

**PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KINERJA
KARYAWAN DI MEUBEL UD. GEMBIRA DOLOPO MADIUN**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

M. YUSRON KURNIAWAN

NIM. 210715067

Dosen Pembimbing:

YULIA ANGGRAINI, S.A.B., M.M.

NIDN. 2004078302

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

2019

ABSTRAK

Kurniawan, Muhammad Yusron. 2019. *Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun.*
Skripsi. Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo (IAIN) Ponorogo, Pembimbing Yulia Anggraini, S.A.B.,M.M.

Kata Kunci: Pemimpin, Motivasi dan Kinerja.

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing dan mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Faktanya berdasarkan wawancara pemimpin sudah memberi motivasi namun kinerja karyawan masih belum berjalan baik, masih adanya kuantitas karyawan yang belum mencapai target yang ditentukan oleh meubel UD. Gembira.

Penelitian ini bertujuan (1) Untuk mengetahui peran pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun. (2) Untuk mengetahui kendala yang dihadapi pemimpin dan solusinya dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun.

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis adalah penelitian lapangan (*field research*), dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini antara lain observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan konsep Miles dan Huberman yang mengemukakan tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini pemimpin UD. Gembira telah melakukan perannya sebagai seorang pemimpin bertanggung jawab penuh kepada kinerja karyawan, dengan memberikan motivasi bimbingan dan arahan melalui kegiatan pertemuan seminggu sekali kepada karyawan dengan cara metode pendekatan *briefing*, pembentukan kondisi dan situasi kerja, komunikasi dalam bekerjasama serta keterbukaan, pemberian ketegasan dan pemberian penghargaan. Adapun kendala-kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan yaitu pemimpin sulit untuk menentukan motivasi kepada kinerja karyawan karena karyawan kurangnya semangat kerja, mudah terpengaruh dengan teman kerja, malas dan bosan. Dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi kinerja karyawan pemimpin di UD. Gembira memberikan bimbingan dan arahan satu minggu sekali, memberikan penghargaan ataupun bonus kepada karyawan serta ketegasan dengan menegur dan sanksi-sanksi kepada karyawan.

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Muhammad Yusron Kurniawan

Nim : 210715067

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : Ekonomi Syariah

Judul : Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan di
UD. Gembira

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah

Ponorogo, 26 November 2019

Mengesahkan,

Menyetujui,

Ketua Jurusan Ekonomi Syari'ah

Pembimbing



Unun Roudlotul Janah, M.Ag
NIP. 197507162005012004

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Yulia Anggraini', is written over the signature line.

Yulia Anggraini, S.A.B., M.M.
NIDN. 2004078302






**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo**

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI
NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI:**

Judul : Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan
di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun
Nama : Muhammad Yusron Kurniawan
NIM : 210715067
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
Ridho Rokamah, S.Ag., M.S.I : ()
NIP. 197412111999032002
Penguji I
Unun Roudlotul Janah, M.Ag. : ()
NIP. 197507162005012005
Penguji II
Yulia Anggraini, S.A.B., M.M. : ()
NIDN. 2004078302

Ponorogo, 27 Februari 2020

Mengesahkan,

Dekan FEBI IAIN Ponorogo




Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.
NIP. 197207142000031005

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Yusron Kurniawan
NIM : 210715067
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Ekonomi Syariah
Judul Skripsi : **Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan Di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun**

Menyatakan bahwa naskah skripsi/ tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 4 Maret 2020

Penulis



M. Yusron Kurniawan

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Yusron Kurniawan

NIM : 210715067

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : Ekonomi Syariah

Dengan ini, saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 26 November 2019

Yang Membuat Pernyataan



Muhammad Yusron Kurniawan

210715067

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting karena pemimpin yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.¹ Peran pemimpin di suatu perusahaan diantaranya adalah memberikan motivasi dan pengawasan kepada karyawan dengan tujuan agar produktivitas kinerja setiap karyawan dapat mencapai kepuasan kerja.²

Kepemimpinan (*leading*) merupakan pengaruh untuk memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Memimpin berarti menciptakan budaya dan nilai bersama dengan mengomunikasikan tujuan kepada karyawan di seluruh organisasi, dan memberikan masukan kepada karyawan agar memiliki kinerja dengan tingkat yang lebih tinggi.³ Indikator kepemimpinan menurut Martoyo adalah kemampuan analitis,

¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Kencana, 2009), 213-214

² Ramadhan Alfalaqqul Mardin, Heru Susilo, dan Ika Ruhana, "Analisis Peran Pemimpin Dalam Memotivasi Dan Mengawasi Karyawan (Studi Pada PT. Citra Perdana Kendedes Malang)," dalam *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Fisip Universitas Brawijaya* Vol 31 (2016).

³Richard L. Daft, *Manajemen Edisi Enam*, (Jakarta : Salemba Empat, 2007), 8-9.

keterampilan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mendengar dan ketegasan.⁴

Untuk lebih memaksimalkan peran pemimpin, maka pemimpin harus dapat memotivasi kinerja karyawannya dengan mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang “mampu, cakap dan terampil”, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.⁵ Indikator motivasi menurut Hasibuan adalah pekerjaan itu sendiri, pengakuan orang lain, tanggung jawab, gaji, hubungan rekan kerja dan kondisi kinerja.⁶

Dengan dilakukannya peran pemimpin dan memotivasi kepada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kuantitas adalah beberapa besarnya beban kerja atau sejumlah

⁴Martoyo, *Kepemimpinan Yang Efektif*, (Yogyakarta : UGM, 2000). 176-179

⁵Melayu Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2014), 92

⁶Melayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara Cet 16, 2012),102.

pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai.⁷ Menurut Simamora menyatakan ada lima indikator dari kinerja karyawan yaitu: kualitas, kuantitas, kemampuan, penyelesaian pekerjaan dan kerjasama.⁸

Meubel UD. Gembira beralamat di Jl. Makmur 27 Bangunsari, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun, dan memiliki satu cabang yang berada di Jl. Jagalan, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun, Dengan lokasi yang letaknya strategis, mudah dijangkau oleh masyarakat dan berada dipusat keramaian menjadikan salah satu alternatif para konsumen yang berada disekitar lokasi untuk membeli peralatan rumah tangga. Meubel ini bergerak di bidang penjualan yang menyediakan perlengkapan rumah tangga yang mencakup semua barang seperti kursi, meja, lemari, kasur, dan alat-alat elektronik seperti kulkas, tv.

Sebagaimana hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Nur Afifudin selaku karyawan yang bekerja di Meubel UD. Gembira di bagian *helper* mengatakan bahwa peran pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan dengan gaji yang diberikan pemimpin kepada karyawan menurutnya sudah sesuai dengan UMR di Madiun dan komunikasi antara pemimpin dengan karyawan di Meubel UD. Gembira sudah seperti rekan kerja, pemimpin mampu menyesuaikan situasi yang ada.⁹

⁷Heriyanto, Siti Noor Hidayati, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai" dalam Jurnal Maksipreneur Fakultas Ekonomi Universitas Proklamasi 45 Vol 1 (2016), 67-76.

