bahwa pemimpin

---

<sup>99</sup> Thoha, 16.

ESGE Sablon Ponorogo belum maksimal dalam menjalankan peranan ini.

Dalam menjalankan perannya sebagai penyebar (*disseminator*) pemimpin ESGE Sablon Ponorogo kedepannya diharapkan semakin maksimal, agar kinerja karyawan juga semakin maksimal. Dengan kinerja yang maksimal, pasti akan berdampak baik pada perusahaan.

c. Juru bicara (*spokes person*)

Pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah biasa untuk berinteraksi menyampaikan informasi kepada pihak luar dari ESGE Sablon Ponorogo. Jadi, pemimpin sudah mampu berkomunikasi dengan baik. Pemimpin juga memiliki pengetahuan yang baik tentang perusahaan yang dipimpinnya, karena memang usaha yang dirintisnya sejak tahun 2014 ini memang di jalankan sendiri dengan 2 orang karyawan pada awalnya sampai sekarang memiliki 20 karyawan. Tentu pemimpin sangat memahami usahanya ini.

Menurut Henry Mintzberg, peran pemimpin sebagai juru bicara (*spokesman*), peranan ini dimainkan pemimpin untuk

menyampaikan informasi ke luar lingkungan organisasinya.<sup>100</sup>

Dari keterangan tersebut peranan pemimpin sebagai juru bicara (*spokesman*) yang diterapkan di ESGE Sablon Ponorogo, dibandingkan dengan pendapat Henry Mintzberg dapat disimpulkan bahwa pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah dijalankan dengan baik.

Dalam menjalankan perannya sebagai juru bicara (*spokesman*), pemimpin ESGE Sablon Ponorogo diharapkan semakin maksimal dan semakin memperkaya ilmu serta pengalamannya. Agar dalam menyampaikan informasi kepada pihak luar semakin baik kualitasnya.

Dari ketiga peran informasional tersebut, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo yaitu Bapak Agus Haryanto sudah menjalankan 1 peranannya dengan baik, yaitu peran sebagai juru bicara (*spokesman*). Sedangkan untuk peran penyebar informasi dan pemantau (*monitor*), masih belum tepat pelaksanaannya. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk peran informasional masih belum tepat pelaksanaannya.

---

<sup>100</sup> Thoha, 16.

### 3. Peranan pengambilan keputusan (*Decisional making*)

#### a. Peranan sebagai wirausaha (*entrepreneur*)

Pemimpin di ESGE Sablon Ponorogo selalu mengkaji dan menganalisis situasi yang sedang terjadi untuk mencari peluang dan jalan keluar. Sedangkan, dalam pengambilan keputusan, pemimpin menggunakan pengalaman, fakta dan rasional.

Menurut Henry Mintzberg, peran pemimpin sebagai wirausaha (*entrepreneur*), dalam peranan ini manajer bertindak sebagai pemrakarsa dan perancang dari banyak perusahaan-perusahaan yang terkendali dalam organisasi. Peranan *entrepreneur* dimulai dari aktivitas melihat atau memahami secara teliti persoalan-persoalan organisasi yang mungkin bisa digarap. Pemimpin merancang suatu kegiatan untuk mengadakan perubahan-perubahan yang terkendali.<sup>101</sup>

Dari keterangan tersebut peranan pemimpin sebagai *entrepreneur* yang diterapkan di ESGE Sablon Ponorogo, dibandingkan dengan pendapat Henry Mintzberg dapat disimpulkan bahwa pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah dijalankan dengan baik.

Dalam menjalankan perannya sebagai *entrepreneur*, pemimpin ESGE Sablon

---

<sup>101</sup> Thoha, 18.

Ponorogo diharapkan kedepannya semakin maksimal, agar perusahaan semakin berkembang dengan baik kedepannya.

b. Peranan sebagai pereda gangguan (*disturbance handler*)

Di ESGE Sablon Ponorogo, pemimpin selalu menindak lanjuti setiap masalah yang ada. Baik itu masalah yang besar maupun kecil harus segera ditindak lanjuti agar tidak memberi dampak pada perusahaan. Contohnya apabila terjadi kesalahan desain, dimana desain dikerjakan tidak sesuai pesanan konsumen ataupun dikerjakan dalam waktu yang lama.

Menurut Henry Mintzberg, peran pemimpin sebagai penghalau gangguan (*disturbance handler*), peranan ini membawa pemimpin untuk bertanggung jawab terhadap organisasi ketika organisasinya terancam bahaya, misalnya: akan dibubarkan, terkena gosip, isu-isu kurang baik, dan lain sebagainya.<sup>102</sup>

Dari keterangan tersebut peranan pemimpin sebagai penghalau gangguan (*disturbance handler*) yang diterapkan di ESGE Sablon Ponorogo, dibandingkan dengan pendapat Henry Mintzberg dapat disimpulkan bahwa pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah diterapkan dengan tepat.

---

<sup>102</sup> Thoha, 18.