⁸Henry, Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), 353

⁹"Nur Afifudin, *Wawancara*, 25 Oktober 2019"

Pendapat lain juga disampaikan oleh Ahmad Bawani selaku karyawan yang bekerja dibagian sopir mengatakan bahwa pemberian bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin kepada karyawannya dilakukan melalui kegiatan *briefing* setiap hari Rabu seminggu sekali, bertujuan untuk memudahkan pemimpin dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada karyawannya dan mengetahui kendala serta keluhan dari setiap karyawan. Kondisi yang ada di Meubel UD. Gembira menurutnya sudah baik-baik saja, nyaman dan tidak ada kendala.¹⁰

Dari keterangan diatas dapat diketahui bahwa peran pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira sudah dilakukan pemimpin dengan pemberian gaji yang sesuai beban kinerja karyawan, komunikasi yang baik antara pemimpin dan karyawan, pemberian bimbingan dan arahan yang dilakukan pemimpin dengan melalui kegiatan *briefing* setiap hari Rabu seminggu sekali dan kondisi kinerja yang nyaman.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Ibu Nur Inganah selaku pemimpin di Meubel UD. Gembira untuk mengetahui kinerja karyawan mengatakan *pertama* kualitas, dari segi kualitas pelayanan dari karyawan sudah baik, karyawan mampu memberikan pendapat dan saran kepada konsumen dalam memilih atau membeli barang. *Kedua* kuantitas, kuantitas karyawan belum mencapai target yang ditentukan di Meubel UD. Gembira dalam menjual barang yaitu minimal

¹⁰ “Ahmad Bawani, *Wawancara*, 26 Oktober, 2019”

sehari satu barang hal ini disebabkan karena faktor kemampuan setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda-beda, ada karyawan yang memiliki kemampuan yang bagus dan ada karyawan yang memiliki kemampuan yang kurang bagus dalam mengerjakan tugas. Hal tersebut dapat diketahui di Meubel UD. Gembira bahwa dalam penjualan barang ada 3 (tiga) karyawan yang belum mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh Meubel UD. Gembira dalam menjual barang yaitu minimal satu hari satu barang, akan tetapi ada 2 (dua) karyawan yang mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh Meubel UD. Gembira dalam menjual barang yaitu minimal satu hari satu barang. *Ketiga* penyelesaian pekerjaan, dari segi penyelesaian pekerjaan pengiriman barang sudah berjalan dengan baik dan tepat waktu, *Keempat*, dalam segi kerjasama karyawan sudah mampu bekerjasama dalam melakukan kegiatan pekerjaan bersama rekan kerja.¹¹

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan belum berjalan baik, masih adanya kuantitas karyawan yang belum mencapai target yang ditentukan oleh Meubel UD. Gembira dalam menjual barang yaitu minimal sehari satu barang yang disebabkan karena kemampuan setiap karyawan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas yang diberikan pemimpin. Sehingga hal ini menjadi kesenjangan antara teori dengan kenyataan yang ada di Meubel UD. Gembira bahwa peran

¹¹ “Nur Inganah, *Wawancara*, 5 september 2019”

pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawannya ternyata belum berjalan dengan maksimal.

Masalah inilah yang menjadi tantangan besar bagi seorang pemimpin di Meubel UD. Gembira untuk melakukan perannya dalam memotivasi kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi. Pentingnya peran yang dilakukan pemimpin untuk mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan kinerja karyawan agar mencapai produktifitas kinerja yang lebih baik, dan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh pemimpin di Meubel UD. Gembira.

Dari uraian masalah diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun?
2. Apa saja kendala yang dihadapi pemimpin dan solusinya dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disebutkan maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui peran pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun.
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi pemimpin dan solusinya dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan atau rekomendasi bagi praktisi Meubel UD. Gembira yang menjalankan usahanya.

2. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan informasi pengayaan bagi kampus IAIN Ponorogo.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi peneliti untuk menerapkan ilmu, wawasan dan kemampuan yang diperoleh selama masa perkuliahan.

E. Studi Penelitian Terdahulu

Dalam rangka menemukan fokus penelitian, peneliti telah membandingkan dengan penelitian terdahulu. Terdapat beberapa penelitian yang terkait dengan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Penelitian yang *pertama* adalah skripsi karya dari Rani Wisesa pada tahun 2017 yang berjudul “*Peranan Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan CV Rafindo Craft Majalengka*”.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pada CV. Rafindo Craft Majalengka sudah berhasil dalam memotivasi kinerja karyawan dengan efektif. Hal ini dibuktikan dengan tanggapan responden yang berdasarkan kriteria-kriteria objektif, motivasi yang dilakukan pemimpin dilaksanakan secara intens dan memperhatikan kebutuhan serta kondisi psikologi para karyawannya.¹²

Penelitian yang *kedua* adalah skripsi karya dari Mutia Imanda Nasution pada tahun 2018 yang berjudul “*Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Di 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 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

¹²Rani Wisesa, “Peranan Kepemimpinan dalam Memotivasi Kinerja Karyawan pada Perusahaan CV Rafindo Craft Majalengka,” *Skripsi* (IAIN Syekh Nurjati Cirebon, 2016)

kepribadian setiap karyawan akan memudahkan untuk memberikan motivasi.¹³

Penelitian yang *ketiga* adalah jurnal karya dari Hernita Hardiyanti pada tahun 2015 yang berjudul “*Peran Kepemimpinan Camat Dalam meningkatkan Kinerja Aparatur Birokrasi Di Kecamatan Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara*”. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala Camat Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara melaksanakan perannya sebagai pemimpin dengan memberdayakan staf atau pegawai melalui kerjasama, dan melibatkan staf atau pegawainya dalam pengambilan keputusan; sebagai pemimpin dengan menjalankan atau meningkatkan Kinerja Birokrasi; secara produktivitas dengan upaya meningkatkan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh para staf atau pegawai Kecamatan; sebagai pemimpin memberikan kualitas pelayanan dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik agar kepuasan layanan dapat diterima; secara responsivitas sebagai pemimpin kepala Camat harus mampu dan siap mendengar semua keluhan baik yang berasal dari masyarakat maupun yang berasal dari staf atau aparat Kecamatan itu sendiri; secara responsibilitas sebagai pemimpin harus menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik di lakukan dengan tidak melanggar ketentuan yang di tetapkan; secara akuntabilitas sebagai

¹³Mutia Imanda Nasution, “Peran Kepemimpinan dalam Memotivasi Kerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan,”*Skripsi* (Sumatera Utara Medan: Universitas Negeri Islam, 2018)

pemimpin kepala Camat menunjukkan tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan terhadap masyarakat agar lebih transparan.¹⁴

Penelitian yang *keempat* adalah skripsi karya dari Sofiana Ulfah yang berjudul “*Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Di Bank Bni Syariah Kc Yogyakarta*”. Hasil penelitian Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Bank BNI Syariah KC Yogyakarta tidak hanya satu gaya kepemimpinan, melainkan disatu sisi pimpinan cabang juga menggunakan tipe kepemimpinan yang lain pada kondisi tertentu. Gaya kepemimpinan paling dominan diterapkan oleh pimpinan adalah gaya kepemimpinan demokratis, meskipun beliau juga menerapkan sebagian sisi dari gaya kepemimpinan paternalistik, dan *laissez faire*. Sedangkan pimpinan Bank BNI Syariah KC Yogyakarta dalam memberikan motivasi beliau menggunakan teknik *coaching* (pembinaan), motivasi pelayanan prima, memberikan *reward* kepada pegawai yang berprestasi, berkumpul dan evaluasi bersama kepada pegawai, memberikan kebebasan berpendapat, dan memberikan kebebasan berkreasi dan mengembangkan diri.¹⁵

Penelitian yang *kelima* adalah jurnal karya dari Nanok Hadi Pramono, Djahmur Hamid, Moehammad Djudi Mukzam yang berjudul “*Peranan*

¹⁴ Hernita Hardiyanti, “Peran Kepemimpinan Camat Dalam meningkatkan Kinerja Aparatur Birokrasi Di Kecamatan Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara” dalam *Journal Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman*, Vol 1 No. 3 (2015).

¹⁵ Sofiana Ulfah, “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Di Bank Bni Syariah Kc Yogyakarta” *Skripsi* (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2018).

Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan (Studi Pada Cv. Tigi Cyber Computer Malang)”. Hasil penelitian Berdasarkan analisa dan interpretasi data 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 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.¹⁶

Dari beberapa penelitian terdahulu tersebut, terdapat kesamaan dimana dalam menganalisa penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini lebih berorientasi kepada pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan agar dapat berjalan dengan baik dan lancar. Sikap peneliti terhadap penelitian terdahulu bahwa peneliti meneruskan kajian-kajian dengan tema yang sama yang telah dilakukan peneliti oleh Rani Wisesa, Mutia Imanda Nasution, Hernita Hardiyanti, Sofiyana Ulfah, Nanok Hadi Pramono dan peneliti memperdalam dengan teori yang berbeda, objek yang diteliti berbeda,

¹⁶ Nanok Hadi Pramono, Djamhur Hamid, Moehammad Djudi Mukzam, “Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan (Studi Pada CV. Tigi Cyber Computer Malang)” dalam Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 6 No. 2 (2013).

tempat penelitian yang berbeda dan masalah yang berbeda terkait peran kepemimpinan dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira dan kendala, solusi yang dihadapi penimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu dengan cara mencari data secara langsung di lokasi penelitian dengan melihat obyek yang diteliti.¹⁷

Sedangkan pendekatan yang penulis gunakan ialah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci dan juga menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dialami.¹⁸

Penelitian yang penulis maksudkan adalah penelitian yang menggambarkan peran kepemimpinan dalam memotivasi kinerja karyawan di UD.Gembira.

2. Lokasi atau Tempat Penelitian

Peneliti mengambil lokasi ini di Meubel UD. Gembira yang beralamat di Jl. Makmur 27 Bangunsari, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun peneliti ingin mengetahui bagaimana peran

¹⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 207.

¹⁸Ibid.

pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira dan kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira.

3. Data dan Sumber Data

a. Data

Data didefinisikan sebagai segala fakta atau keterangan tentang sesuatu yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun suatu informasi.¹⁹ Untuk mempermudah dalam penelitian ini penulis berupaya menggali data dari lapangan yang berkaitan dengan peran pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun, dan kendala yang dihadapi pemimpin dan solusinya dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun.

b. Sumber Data

Sumber data adalah sumber subjek dari tempat mana data bisa didapatkan.²⁰ Sumber data dalam penelitian ini berupa data diperoleh peneliti langsung dari responden melalui hasil wawancara peneliti dengan narasumber yaitu Pemimpin dan Karyawan tentang Peran Kepemimpinan dalam Memotivasi Kinerja Karyawan di UD. Gembira Dolopo Madiun

¹⁹Andhita Dessy Wulansari, *Aplikasi Statistika Parametrik dalam Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2016), 6

²⁰Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Sigma, 1996), 28.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini antara lain observasi dan wawancara. Observasi dalam konteks penelitian ilmiah adalah studi yang disengaja dan dilakukan secara sistematis, terencana, terarah pada suatu tujuan dengan mengamati dan mencatat fenomena atau perilaku satu atau sekelompok orang dalam konteks kehidupan sehari-hari dan memperhatikan syarat penelitian ilmiah. Observasi atau pengamatan dalam penelitian ini dilakukan tidak saja kepada subyek penelitian, tetapi juga kondisi dan situasi saat karyawan melakukan pekerjaannya. Dalam melakukan observasi ini peneliti menggunakan teknik observasi partisipan dengan membuat pedoman observasi yang memberikan kisi-kisi dan kondisi bagaimana saja yang diamati.²¹ Berikut ini teknik-teknik yang akan digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data :

a. Observasi

Ada beberapa macam observasi yang akan digunakan oleh peneliti yaitu meliputi observasi partisipatif, observasi terstruktur dan tersamar, serta observasi tak terstruktur.

Observasi partisipatif adalah ketika peneliti terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian, sambil melakukan pengamatan peneliti juga mengikuti apa yang dikerjakan oleh

²¹Faisal Anapiah, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), 67.

sumber data, dan ikut merasakan suka dukanya, dengan observasi partisipan ini maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak.²²

Kemudian observasi terus terang atau tersamar peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti. Tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terus terang atau tersamar dalam observasi, hal ini untuk menghindari kalau suatu data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan. Kemungkinan kalau dilakukan dengan terus terang, maka peneliti tidak akan diijinkan untuk melakukan observasi.²³

Teknik observasi terakhir yaitu observasi tak berstruktur adalah observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi. Hal ini dilakukan karena peneliti tidak tahu secara pasti tentang apa yang akan diamati. Dalam melakukan pengamatan peneliti tidak menggunakan instrumen yang telah baku, tetapi hanya berupa rambu-rambu pengamatan.²⁴

Keseluruhan metode observasi ini akan digunakan sesuai dengan kebutuhan, waktu dan tempat, serta implementasinya akan

²²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 224.

²³Ibid., 225.

²⁴Ibid., 228.

digunakan untuk membantu mendapatkan data yang akurat tentang peran pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira yang beralamat di Jl. Makmur 27 Bangunsari, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun dan kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira yang beralamat di Jl. Makmur 27 Bangunsari, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun itu sendiri.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya-jawab dan bertatap muka antara penanya dan menjawab dengan atau tanpa panduan wawancara. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur dengan cara menyiapkan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan pada narasumber, selain wawancara terstruktur peneliti juga akan menggunakan wawancara semi terstruktur dan tak terstruktur, di mana wawancara ini lebih bebas dari pada wawancara terstruktur dan berguna untuk memperkuat serta menemukan permasalahan secara lebih luas dan terbuka.²⁵ Pihak yang akan diwawancarai meliputi pemimpin dan karyawan serta orang-orang yang bersangkutan di Meubel UD. Gembira.

²⁵Sugiyono, *Metode Penelitian*, 233.

5. Teknik Pengolahan Data

Data yang diperoleh kemudian diolah dengan metode sebagai berikut :

- a. *Editing*, yakni dengan memeriksa kembali semua data yang diperoleh terutama dari segi kelengkapan, keterbacaan, kejelasan antara satu dengan yang lain, relevansi dan keseragaman satuan atau kelompok data.
- b. Pengorganisasian data, yakni menyusun dan mensistematika pertanyaan-pertanyaan dalam perumusan masalah.
- c. Analisis data, yakni proses menyusun data agar dapat ditafsirkan. Proses ini dilakukan dimulai dari pengumpulan data dengan terus-menerus, dan dilakukan verifikasi sehingga kesimpulan akhir di dapat setelah seluruh data yang di inginkan di dapatkan.²⁶

6. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain. Sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan data, menjabarkannya kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.²⁷

²⁶Aji Darmanuri, *Metodologi Penelitian Mu'amalah*, (Ponorogo: STAIN Po PREES, 2010), 152-153.

²⁷Sugiyono, *Metode Penelitian*, 244.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan konsep Miles dan Huberman yang mengemukakan tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan:

a. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dan membuat kategori. Demikian data yang telah direduksikan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, yang merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa, sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.²⁸

b. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data (penyajian data). Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Mendisplay data selain dengan teks naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, jejaring kerja dan *chart*.

²⁸Aristo Hadi Sutopo Dan Adrianus Arief, *Tetrapil Mengolah Data Kualitatif Dengan Nvivo*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2010), 11-12.

c. Penarikan Kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan penemuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambar suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah selesai menjadi jelas, dapat berupa hubungan kasual atau interaktif, hipotesis atau teori.²⁹

Langkah memverifikasi yang dilakukan peneliti sebaiknya masih tetap terbuka untuk menerima masukan data, walaupun data tersebut adalah data yang tergolong tidak bermakna. Data yang dapat diproses dalam analisis lebih lanjut seperti absah, berbobot, dan kuat sedang data lain yang tidak menunjang, lemah dan menyimpang jauh harus dipisahkan.³⁰ Namun proses ini dapat berbentuk siklus, karena data sifatnya berkembang sampai titik jenuhnya.

7. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep kesahihan (*validitas*) dan keandalan (*reliabilitas*). Dalam bagian ini peneliti harus mempertegas teknik apa yang digunakan dalam mengadakan pengecekan keabsahan data yang ditemukan. Berikut beberapa teknik pengecekan keabsahan data dalam proses

²⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian*, Hal. 249-253

³⁰ Miles, dan Huberman, *Qualitatif Data Analisis*, (London: Sage Publicatio, 1984), 87.

penelitian diantaranya adalah perpanjangan keikutsertaan, pengamat yang tekun, dan triangulasi.

a. Perpanjangan Keikutsertaan

Peneliti dalam penelitian kualitatif adalah instrumen itu sendiri keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Dalam hal ini keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian. Maka perpanjangan keikutsertaan peneliti dalam penelitian ini akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan.

b. Pengamat yang Tekun

Ketekunan pengamatan bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Ketekunan pengamatan ini dilakukan peneliti dengan cara mengadakan wawancara pada pemimpin dan karyawan dalam melakukan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap peran kepemimpinan dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira yang beralamat di Jl. Makmur 27 Bangunsari, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun.

c. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan

berbagai waktu. Ada tiga macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang dapat digunakan antara lain triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.³¹

G. Sistematika Pembahasan

Pembahasan dalam skripsi ini terbagi menjadi beberapa bab, adapun untuk memudahkan dalam memahami skripsi ini, maka peneliti menyesuaikan sistematika pemahaman sebagai berikut:

Bab I merupakan pendahuluan, bab ini menguraikan pola dasar mengenai: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, studi penelitian terdahulu, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II merupakan kajian teori, bab ini memaparkan teori manajemen sumber daya manusia, mengenai kepemimpinan, meliputi pengertian peran kepemimpinan, definisi kepemimpinan, fungsi dan peran pemimpin dalam organisasi, teori kepemimpinan, ciri-ciri kepemimpinan, indikator kepemimpinan, mengenai motivasi meliputi pengertian definisi motivasi, tujuan pemberian motivasi, bentuk-bentuk motivasi kerja, jenis-jenis motivasi, metode motivasi kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, kendala dan faktor pendukung motivasi, indikator motivasi dan kinerja meliputi pengertian kinerja, pengukuran kinerja karyawan, jenis-jenis kinerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dan indikator kinerja.

³¹Ibid., 82.

Bab III paparan data, dalam bab ini akan menjelaskan gambaran umum di Meubel UD. Gembira yang beralamat di Jl. Makmur 27 Bangunsari, Kecamatan Dolopo, Kabupaten Madiun: sejarah berdirinya Meubel UD. Gembira, visi dan misi, lokasi, struktur organisasi, portofolio usaha, proses produksi dan jasa layanan. Data yang menjadi fokus penelitian, peneliti mengkaji data tentang peran kepemimpinan dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira dan kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan.

Bab IV bab ini mengenai pembahasan dan analisis, dalam bab ini berisi pemaparan analisis dan pembahasan dari data yang dihasilkan peneliti dilapangan meliputi peran kepemimpinan dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira dan kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan, dengan didukung berdasarkan teori manajemen sumber daya manusia.

Bab V penutup, bab ini berisi kesimpulan dari seluruh uraian bab sebelumnya untuk mempermudah dalam memahami hasil penelitian yang peneliti lakukan dilapangan, saran yang dapat dijadikan masukan untuk menunjang perbaikan dari hasil penelitian ini dan daftar pustaka.

BAB II

TEORI KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KINERJA

A. Kepemimpin

1. Pengertian Peran Kepemimpinan

Dalam kerangka manajemen, kepemimpinan merupakan sistem dari pada manajemen. Karena mengingat peranan vital seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan, maka timbul pemikiran di antara para ahli untuk bisa jauh lebih mengungkapkan peranan apa saja yang menjadi beban dan tanggung jawab pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Pengertian peran itu sendiri adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu.

Jadi keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa peranan kepemimpinan adalah seprangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai kedudukannya sebagai seorang pemimpin. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan agar kepemimpinan dapat berperan dengan baik, antara lain:

- a. Yang menjadi dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan bukan pengangkatan atau penunjukkan, melainkan penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan.
- b. Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang.

- c. Efektivitas kepemimpinan menuntut kemahiran untuk “membaca” situasi.
- d. Perilaku seseorang tidak terbentuk begitu saja, melainkan melalui pertumbuhan dan perkembangan.
- e. Kehidupan organisasi yang dinamis dan serasi dapat tercipta bila setiap anggota mau menyesuaikan cara berfikir dan bertindak untuk mencapai tujuan organisasi.¹

2. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.² Maka kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia.³ Salah satu faktor pendukung terciptanya produktivitas tinggi yaitu peran kepemimpinan yang mampu menampilkan kepemimpinannya secara profesional.⁴

¹Siana, *Pengertian Peran*, <https://www.artikelsiana.com>, diakses pada tanggal 15 Agustus 2019

²Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*, (Jakarta: Kencana, 2009), 213

³Irham Fahmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dan Kinerja*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), 105

⁴Tjutju Yuniarsih, Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, Dan Isu Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 165

Menurut Bass dan Stogdill mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas suatu kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Anoraga mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.⁵

3. Fungsi dan Peran Pemimpin dalam Organisasi

a. Fungsi Pemimpin dalam Organisasi

Menurut Terry dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian. Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan yang baik, dalam kerjasama yang produktif.

b. Peran Pemimpin dalam Organisasi

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Peran tersebut dapat

⁵ Edy Sutrisno, Manajemen *Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*, (Jakarta: Kencana, 2009), 214

dikategorikan dalam tiga bentuk yaitu yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam kancan pengambilan keputusan.

1) Peranan yang bersifat interpersonal

Dewasa ini telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang manajer ialah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan yang dikenal dengan istilah *stakeholder*, di dalam dan diluar organisasi. Itulah yang dimaksud dengan peran interpersonal yang menampakkan diri.

- a) Selaku simbol keberadaan organisasi, peranan tersebut dimainkan dalam berbagai kegiatan yang sifatnya legal dan seremonial. Menghadiri berbagai upacara resmi, memenuhi undangan atasan, rekan setingkat, para bawahan, dan mitra kerja.
- b) Selaku pemimpin yang bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada para bawahan yang dalam kenyataannya berurusan dengan para bawahan.
- c) Peran selaku penghubung di mana seorang manajer harus mampu menciptakan jaringan yang luas dengan memberikan

perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu bagi organisasi.

2) Peranan Yang Bersifat Informasional

Informasi merupakan aset organisasi yang kritikal sifatnya. Dikatakan demikian karena dewasa ini dan dimasa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang muthakir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik. Peran tersebut mengambil tiga hal bentuk, yaitu:

- a) Seorang manajer adalah pemantau arus informasi yang terjadi dari dalam organisasi. Seorang manajer selalu menerima berbagai informasi dari dalam dan dari luar organisasi. Bahkan juga informasi yang sebenarnya tidak harus ditunjukkan kepadanya, tetapi kepada orang lain dalam organisasi. Dalam kaitan ini perlu ditekankan bahwa berkat kemajuan dan terobosan dalam bidang teknologi informasi, yang dihadapi oleh manajer dewasa ini ialah melimpahkan informasi yang diterimanya.
- b) Peran sebagai pembagi informasi. Berbagai informasi yang diterima oleh seseorang berguna dalam penyelenggaraan fungsi manajerialnya, akan tetapi mungkin pula untuk disalurkan kepada orang atau pihak lain dalam organisasi.

Peran ini menuntut pemahaman yang mendalam tentang makna informasi yang diterimanya, dan pengetahuan tentang berbagai fungsi yang harus diselenggarakan.

- c) Peran selaku juru bicara organisasi. Peran ini memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada berbagai pihak di luar organisasi, terutama jika menyangkut informasi tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan, dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi. Peranan ini juga menuntut pengetahuan yang mendalam tentang berbagai aspek industri yang ditanganinya. Peranan ini dapat dimainkan dengan berbagai cara, seperti rapat umum tahunan pemegang saham, atau lebih terbatas dalam bentuk rapat dengan para anggota dewan komisaris perusahaan, negosiasi dengan instansi pemerintah, pemasok, dan pertemuan dengan para anggota asosiasi perusahaan sejenis. Peran tersebut sangat penting artinya dalam pembentukan dan pemeliharaan citra positif organisasi yang dipimpinnya.

3) Peranan Pengambilan Keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut:

- a) Sebagai *entrepreneur*, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang dapat dimanfaatkan,

meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi.

- b) Peredam gangguan. Peran ini antara lain kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi.
- c) Pembagi sumber dan daya. Tidak jarang orang berpendapat bahwa, semakin tinggi posisi manajerial seseorang, wewenang pun makin besar. Wewenang atau kekuasaan itu paling sering menampakkan diri pada kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan daya termasuk wewenang untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, wewenang, mempromosikan orang, menurunkan pangkat. Kewenangan itulah yang membuat para bawahan bergantung kepadanya.⁶

4. Teori Kepemimpinan

Secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi tiga aspek, yaitu teori sifat, teori perilaku, dan teori kepemimpinan situasional. Berikut ini akan dijelaskan secara singkat masing-masing teori kepemimpinan.

a. Pendekatan Teori Sifat

Teori sifat, bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin. Namun

⁶ Ibid., 219.,

pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman.