Dalam menjalankan perannya sebagai penghalau gangguan (*disturbance handler*), pemimpin ESGE Sablon Ponorogo diharapkan kedepannya semakin maksimal, agar perusahaan semakin berkembang dengan baik kedepannya.

c. Peranan sebagai pengalokasi sumber (*resource allocator*)

Pimpinan ESGE Sablon Ponorogo memiliki tanggung jawab dan juga wewenang terkait pengalokasian sumber. Contohnya saja pada saat pengalokasian dana untuk reparasi mesin sablon atau membeli mesin sablon yang dinilai sudah tidak layak atau apabila digunakan sudah tidak memuaskan hasil sablonnya.

Menurut Henry Mintzberg, peran pemimpin sebagai pengalokasian sumber (*resource allocator*), di sini pemimpin diminta memainkan peranan untuk memutuskan ke mana sumber dana akan didistribusikan ke bagian-bagian dari organisasinya.<sup>103</sup>

Dari keterangan tersebut peranan pemimpin sebagai pembagi sumber (*resource allocator*) yang diterapkan di ESGE Sablon Ponorogo, dibandingkan dengan pendapat Henry Mintzberg dapat disimpulkan bahwa pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah diterapkan dengan tepat.

---

<sup>103</sup> Thoha, 19.

Dalam menjalankan perannya sebagai pembagi sumber (*resource allocator*), pemimpin ESGE Sablon Ponorogo diharapkan kedepannya semakin maksimal, agar perusahaan semakin berkembang dengan baik kedepannya.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah menjalankan perannya sebagai pengambil keputusan (*decision making*) dengan baik.

Dari ketiga peranan utama pemimpin diatas, pemimpin ESGE Sablon Ponorogo masih kurang tepat dalam menerapkan dua peranan pemimpin, yaitu *interpersonal role* dan *informational role*. Sedangkan untuk peranan pengambilan keputusan (*decision making*) sudah dilakukan dengan cukup baik. Dalam peran *interpersonal role*, pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sudah menjalankan perannya sebagai peran tokoh (*figurehead*) dan peran pemimpin (*leader*) dengan baik. Akan tetapi untuk peran penghubung (*liaison*) masih belum dijalankan dengan baik

Peran *informational role*, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo sudah menjalankan 2 peranannya dengan baik, yaitu peran pemantau dan juru bicara. Sedangkan untuk peran penyebar informasi, masih belum tepat pelaksanaannya.

Sedangkan untuk peran pengambil keputusan (*decision making*), pimpinan ESGE Sablon Ponorogo sudah menjalankan peranan sebagai

*entrepreneur*, peran sebagai penghalau gangguan (*disturbance handler*), dan peranan sebagai pembagi sumber (*resource allocator*) sudah dijalankan dengan baik.

Dari ketiga peranan utama pemimpin menurut Henry Minzberg, pemimpin ESGE Sablon Ponorogo belum menjalankan *interpersonal role* dan *informational role* dengan maksimal. Sedangkan untuk peran *decision making* sudah diterapkan dengan maksimal. Sehingga dapat dikatakan lumrah apabila kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo belum maksimal. Kedepannya diharapkan pemimpin ESGE Sablon Ponorogo lebih maksimal lagi dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin, agar perusahaan ini semakin mendapatkan tempat di hati masyarakat.

## **B. Kendala yang dihadapi pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo**

Dalam suatu perusahaan atau organisasi peranan pemimpin untuk memberikan arahan, motivasi, serta kondisi yang memungkinkan atau nyaman dalam melakukan pekerjaan bagi karyawan adalah suatu keharusan. Hal ini menjadi suatu keharusan karena dengan adanya arahan, motivasi serta kondisi lingkungan kerja yang memungkinkan dan nyaman dapat mendukung keberhasilan perusahaan yang akan bermuara pada terwujudnya produktivitas kerja yang

tinggi. Dengan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, maka akan semakin dekat perusahaan dengan tujuan yang akan dicapai. Namun untuk mencapai hal tersebut tidaklah mudah, karena terdapat hambatan-hambatan yang muncul yang dihadapi pimpinan untuk dicari pemecahannya.

Dalam penelitian yang saya lakukan di ESGE Sablon Ponorogo, pimpinan ESGE Sablon Ponorogo menjelaskan bahwa kendala-kendala yang dihadapi dalam kepemimpinannya adalah sebagai berikut:

- g. Kurangnya sikap keterbukaan atau komunikasi karyawan terhadap pemimpin;
- h. Kurangnya semangat kerja dari dalam diri karyawan;
- i. Kurangnya sikap disiplin pada para karyawan, contohnya dengan datang tidak tepat waktu;
- j. Kurang tegasnya pemimpin;
- k. Karyawan kurang fokus pada saat melayani pelanggan;
- l. Karyawan kadang menunda-nunda pekerjaan, sehingga pesanan selesainya molor.