Para penganut teori sifat ini berusaha menggeneralisasi sifat-sifat umum yang dimiliki pemimpin, seperti fisik, mental, dan kepribadian dengan asumsi pemikiran, bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologis, personalitas dan intelektualitas. Beberapa sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang sukses antara lain: takwa, sehat, cakap, jujur, tegas, setia, cerdas, berani, disiplin, manusiawi, berkemauan keras, berinovasi, berwawasan luas, komunikatif, daya nalar tajam, daya tanggap peka, kreatif, tanggung jawab, dan sifat positif lainnya.

b. Pendekatan Teori Perilaku

Teori perilaku ini yang dilandasi dengan pemikiran bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut dalam interaksi tersebut, pengikutlah yang menganalisis dan mempersepsikan kepada pemimpin, apakah menerima atau menolak kepemimpinannya. Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin

yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan penciptaan hubungan-hubungan manusiawi.

c. Pendekatan Teori Situasi

Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif. Teori situasi kontingensi berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam segala situasi. Menurut model ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.⁷

5. Ciri-Ciri Pemimpin

Untuk mewujudkan seseorang pemimpin yang ideal dibutuhkan syarat-syarat yang tergambarakan dalam bentuk ciri-ciri yang dimiliki.

Adapun ciri-ciri untuk menjadi seorang pemimpin adalah:

- a. Memiliki kompetensi yang sesuai dengan zamanya. Artinya kompetensi yang dimilikinya sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu, dan kompetensi tersebut diakui oleh banyak pihak serta pakar khususnya. Misalnya pada saat situasi ekonomi sedang mengalami fluktuasi dan inflasi yang diharapkan, maka pemimpin perusahaan masih mampu mempertahankan perusahaan dengan segala karyawan yang dimiliki.

⁷ Ibid., 226-228

- b. Memahami setiap permasalahan secara lebih dalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut.
- c. Mampu menerapkan *the right man and the right place* secara tepat dan baik. *The right man and the right place* adalah menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya.

Menurut George R. Terry mengemukakan delapan ciri dari pemimpin yaitu:

- 1) Energi: mempunyai kekuatan mental dan fisik
- 2) Stabilitas emosi: seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.
- 3) *Human relationship*: mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia.
- 4) *Personal motivation*: keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, dan dapat memotivasi diri sendiri
- 5) *Communication skill*: mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi
- 6) *Teaching skill*: mempunyai kecakapan untuk mengerjakan, menjelaskan dan mengembangkan bawahannya
- 7) *Social skill*: mempunyai keahlian dibidang social, supaya terjamin kepercayaan dan serta luwes dalam pergaulan.

- 8) *Technical competent*: mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.⁸

6. Indikator Kepemimpinan

Menurut Martoyo indikator kepemimpinan dibagi menjadi lima yaitu :

a. Kemampuan Analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang dan mantap merupakan persyaratan untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

b. Ketrampilan Berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasehat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.

c. Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.

d. Kemampuan Mendengar

Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat dan saran-saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya.

⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dan Kinerja*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), 111-112

e. Ketegasan

Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian, sangat penting bagi seorang pemimpin.

Dari beberapa indikator diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan harus memperhitungkan perasaan para bawahan dan memperhitungkan faktor kepuasan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas yang dipercayakan padanya, selain itu kepemimpinan memerlukan ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian, kemampuan analisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang dan mantap merupakan persyaratan untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.⁹

B. Motivasi

1. Definisi Motivasi Kerja

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang “mampu, cakap dan terampil”, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras

⁹ Martoyo, *Kepemimpinan Yang Efektif*, (Yogyakarta : UGM, 2000). 176-179

dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.¹⁰

Menurut Hasibuan mengemukakan bahwa motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Menurut Siagian, mengatakan bahwa motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi.¹¹

2. Tujuan Pemberian Motivasi

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- d. Mempertahan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- f. Mengefektifitas pengadaan karyawan

¹⁰ Melayu Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta : PT Bumi Aksara), 92

¹¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*, (Jakarta: Kencana, 2009), 110

- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku,
- l. Dan lain sebagainya.¹²

3. Bentuk-Bentuk Motivasi Kerja

Bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang dimiliki oleh seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar, dimana kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika dua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang. Motivasi muncul dalam dua bentuk dasar yaitu:

- a. Motivasi ekstrinsik yaitu muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini kearah yang lebih baik.
- b. Motivasi instristik yaitu motivasi yang muncul dan tumbuh seta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya

¹²Ibid., 97.

kemudian mempengaruhi dalam melakukan sesuatu secara bernialai dan berarti.¹³

4. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

a. Motivasi Positif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan memotivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi Negatif

Manajer dalam memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut di hukum; tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Dalam praktek kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.¹⁴

5. Metode Motivasi Kerja

Beberapa ahli mengelompokkan dua cara atau metode untuk meningkatkan motivasi kerja, yaitu:

¹³Irham Fahmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dan Kinerja*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), 89

¹⁴Ibid., 99.

a. Metode langsung (*Direct motivation*)

Pemberian materi atau nonmateri kepada karyawan secara langsung untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan merupakan cara yang langsung dapat memotivasi kerja. Yang dimaksud pemberian materi adalah misalnya pemberian bonus, pemberian hadiah pada waktu tertentu, misalnya pada hari ulang tahun karyawan, pada hari raya dan sebagainya. Sedangkan pemberian nonmateri antara lain memberikan pujian, memberikan penghargaan dan tanda-tanda penghormatan yang lain dalam bentuk surat keputusan, sertifikat, dan sebagainya.

b. Metode tidak langsung (*Indirect motivation*)

Suatu kewajiban memberikan kepada karyawan organisasi berupa fasilitas atau sarana-sarana penunjang kerja atau kelancaran tugas. Dengan fasilitas sarana dan prasarana tersebut karyawan akan merasa dipermudah tugasnya, sehingga dapat mendorong semangat kerjanya. Peningkatan motivasi tidak langsung ini misalnya, ruang kerja yang nyaman, kursi kerja yang empuk, tersedianya alat komunikasi, dan sebagainya. Dengan sarana seperti ini akan memberikan semangat kerja yang tinggi bagi karyawan, dan akhirnya dapat meningkatkan kinerja mereka.¹⁵

¹⁵ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), 129

6. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kinerja

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor internal dan eksternal yang berasal dari karyawan:

a. Faktor Internal

Faktor internal dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- 1) Keinginan untuk dapat hidup
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- 5) Keinginan untuk berkuasa

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seorang. Faktor-faktor eksternal yaitu:

- 1) Kondisi lingkungan kerja
- 2) Kompensasi yang memadai
- 3) *Supervise* yang baik
- 4) Adanya jaminan pekerjaan
- 5) Status dan tanggung jawab
- 6) Peraturan yang fleksibel.¹⁶

¹⁶ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: kencana, 2009), 116-120

7. Kendala Dan Faktor Pendukung Motivasi Kinerja

a. Kendala-Kendala Motivasi

- 1) Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat, sulit karena keinginan setiap individu karyawan tidak sama.
- 2) Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
- 3) Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu karyawan.
- 4) Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

b. Faktor Pendukung Pemberian Motivasi

Walaupun setiap individu karyawan mempunyai keinginan yang berbeda-beda, tetapi ada kesamaan dalam kebutuhan yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia normal mempunyai harga diri.

Jadi setiap karyawan mengharapkan kompensasi dari prestasi yang diberikanya serta ingin memperoleh pujian, perlakuan yang baik dari atasannya.¹⁷

8. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang tinggi pula meliputi yaitu :

¹⁷ Melayu hasibuan, *organisasi dan motivasi dasar peningkatan produktivitas*, (Jakarta: PT Bumi Aksara), 102

- a. Pekerjaan itu sendiri yaitu saya bekerja keras yang saya lakukan.
- b. Pengakuan orang lain yaitu pengakuan orang lain dalam organisasi membuat saya memiliki.
- c. Tanggung jawab yaitu saya memiliki tanggung jawab besar atas pekerjaan yang saya lakukan.
- d. Gaji yaitu gaji yang sesuai menjadi harapan besar dalam pekerjaan saya.
- e. Hubungan rekan kerja yaitu saya cenderung membangun kerjasama dengan rekan kerja
- f. Kondisi kerja yaitu kondisi yang kondusif menjadi faktor penting dalam menyelesaikan pekerjaan.¹⁸

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja secara umum dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat di gunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya. Kinerja individu dalam suatu organisasi tergantung pada banyak faktor yang menentukannya.

Menurut Bernardin dan Russel menyatakan kinerja sebagai catatan perolehan, yang dihasilkan dari fungsi suatu kegiatan atau pekerjaan tertentu dalam periode tertentu pula. Menurut Pandangan

¹⁸ Melayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara Cet 16, 2012).

Harirnan Dan Hilgert kinerja dinyatakan sebagai suatu perwujudan kerja aparatur yang selanjutnya akan dijadikan dasar penilaian atas tercapai atau tidaknya target dan tujuan suatu organisasi pemerintah.¹⁹

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²⁰

2. Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran atau penilaian kinerja karyawan merupakan hal yang diperlukan untuk mengetahui karyawan yang berprestasi dengan karyawan yang memiliki kinerja yang rendah. Pengukuran kerja mampu memberikan manfaat yang berguna bagi organisasi untuk melakukan pengambilan keputusan. Terdapat tujuan dilakukannya pengukuran kinerja yaitu:

- a. Untuk memperbaiki sistem pelaksanaan pekerjaan yang sudah dilaksanakan karyawan.
- b. Untuk menghimpun informasi dari pegawai yang berguna dalam membuat keputusan jangka panjang atau jangka pendek sesuai dengan tempat bekerja.

¹⁹Muhammad Zainur Roziqin, *Kepuasan Kerja*, (Malang : Avveroes Press, 2010), 41.

²⁰Heriyanto, Siti Noor Hidayati, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai", 1, (2016), 67-76.

- c. Untuk mendorong atau memotivasi karyawan agar berprestasi ketika melaksanakan tugasnya.

Dengan sifat dan karakteristik yang berbeda antara organisasi sektor publik dengan sektor swasta, maka penekanan dan orientasi pengukuran kinerja terdapat perbedaan.²¹

3. Jenis - Jenis Kinerja

Menurut Moeheriono terdapat tiga jenis kinerja yaitu :

a. Kinerja Operasional

Kinerja operasional merupakan efektivitas dari penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain.

b. Kinerja Administratif

Kinerja administratif adalah bentuk administrasi organisasi, yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan.

c. Kinerja Strategik

Kinerja Strategik merupakan evaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungan dan kemampuan adaptasi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya.²²

²¹Hadari, Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005). 120

²²Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Depok: Raja Grafindo Persada, 2012). 119

4. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Handoko mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang antara lain:

a. Motivasi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, semakin besar motivasi kerja karyawan semakin tinggi kinerjanya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja.

b. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja seseorang agar seseorang dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan mempengaruhi kinerja seseorang.

c. *Strees*

Stress kerja yang dialami oleh seseorang tentunya akan merugikan organisasi yang bersangkutan karena kinerja yang dihasilkan akan menurun, tingkat absensi tinggi dan *turmover* yang tinggi.

d. Kondisi fisik pekerjaan

Kondisi fisik tempat kerja yang aman dan sehat diperlukan oleh setiap pegawai. Kondisi kerja yang demikianlah seseorang dapat bekerja secara tenang. Sehingga hasil kerjanya pun dapat diharapkan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

e. Sistem kompensasi

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Dengan sistem kompensasi yang baik akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja seseorang sesuai yang diinginkan organisasi.

f. Desain pekerjaan

Ada banyak upaya diarahkan untuk konsep dan mengukur struktur desain pekerjaan. Hal tersebut diketahui jika pekerjaan dirancang dengan baik, kepuasan kerja dan kualitas kinerja akan meningkat.²³

5. Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Simamora ada lima tolak ukur kinerja yaitu :

a. Kualitas

Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, ketrampilan dan kecakapan.

b. Kuantitas

Merupakan beberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitas di dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan.

²³T. Hani, Handoko, *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*, (Yogyakarta: BPFE, 2008), 206

c. Kemampuan

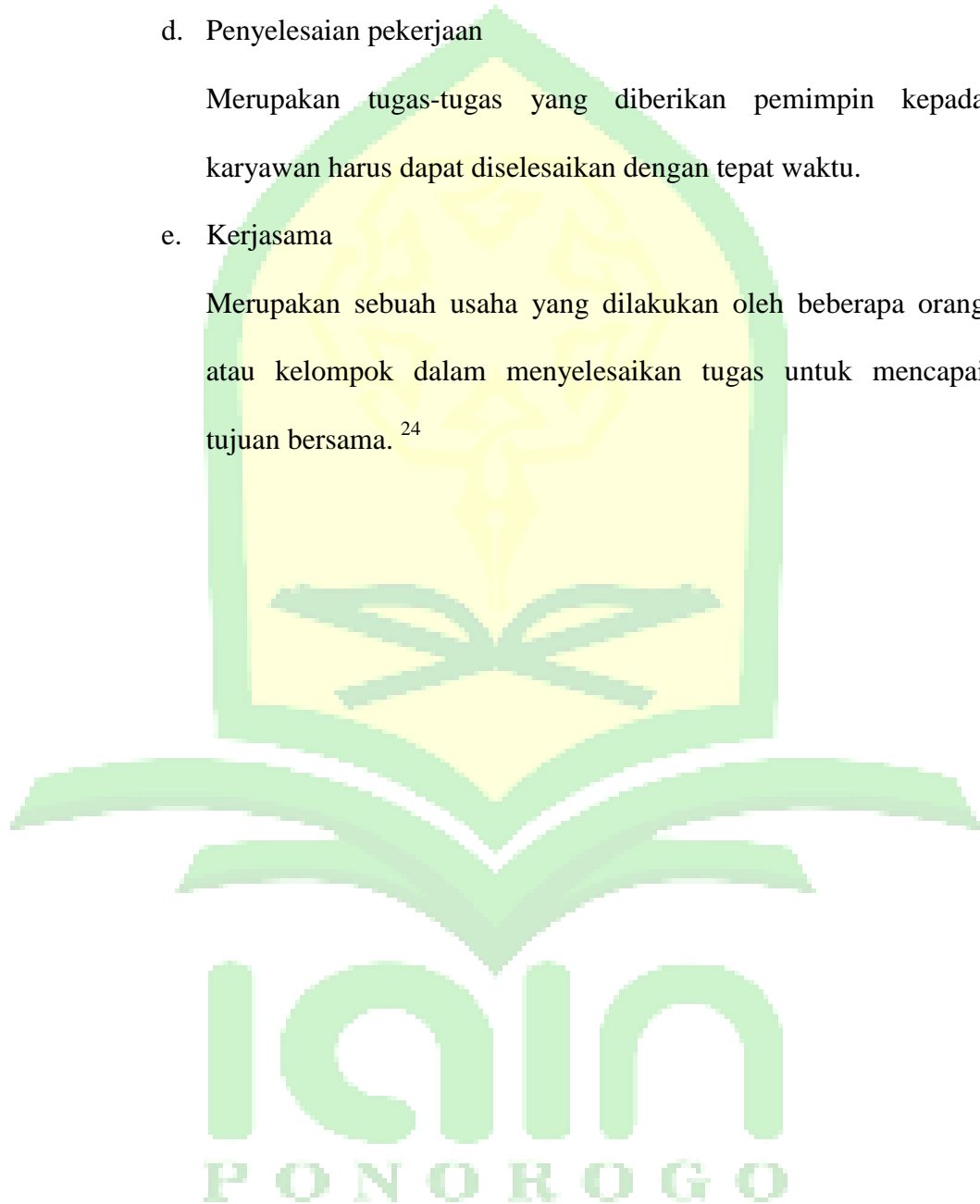
Merupakan kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.