Berdasarkan dari data di atas yang penulis dapat bahwa kendala yang dihadapi pemimpin yaitu terletak pada kurangnya sikap keterbukaan atau komunikasi karyawan terhadap pemimpin; kurangnya semangat kerja dari dalam diri karyawan; kurangnya sikap disiplin pada para karyawan; kurang tegasnya pemimpin; karyawan kurang fokus pada saat melayani pelanggan; dan karyawan kadang menunda-nunda

pekerjaan, sehingga pesanan selesainya molor. Hal ini yang membuat pemimpin sulit menentukan peningkatan kinerja karyawan.

Dengan adanya berbagai masalah yang dihadapi oleh karyawan, solusinya adalah pemimpin disini akan mengklasifikasikan atau menggolongkan terlebih dahulu jenis permasalahan karyawan. Sehingga diketahui apa penyebab permasalahan tersebut. Dengan mengetahui masalah tersebut pemimpin bisa tahu apa penyebab dan solusi yang tepat agar karyawan dapat bekerja dengan lebih baik lagi.

Usaha-usaha untuk menyelesaikan masalah karyawan tidak hanya diberikan dengan sanksi atau nasehat tetapi dengan dilakukan pendekatan dari hati ke hati tentang masalahnya, apakah menyangkut masalah kantor atau masalah pribadi, kemudian sama-sama mencari solusinya yang tepat untuk masalahnya. Selain itu pengarahan juga penting dilakukan untuk memberikan kesadaran kepada karyawan bahwa perusahaan atau organisasi dimana ia bekerja juga merupakan tanggung jawabnya bukan hanya pimpinannya.

Adanya komunikasi antar pemimpin dan karyawan dapat membuat hubungan interpersonal yang baik, sehingga karyawan dapat mengutarakan segala permasalahannya dengan terbuka. Hal-hal yang dilakukan pemimpin dalam menjalin komunikasi yang baik misalnya mengajak bawahan mengutarakan masalahnya secara terbuka dari hati ke hati, dengan mencari tahu apakah masalah lainnya, sehingga dapat

dicari solusinya. Selain itu dengan diadakannya rapat atau kumpul dengan karyawan minimal setiap satu minggu sekali untuk sekedar ngopi bersama dapat membangun komunikasi antar pimpinan dengan pimpinan, pimpinan dengan bawahan dan bawahan dengan bawahan.

Sedangkan untuk permasalahan yang terdapat dalam diri pemimpin yaitu kurang tegas, dapat diatasi dengan pemimpin memupuk keinginan dari dalam dirinya untuk sedikit demi sedikit menumbuhkan sikap tegas dari dalam dirinya. Sehingga karyawan tidak bersikap seenaknya dan lebih disiplin dan bertanggung jawab dengan pekerjaannya.

### **C. Dampak peranan pemimpin terhadap kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo**

Pemimpin memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, begitu juga di ESGE Sablon Ponorogo. Pemimpin ESGE Sablon Ponorogo juga menerapkan peranan kepemimpinan dalam usahanya tersebut. Di dalam menjalankan peranan pemimpin dalam usahanya tentunya memberikan dampak tersendiri dalam meningkatkan kinerja para karyawan. Sebagaimana yang diungkapkan para informan sebagai berikut:

1. Dampak positif dengan penerapan peran tokoh adalah semakin banyak informasi yang dimiliki pimpinan untuk dibagikan pada para karyawannya terkait perkembangan desain, mesin sablon dan hal yang berkaitan dengan usaha sablon, karena

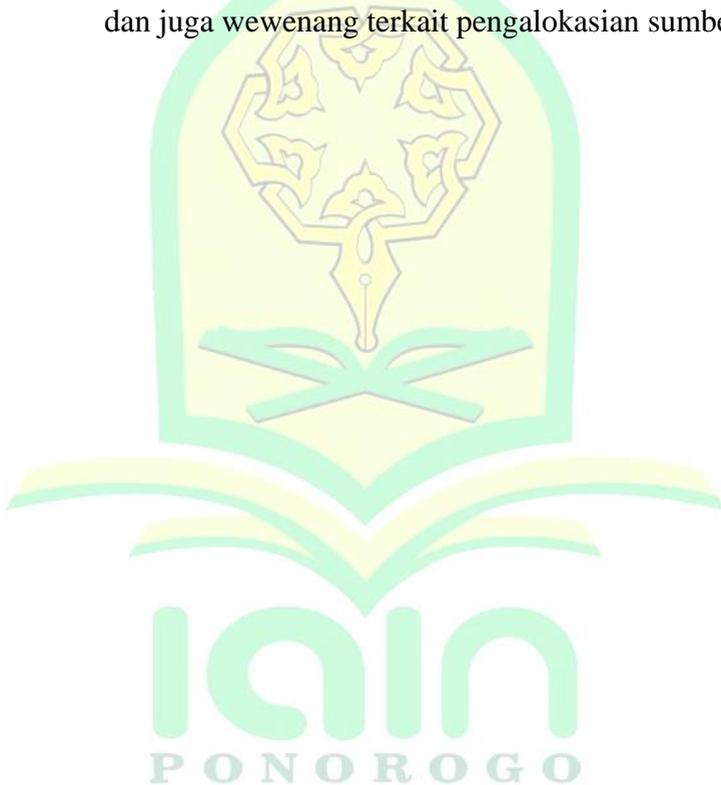
pimpinan sering menghadiri acara seminar maupun *workshop*.