d. Penyelesaian pekerjaan

Merupakan tugas-tugas yang diberikan pemimpin kepada karyawan harus dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

e. Kerjasama

Merupakan sebuah usaha yang dilakukan oleh beberapa orang atau kelompok dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan bersama.²⁴



²⁴Henry, Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004). 353

BAB III

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KINERJA KARYAWAN DI MEUBEL UD. GEMBIRA DOLOPO MADIUN

A. Profil Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Meubel UD. Gembira

Sejarah berdirinya Meubel UD. Gembira pada tahun 1968 dan mulai terdaftar SIUP pada tahun 1984. Sebelum Meubel UD. Gembira ini dipimpin oleh Ibu Nur Inganah yaitu berawal dari usaha milik orang tua dari ibu Nur Inganah yang memiliki usaha serabutan seperti jualan minyak dan benang, karena banyaknya permintaan dari konsumen untuk menjual ini itu, dan beliau adalah seorang yang kreatif sehingga beliau mencari informasi untuk memenuhi kebutuhan primer, sekunder dan tersier dengan perkembangannya zaman yang dibutuhkan oleh konsumen, maka beliau memutuskan untuk mendirikan toko bangunan dan juga Meubel UD. Gembira tersebut.¹

Karena kebutuhan adalah syarat hidup dasar manusia. setiap orang membutuhkan udara, makanan, air, pakaian, dan tempat tinggal untuk dapat bertahan hidup. Orang juga memiliki kebutuhan yang kuat akan rekreasi, pendidikan, dan hiburan. Kebutuhan-kebutuhan ini menjadi sebuah keinginan ketika diarahkan ke objek tertentu yang dapat memuaskan kebutuhan tersebut.²

¹"Nur Inganah, *Wawancara*, 24 Oktober 2019"

²"Nur Inganah, *Wawancara*, 24 Oktober 2019"

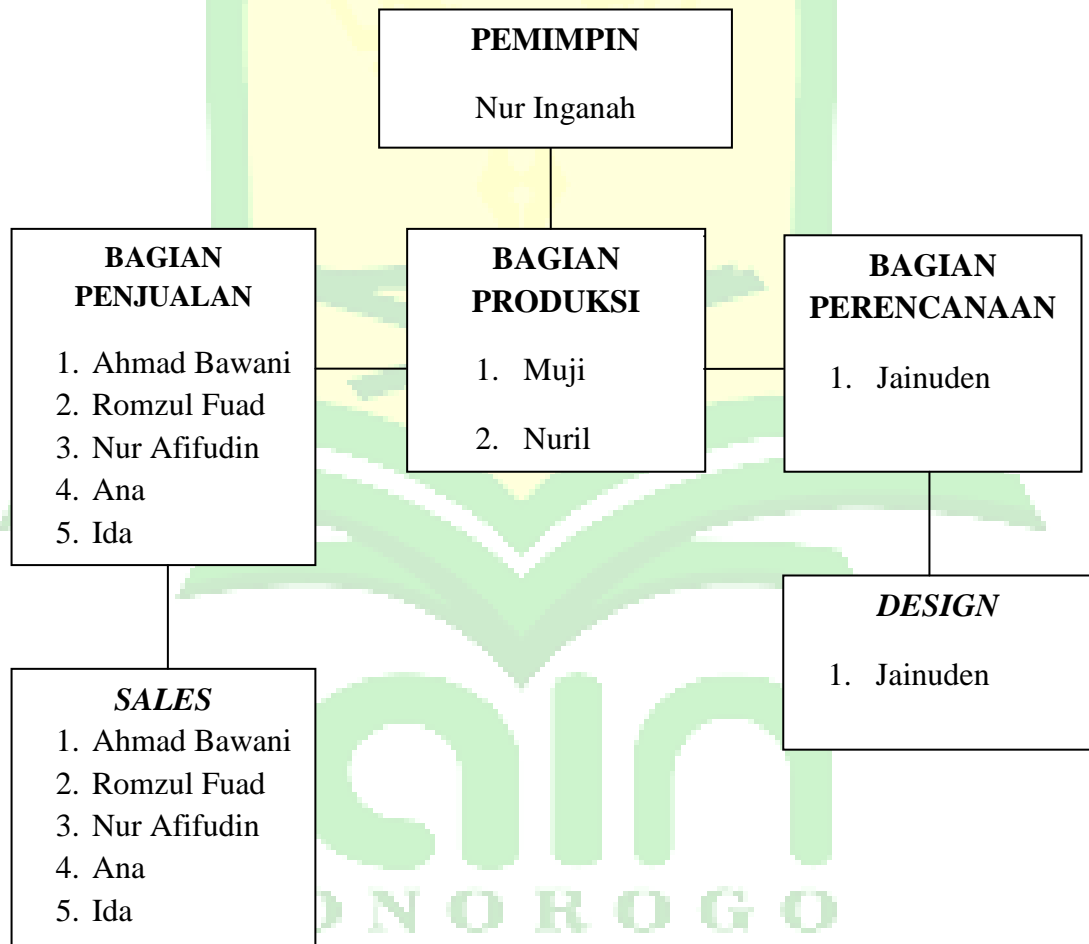
2. Visi dan Misi di Meubel UD. Gembira :

Ukhuwah islamiah bekerja tidak hanya mencari rezeki tetapi juga mencari pahala

3. Lokasi di Meubel UD. Gembira

Lokasi UD. Gembira ini beralamat di Jln. Makmur 27 Bangunsari, Kec. Dolopo, Kab. Madiun.

4. Struktur Organisasi di Meubel UD. Gembira



Struktur Organisasi di Meubel UD. Gembira.³

³ Dokumentasi Struktur Organisasi UD. Gembira Tahun 2019

Deskripsi Jabatan

Pembagian tugas dalam suatu organisasi atau usaha sangat penting, agar memudahkan pemimpin dalam menjalankan tujuan usahanya.

Berikut ini deskripsi jabatan yang ada di UD. Gembira:

1. Pemimpin bertugas untuk mengatur seluruh operasional usaha, baik dari segi SDM dan strategi suatu usaha Meubel UD. Gembira
2. Bagian Perencanaan bertugas sebagai merancang design macam-macam barang dan merencanakan pembuatan barang-barang seperti lemari, meja, kursi sesuai yang diinginkan. Sehingga bisa memenuhi kepuasan pelanggan dan mencapai target tujuan usaha.
3. Bagian Produksi bertugas untuk memproduksi barang-barang dan harus mempunyai kemampuan dalam membuat suatu barang. Sehingga barang yang dihasilkan bermutu dan berkualitas.
4. Bagian Penjualan bertugas untuk memperjualkan barang-barang dari hasil produksi kepada konsumen.
5. Bagian *Design* bertugas untuk mendesain macam-macam barang dengan pola yang diinginkan
6. Sales bertugas sebagai mempromosikan barang yang ada di Meubel UD. Gembira.

5. Portofolio Usaha

Usaha yang dikembangkan oleh Meubel UD. Gembira seperti barang-barang kebutuhan rumah tangga dan elektronik yaitu Lemari, Kursi, Kasur, Meja, Kulkas, TV.

6. Proses Produksi dan Jasa Layanan

a. Proses Produksi

Proses produksi yang dijalankan Meubel UD. Gembira seperti lemari, meja yaitu diproduksi sendiri oleh bagian tukang dan untuk dijual kepada konsumen.

b. Jasa Layanan

Jasa layanan yang dijalankan Meubel UD. Gembira yaitu dengan menggunakan jasa layanan sendiri tidak memiliki jasa layanan lain seperti (JNE, dll), karena dalam pengiriman barang dan peralatan rumah tangga dengan menggunakan transportasi sendiri seperti mobil *pick up* yang dimiliki oleh Meubel UD. Gembira.⁴

B. Paparan Data

1. Peran Pemimpin Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan Di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi orang lain agar bergerak sesuai dengan kehendak pemimpin yang mengarah pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan dalam usaha. Kepemimpinan juga mempunyai peran terhadap motivasi kinerja karyawan yaitu dengan adanya pemimpin dapat mengarahkan karyawan menuju pencapaian tujuan usaha, mendorong karyawan untuk bersinergi terhadap pekerjaan, meningkatkan kinerja menjadi lebih baik

⁴“ Nur Inganah, *Wawancara*, 24 Oktober 2019”

dari sebelumnya, dan memberikan rasa tanggung jawab serta loyalitas yang tinggi terhadap usaha.