2. Dampak positif dari penerapan peran pemimpin diantaranya karyawan merasa diperhatikan oleh pimpinan dan menjadi semangat karena pimpinan selalu memberikan motivasi, bimbingan, masukan dan pengarahan kepada karyawan yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya.
3. Dampak positif dari penerapan peran penghubung masih belum banyak, karena peran penghubung ini masih belum maksimal penerapannya. Satu dampak positif yang muncul dari penerapan peran penghubung di ESGE Sablon adalah terjadinya interaksi antara pimpinan dan bawahan meskipun masih belum menyeluruh dan mendalam. Interaksi ini bisa membuat pimpinan dan karyawan menjadi dekat, meskipun interaksi yang dilakukan oleh pimpinan belum menyeluruh.
4. Dampak positif dari penerapan peran pemantau ini masih belum banyak, karena pemimpin belum maksimal dalam menerapkannya. Sedikit dampak yang dihasilkan dari peran pemantau di ESGE Sablon Ponorogo ini adalah pemimpin memperoleh banyak informasi dari luar untuk kemudian disampaikan kepada karyawan, meskipun dalam penyampaiannya masih belum maksimal.
5. Dampak positif yang dihasilkan dari peran penyebar masih belum banyak juga, karena dalam melakukan penyebaran atau penyampaian informasi pemimpin ESGE Sablon Ponorogo sering melalui sosial

media, contohnya grup whatsapp. Meskipun begitu, hal ini memberikan dampak positif yaitu pemimpin menjadi semakin banyak informasi, ilmu dan pengalaman dan karyawan juga dapat menambah sedikit ilmu dari informasi ini.

6. Dampak positif yang dihasilkan dari peran sebagai juru bicara ini cukup banyak dan maksimal. Salah satunya dengan keahlian pemimpin ESGE Sablon Ponorogo yang terbiasa berinteraksi dengan pihak luar kantor dan pengalaman serta ilmu yang dimilikinya, membuat ESGE Sablon Ponorogo semakin terpercaya.
7. Dampak positif dari penerapan peran sebagai wirausaha yaitu dengan hal ini keputusan yang diambil kebanyakan selalu tepat dan tidak merugikan pihak manapun, dan dengan hal ini menjadikan pemimpin menjadi orang yang lebih berhati-hati dan lebih sabar dalam bertindak. Hal ini juga memberikan contoh kepada para karyawan, agar dalam memutuskan suatu hal harus dipikirkan matang-matang terlebih dahulu.
8. Dampak positif dari penerapan peran pemimpin sebagai pereda gangguan ini juga cukup banyak, karena pemimpin menerapkan peran ini dengan maksimal. Salah satu dampak positif dari penerapan peran sebagai pereda gangguan ini adalah setiap kali ada masalah atau problem baik antara karyawan ataupun pada pekerjaan selalu cepat selesai dan tidak berlarut-larut.

9. Dampak positif dari penerapan peran pengalokasian sumber di ESGE Sablon Ponorogo salah satunya adalah dana perusahaan selalu digunakan untuk hal-hal yang memang berguna untuk perusahaan, dan tidak terbuang percuma yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Hal ini karena pimpinan ESGE Sablon Ponorogo memiliki tanggung jawab dan juga wewenang terkait pengalokasian sumber.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti di ESGE Sablon Ponorogo dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Pimpinan ESGE Sablon Ponorogo belum maksimal dalam menerapkan peranan utamanya sebagai seorang pemimpin sehingga hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dimana peranan utama pemimpin adalah yang pertama, peran antar pribadi, yang terdiri dari peran tokoh, peran pemimpin, dan peran penghubung. Untuk peran antar pribadi dikatakan belum maksimal karena berdasarkan hasil penelitian menurut para karyawan pimpinan dalam melakukan interaksi dengan karyawan masih belum mendalam dan menyeluruh, khususnya pada bagian produksi sehingga hal ini menyebabkan pemimpin kurang paham terhadap masalah yang dihadapi para karyawannya. Yang kedua, peran informasional, yang terdiri dari pemantau, penyebar, dan juru bicara. Dan untuk peran informasional dikatakan belum maksimal karena sering kali pemimpin ESGE Sablon Ponorogo menyampaikan informasi kepada karyawan melalui media sosial, sehingga penyampaian informasi ini menjadi kurang maksimal ketika sampai kepada karyawan. Yang ketiga, peran pengambilan keputusan, yang terdiri dari, peranan sebagai wirausaha, peranan sebagai pereda gangguan, dan peran sebagai pengalokasi sumber. Peran

pengambilan keputusan ini sudah diterapkan dengan baik.

Kendala yang dihadapi pimpinan ESGE Sablon Ponorogo dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah sebagai berikut: Kurangnya sikap keterbukaan atau komunikasi karyawan terhadap pemimpin; Kurangnya semangat dari karyawan; Kurangnya sikap disiplin pada para karyawan; Kurang tegasnya pemimpin; Karyawan kurang fokus pada saat melayani pelanggan; dan Karyawan kadang menunda-nunda pekerjaan.

Dampak peranan pemimpin terhadap kinerja karyawan ESGE Sablon Ponorogo adalah dampak positif dengan penerapan peran tokoh adalah semakin banyak informasi yang dimiliki pimpinan untuk dibagikan pada para karyawannya; dampak positif dari penerapan peran pemimpin diantaranya karyawan merasa diperhatikan oleh pimpinan dan menjadi semangat; dampak positif yang muncul dari penerapan peran penghubung adalah terjadinya interaksi antara pimpinan dan bawahan meskipun masih belum menyeluruh dan mendalam; sedikit dampak yang dihasilkan dari peran pemantau adalah pemimpin memperoleh banyak informasi dari luar untuk kemudian disampaikan kepada karyawan; dampak positif dari peran penyebar yaitu pemimpin menjadi semakin banyak informasi, ilmu dan pengalaman dan karyawan juga dapat menambah sedikit ilmu dari informasi ini; dampak positif dari peran sebagai juru bicara salah satunya adalah dengan keahlian pemimpin yang terbiasa

berinteraksi dengan pihak luar kantor dan pengalaman serta ilmu yang dimilikinya, membuat ESGE Sablon Ponorogo semakin terpercaya; dan dampak positif dari penerapan peran sebagai wirausaha yaitu keputusan yang diambil kebanyakan selalu tepat dan tidak merugikan pihak manapun, dan dengan hal ini menjadikan pemimpin menjadi orang yang lebih berhati-hati dan lebih sabar dalam bertindak

## **B. Saran**

Adapun saran- saran yang penulis berikan yang sekiranya dapat menjadi bahan pertimbangan kedepannya, sebagai berikut:

1. Kedepannya diharapkan dapat lebih baik lagi penerapannya. Khususnya pada peran pemimpin sebagai *Interpersonal Role* untuk peran penghubung (*Liaison*) dan *Informational Role* untuk peran penyebar informasi. Agar kinerja karyawannya semakin maksimal, sehingga hal ini dapat berdampak pada kualitas serta *value* perusahaan. Sehingga, perusahaan semakin dipercaya masyarakat dan semakin maju.
2. Kedepannya diharapkan antara karyawan dan pemimpin semakin terbuka. Karyawan menanamkan sikap semangat kerja dalam dirinya, sehingga ketika bekerja tidak loyo dan mengganggu pekerjaan. Selain itu, pemimpin juga diharapkan semakin memiliki ketegasan kepada karyawan, sehingga karyawan tidak bersikap seenaknya. Dengan perbaikan ini diharapkan, kinerja karyawan akan

semakin baik dan berdampak baik juga pada perusahaan.



## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Arifin, M. *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Teras, 2010.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: ALFABETA,cv, 2015.
- Ghony, Djunaedi, dan Fauzan Almansur. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Hamali, Arif Yusuf. *Pemahaman Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service), 2016.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2011.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pres, 2016.
- Moloeng, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Rosdakarya, 2013.
- P, Tika. *Budaya Organisasi dan Peningkatan kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.

Rivai, Veithzal, dan Dedi Mulyadi. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2012.

Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Grafindo, 2004.

Silalahi, Ulber. *Metodologi Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama, 2009.

Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2011.

Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, t.t.

Suparyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2015.

Suprpto, Tommy. *Pengantar teori dan manajemen komunikasi*. Yogyakarta: Media Pressindo, 2009.

Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2020.

Yukl, Gary. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta Barat: Indeks, 2015.

## **Skripsi**

Suardi, Reza Hafikar. Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PKP2A II Lembaga Administrasi Negara (LAN) Kota Makassar). *Skripsi*. Makassar: Universitas Hasanuddin, 2017.

Imada Nasution, Mutia. Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Karyawan di Bank Syari'ah Mandiri ACF Medan. *Skripsi*. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatra Utara Medan, 2018.

Nur Muhammad Dini, Imam. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Muhammadiyah 1 WAY Jepara Kabupaten Lampung Timur. *Skripsi*. Lampung: Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, 2018.

Virgi Pranama Putra, "Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pemberian Izin Keberangkatan Kapal Di Kantor Kesyahbandar Kota Samarinda", *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 7 (2019): 1249.

### **Wawancara**

Haryanto, Agus (Pimpinan). 2019 dan 2020. "Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan". *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Laila, Anwar (Admin). 2019 dan 2020. "Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan". *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Yuda (Bagian Produksi). 2019 dan 2020. “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Ari (Bagian Desain). 2019 dan 2020. “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Asmad (Bagian Produksi). 2019 dan 2020. “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Joko (Bagian Produksi). 2019 dan 2020. “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Arwin (*Customer Service*). 2019 dan 2020. “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Doyok (*Delivery Order*). 2019 dan 2020. “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Ida (*Customer Service*). 2019 dan 2020. “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Feri (Bagian Produksi). 2019 dan 2020. “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Rizqi (Bagian Desain). 2019 dan 2020. “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Anggun (Bagian Desain). 2019 dan 2020. “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

Setyawan, Budi (Manager Produksi). 2019 dan 2020. “Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”. *Hasil Wawancara Pribadi*: 28 Desember 2019 dan 01 Januari 2020, ESGE Sablon Ponorogo.

P O N O R O G O

## LAMPIRAN

### Transkrip Wawancara

Materi : Peran antar pribadi (*interpersonal roles*)

Peran Tokoh (*figurehead*)

Subjek	Materi Wawancara
Peneliti  Narasumber (Agus Haryanto/ Pimpinan)  (28 Desember 2019)	Apakah Bapak selalu berada dikantor setiap hari?  Saya selalu berada di kantor, mas. Kecuali ketika ada acara di luar kantor.
Peneliti  Narasumber (Anwar Laila / Admin)  (28 Desember 2019)	Mas, apakah pak Agus Haryanto selaku pimpinan ESGE Sablon Ponorogo selalu berada dikantor setiap hari?  Iya mas, pak Agus Haryanto selalu ada disini, kecuali ya pas ada acara gitu. Contohnya saja ketika menghadiri acara <i>workshop</i> terkait

	dengan Design bersama dengan karyawan bagian desain.
--	--

### Peran Pemimpin (*leader*)

<b>Subjek</b>	<b>Materi Wawancara</b>
Peneliti	Bagaimana pak Agus menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin atau <i>leader</i> bagi perusahaannya?
Narasumber (Yuda / Produksi) (28 Desember 2019)	Bapak Agus Haryanto ikut mengawasi jalannya produksi konveksinya secara langsung, atau terkadang Agus Haryanto memberikan masukan masukan terhadap para karyawan yang ada kendala atau masalah, seperti contoh salah satu karyawan ada yang murung dan kurang semangat dalam berkerja, ia langsung mengontrol karyawan tersebut, dalam arti menanyakan sebab dan masalah yang dihadapi
Peneliti	Mas, mau tanya, gimana sih pak Agus menjalankan perannya sebagai



	berkomunikasi dengan kebanyakan karyawan, pemimpin lebih banyak berkomunikasi kepada karyawan dibanding karyawan laki-laki.
Peneliti	Apakah pak Agus selaku pemimpin selalu berinteraksi dengan seluruh karyawannya?
Narasumber (Joko / Produksi) (28 Desember 2019)	Menurut saya, pemimpin setidaknya mengontrol keseluruhan karyawan, karena dari pandangan saya pemimpin usaha kebanyakan mengontrol bagian admin dan desain, kurang mengontrol bagian produksi. Atau mungkin pemimpin mengira bagian produksi memiliki jumlah banyak jadi berbeda pengawasannya.
Peneliti	Apakah bapak selaku pemimpin sudah menjalankan peran sebagai penghubung, misalnya berinteraksi dengan seluruh karyawan ataupun melakukan kontrol?
Narasumber (Agus Haryanto/Pimpinan) (01 Januari 2020)	Saya seringkali mengontrol karyawan untuk keperluan peningkatan kinerja atau mutu hasil pekerjaan, mengontrol karyawan yang sedang menjalankan tanggung jawab pekerjaannya, dikarenakan

	<p>tak mau apa yang dilakukan oleh karyawan tidak sesuai prosedur atau teknik dalam menjalankannya, saya pribadi menghawatirkan jika ia tidak ikut serta dalam pengawasan dan kontrol usaha akan mengganggu hasil, kualitas, mutu, yang dapat mempengaruhi target atau kepuasan konsumen</p>
<p>Peneliti  Narasumber  (Arwin/ CS)  (28 Desember 2019)</p>	<p>Apakah bapak Agus selalu mengontrol pekerjaan karyawannya atau selalu berinteraksi dengan seluruh karyawannya</p> <p>Bapak Agus Haryanto sering mengobrol dan menanyakan kendala yang dihadapi oleh karyawan, sehingga membuat karyawan merasa nyaman dengan apa yang dilakukan oleh bapak Agus</p>
<p>Peneliti  Narasumber  (Doyok/ DO)</p>	<p>Menurut anda apakah bapak Agus sudah cukup baik dalam menjalankan peran penghubung sebagai seorang pemimpin perusahaan dan apakah bapak Agus selalu berinteraksi dengan seluruh karyawannya?</p> <p>Dari kepemimpinan Agus Haryanto</p>

(28 Desember 2019)	cukup baik, dia memiliki sikap yang telaten, disiplin, percaya diri. Akan tetapi memiliki kekurangan yang dirasakannya ialah kurangnya komunikasi terhadap individu-individu karyawan, pemimpin lebih menunjukkan komunikasi secara dasar, tidak mendalam. Selain itu ia merasa pemimpin memiliki jiwa yang terlalu sabar.
--------------------	--

Materi : Peran informasional (*informational roles*)

Pemantau (*monitor*)

<p>Peneliti</p> <p>Narasumber</p> <p>(Agus Haryanto / Pimpinan)</p> <p>(01 Januari 2020)</p>	<p>Apakah bapak selalu memantau arus informasi, baik itu dari luar perusahaan maupun dari dalam perusahaan?</p> <p>Kalau itu jelas mas, saya selalu memantau informasi dari dalam dan luar kantor. Tujuannya yang pasti agar saya tahu masalah yang sedang terjadi pada karyawan dan bisa langsung diselesaikan. Kalau dari luar ya harus mantau juga. Karena kan</p>
--	---

	<p>kita usahanya Sablon, jadi harus mengikuti perkembangan zaman, agar tidak tertinggal dari yang lain. Ya dengan mengikuti <i>workshop</i> ataupun seminar-seminar yang berkaitan dengan usaha sablon. Kemudian informasi yang saya dapatkan dari situ saya sampaikan kepada karyawan-karyawan saya.</p>
<p>Peneliti  Narasumber  (Ida / CS)  (01 Januari 2020)</p>	<p>Apakah pak Agus selaku pemimpin selalu memantau arus informasi yang ada di dalam maupun diluar perusahaan?</p> <p>Pak Agus melakukan perbaikan terus-menerus dengan cara ia mencari tahu masalah atau problem yang dihadapi karyawannya. Selain itu, Pak Agus juga selalu mencari informasi dari luar terkait bagaimana perkembangan terkait usaha sablon saat ini. Namun, beliau kurang dalam melakukan interaksi dengan keseluruhan karyawan, sehingga saya rasa beliau kurang memahami problem yang dialami karyawannya secara mendalam dan menyeluruh.</p>

Penyebar (*disseminator*)

<p>Peneliti</p> <p>Narasumber</p> <p>(Agus Haryanto / Pimpinan)</p> <p>(28 Desember 2019)</p>	<p>Apakah bapak selalu mencari informasi terkait perkembangan tentang bisnis yang sesuai dengan perusahaan bapak, dan kemudian menyampaikan informasi tersebut kepada para karyawan?</p> <p>Saya selalu menyampaikan semua informasi yang saya dapatkan kepada semua karyawan saya mbak. Misal, saya habis mengikuti <i>workshop</i>, seminar ataupun ketika saya mendapatkan informasi dari sosial media terkait hal yang berkaitan dengan usaha saya, saya langsung menyampaikannya pada semua karyawan. Ya, misal saya lagi di luar, informasinya tak kirim grub <i>whatsApp</i>. Kalo lagi di tempat kerja ya saya sampaikan secara langsung. Tapi ya seringnya saya sampaikan lewat grub <i>whatsApp</i>, karna saya rasa lebih mudah dan cepat sampai kepada karyawan. Soalnya kan ngumpulin semua karyawan itu nggak mudah dan butuh waktu. Apalagi pas lagi banyak kerjaan gitu.</p>
<p>Peneliti</p>	<p>Apakah pak Agus selaku pemimpin selalu <i>update</i> informasi terbaru</p>

<p>Narasumber (Feri / Produksi) (28 Desember 2019)</p>	<p>berkaitan dengan bidang usahanya ini ?</p> <p>iya mas betul. Pak Agus selalu ngasih kita informasi. Beliau sangat <i>update</i> dengan informasi-informasi terbaru terkait usaha ini. Tapi ya gitu mbak, seringkali ngasih informasinya lewat grub <i>whatsApp</i> jadi ketika sampai ke karyawan jadi kurang jelas. karena kan biasanya ada yang nggak baca soalnya udah ketumpuk chat lain atau nggak ada karyawan yang males membaca dan lebih suka mendengarkan.</p>
--	---

Juru bicara (*spokes person*)

<p>Peneliti</p> <p>Narasumber (Agus Haryanto / Pimpinan) (01 Januari 2020)</p>	<p>Apakah bapak selaku pemimpin sering berinteraksi dengan pihak luar perusahaan untuk sekedar mencari informasi ataupun menyampaikan informasi?</p> <p>Sebagai pemimpin, pastinya saya akan sering berinteraksi dengan orang-orang di luar ESGE Sablon Ponorogo. Jadi, saya juga dituntut untuk bisa berkomunikasi dengan</p>
--	--



Materi :Peranan pengambilan keputusan (*decisional making*)

Peranan sebagai wirausaha (*entrepreneur*)

<p>Peneliti</p> <p>Narasumber</p> <p>(Agus Haryanto / Pimpinan)</p> <p>(28 Desember 2019)</p>	<p>Apakah bapak selaku pemimpin selalu mencari informasi terkait peluang bisnis ini dan minat pasar yang terbaru terkait bisnis ini?</p> <p>saya selalu mengkaji dan juga menganalisis mas. Jadi saya selalu melihat peluang di masyarakat khususnya anak-anak muda. Jenis sablon yang bagaimana yang digemari saat ini. Karena kan sekarang banyak yang membuka usaha sablon. Jadi untuk tetap menarik minat konsumen, saya selaku pimpinan selalu mencari informasi terbaru terkait usaha sablon saat ini.sangat memahami usaha yang saya geluti ini.</p>
<p>Peneliti</p> <p>Narasumber</p>	<p>Apakah pak Agus selaku pemimpin selalu mencari informasi terkait peluang bisnis ini dan minat pasar yang terbaru terkait bisnis ini?</p> <p>iya mas, pak Agus selalu <i>update</i> terkait jenis sablon yang saat ini</p>

<p>(Anggun / Desain) (28 Desember 2019)</p>	<p>digemari di masyarakat. Jadi beliau selalu mencari peluang yang ada di masyarakat, agar usahanya terus mengikuti perkembangan zaman dan terus dapat menarik minat konsumen.</p>
<p>Peneliti  Narasumber (Agus Haryanto / Pimpinan) (28 Desember 2019)</p>	<p>Bagaimana bapak dalam mengambil keputusan untuk bisnis bapak ini?</p> <p>Dari semua situasi yang terjadi, dalam pengambilan keputusan itu saya menggunakan pengalaman, fakta dan rasional. Karena dari pengalaman kan banyak hal yang saya pelajari dari situ, tentu dengan pengalaman tersebut saya tau apa yang harus saya lakukan. Lalu fakta, ya kita kalau mengambil keputusan yang ada kan memang harus dilihat faktanya itu bagaimana. Kalau rasional, kita mengambil keputusan itu kan memang harus yang masuk akal dan sesuai dengan fakta yang ada juga. Jangan sampai ngawur.</p>
<p>Peneliti  Narasumber (Anwar Laila / Admin) (28 Desember 2019)</p>	<p>Bagaimana pak agus dalam mengambil keputusan untuk bisnisnya?</p> <p>“iya mas. Pastinya kan ketika mau mengambil keputusan harus berdasarkan fakta yang ada dan tentunya harus masuk akal.</p>

Peranan sebagai pereda gangguan (*disturbance handler*)

<p>Peneliti</p> <p>Narasumber (Agus Haryanto / Pimpinan) (01 Januari 2020)</p>	<p>Apakah bapak di dalam perusahaan ini, bapak sendiri yang berwenang terkait pengalokasian sumber, khususnya sumber dana?</p> <p>Selaku pimpinan ESGE Sablon Ponorogo tentunya terkait pengalokasian sumber, khususnya sumber dana perusahaan adalah wewenang saya. Contohnya saja pada saat pengalokasian dana untuk reparasi mesin sablon atau membeli mesin sablon yang dinilai sudah tidak layak atau apabila digunakan sudah tidak memuaskan hasil sablonnya. Dan masih banyak lagi yang lain tentunya.</p>
<p>Peneliti</p> <p>Narasumber (Budi / Manager Produksi)</p>	<p>Apakah pak agus sendiri yang berwenang dalam pengalokasian sumber dalam perusahaan ini?</p> <p>iya mas, terkait pengalokasian sumber daya khususnya dana perusahaan, beliau yang memiliki wewenang. Misal untuk reparasi atau pembelian</p>

(28 Desember 2019)	mesin sablon, dan bahan-bahan keperluan perusahaan yang lainnya.
--------------------	--

Materi : Kendala Yang Di Hadapi Pemimpin Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan

Peneliti	Apa kendala yang bapak hadapi selama menjadi pemimpin dari perusahaan bapak ini?
Narasumber (Agus Haryanto / Pimpinan) (28 Desember 2019)	Kurang terbukanya sikap karyawan yang sehingga ketika ada masalah yang terjadi pada individu karyawan, seorang pemimpin tidak dapat mengetahuinya, adapun kendala yang di lihat kebanyakan karyawan memiliki ketertutupan yang berlebih, karyawan yang menganggap saya sebagai pemilik dan juga pemimpin membuat karyawan merasa tidak bisa terbuka karena mereka merasa jika ada kemungkinan masalah usaha atau masalah pribadi tidak harus diketahui oleh saya selaku pemimpin. Selain

	itu, menurut saya terkadang karyawan merasa kurang semangat bekerja
Narasumber (Agus Haryanto / Pimpinan)  (01 Januari 2020)	saya juga merasa terkadang saya kurang bisa tegas pada karyawan saya, contohnya saja pada saat karyawan datang terlambat. Terkadang saya membiarkan saja dan tidak menegurnya.
Narasumber (Agus Haryanto / Pimpinan)  (28 Januari 2022)	anak-anak itu kadang juga kurang fokus saat melayani pelanggan, sehingga kadang kala pesanan dibuat tidak sesuai keinginan pelanggan. Selain itu, kadang menunda-nunda pekerjaan sehingga pesannya itu jadinya kadang lewat jatuh tempo pengambilan pesanan yang disepakati antara pihak kami dengan pelanggan.



## Dokumentasi