Sebagaimana hasil wawancara peneliti kepada ibu Nur Inganah selaku pemimpin mengatakan sebagai berikut:

Sebagai pemimpin saya bertanggung jawab atas semua kinerja karyawan disini mas. Kemudian untuk memotivasi karyawan saya lebih mengutamakan pelayanan terhadap konsumen, sehingga dalam memberikan motivasi saya melakukan *briefing* atau pertemuan seminggu sekali kepada karyawan mas, komunikasi kami dengan karyawan ya seperti teman sendiri karena kita kerjasama mas.⁵

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dijelaskan bahwa pemimpin bertanggung jawab penuh terhadap kinerja karyawan dengan memotivasi melalui kegiatan *briefing* dalam pertemuan seminggu sekali, bertujuan untuk memberikan arahan dan bimbingan, bentuk komunikasi antara pemimpin dan karyawan yaitu kerjasama. Dalam melakukan kegiatan di Meubel UD. Gembira tidak hanya memperhatikan kerja hanya mencari uang, tetapi juga memperhatikan bekerja dengan niat ibadah, seperti yang dikemukakan oleh Ibu Nur Inganah sebagai berikut:

Situasi dan kondisi kerja yang saya bentuk disini mas, saya mewajibkan semua karyawan untuk memenuhi peraturan yang ada, misal sholat jum'at, sholat dhuha, membaca yasin, dan sebagainya mas.⁶

Berdasarkan hasil wawancara dijelaskan bahwa situasi dan kondisi kinerja yang dibentuk pemimpin di Meubel UD. Gembira tidak hanya bekerja mencari rezeki akan tetapi, bekerja juga diniati dengan mencari

⁵ “Nur Inganah, *Wawancara*, 24 Oktober 2019”

⁶ Ibid.

pahala seperti melakukan kewajiban peraturan yang dibentuk pemimpin di Meubel UD. Gembira. Adapun suatu ketegasan yang diberikan pemimpin kepada karyawan yang melanggar peraturan dapat diketahui dari wawancara oleh Ibu Nur Inganah selaku pemimpin di Meubel UD.

Gembira sebagai berikut:

Ketegasan kita potong gaji saja mas, bila mana karyawan itu melanggar sanksi dan peraturan. Tetapi saya juga mengimbangi dengan penghargaan bila karyawan bekerja dengan baik dan mematuhi peraturan yang ada disini mas.⁷

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dijelaskan bahwa ada karyawan yang melanggar peraturan maka pemimpin akan memberikan sanksi-sanksi dan potong gaji, tetapi pemimpin juga mengimbangi dengan pemberian penghargaan kepada karyawan yang bekerja dengan baik dan mematuhi peraturan yang ada di Meubel UD. Gembira.

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira dilakukan dengan penuh tanggung jawab, serta dalam memberikan bimbingan kepada karyawan melalui kegiatan *briefing* yang dilaksanakan seminggu sekali, dan komunikasi dengan cara kerjasama, kondisi dan situasi yang dibentuk pemimpin secara seimbang antara kerja dan beribadah dan ketegasan dari pemimpin untuk membentuk karyawan yang professional.

Selanjutnya peneliti juga mencari jawaban tentang peran pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira, dengan

⁷ Ibid.

melakukan wawancara kepada beberapa karyawan yang bekerja di Meubel UD. Gembira. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada saudara Nur Afifudin selaku karyawan di Meubel UD. Gembira bagian *helper* mengatakan sebagai berikut: “Gaji yang diberikan menurut saya sudah sesuai sih mas dengan UMR di Madiun.”⁸

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa karyawan merasa gaji yang diberikan pemimpin sudah sesuai UMR di Madiun dan beban kerja yang dilakukan.

Pendapat lain juga disampaikan oleh Ahmad Bawani selaku karyawan di Meubel UD. Gembira bagian sopir mengatakan sebagai berikut: “Gaji yang diberikan pemimpin sementara ini sudah sesuailah sama setara dengan UMR madiun dan ada bosnusnya juga mas.”⁹

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa gaji yang diberikan pemimpin di Meubel UD. Gembira sudah setara dengan UMR di Madiun dan juga ada bonusnya.

Adapun pendapat lain dari hasil wawancara peneliti oleh Romzul Fuad bagian toko mengatakan sebagai berikut: “Gaji ya sudah lebih dari cukup sudah sesuai performanya bekerja di sana mas, dan juga sudah termasuk ikut UMR di Madiun mas.”¹⁰

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa gaji yang di berikan pemimpin sudah sesuai deng UMR di Madiun dan perfomanya di Meubel UD. Gembira.

⁸ “Nur Afifudin, *Wawancara*, 25 Oktober 2019”

⁹ “Ahmad Bawani, *Wawancara*, 26 oktober, 2019”

¹⁰ “Romzul Fuad, *Wawancara*, 25 Oktober, 2019”

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa gaji yang diberikan seorang pemimpin terhadap beban kerja yang dikerjakan oleh karyawan yaitu sudah sesuai dengan keinginan karyawan dan juga sesuai dengan UMR yang ada di Madiun. Dengan begitu seorang pemimpin juga harus mampu menjalankan komunikasi antara pemimpin dan karyawan dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Nur Afifudin bagian *helper* mengatakan sebagai berikut: “Komunikasi pemimpin dengan karyawan menurut saya seperti rekan kerja beliau bisa menyesuaikan situasi yang ada.”¹¹

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa komunikasi kami dengan pemimpin seperti rekan kerja, pemimpin juga bisa menyesuaikan kondisi dimana harus menjadi seorang pemimpin dan menjadi rekan kerja.

Pendapat lain juga disampaikan oleh Ahmad Bawani bagian sopir mengatakan sebagai berikut: “Komunikasi kami seperti saudara sendiri ya maksudnya bebas mas gak ada jarak dan canggung antara karayanan dan pemimpin.”¹²

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa komunikasi karyawan dan pemimpin seperti saudara sendiri, tidak ada jarak antara karyawan dan pemimpin ataupun canggung untuk berkomunikasi.

¹¹“Nur Afifudin, *Wawancara*, 25 Oktober 2019”

¹²“Ahmad Bawani, *Wawancara*, 26 oktober, 2019”

Adapun pendapat lain yang disampaikan oleh Romzul Fuad bagian toko mengatakan sebagai berikut: “Komunikasinya baik, ya kami sering berkomunikasi dengan pemimpin disaat waktu kerja mas.”¹³

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa komunikasi antara karyawan dan pemimpin sudah baik, karyawan juga sering berkomunikasi dengan pemimpin pada saat waktu kerja.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi antara pemimpin dan karyawan berjalan dengan lancar dan baik, tidak ada suatu hambatan dalam berkomunikasi. Setelah mengetahui komunikasi antara pemimpin dan karyawan, pemimpin harus bisa memberikan arahan dan bimbingan kepada kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara peneliti oleh Nur Afifudin bagian *helper* mengatakan sebagai berikut :

Kami sebagai karyawan ada kendala kami sangat senang beliau mengadakan *briefing* atau bimbingan seminggu sekali pada hari Rabu mas.¹⁴

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa karyawan sangat senang seorang pemimpin mengadakan bimbingan atau *briefing* seminggu sekali untuk mengetahui kendala yang dihadapi karyawan.

Pendapat lain juga disampaikan oleh Ahmad Bawani bagian sopir mengatakan sebagai berikut :

Bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin dilakukan dengan setiap minggu sekali itu ada kegiatan *briefing* mas, jadi semua

¹³ “Romzul Fuad, *Wawancara*, 25 Oktober, 2019”

¹⁴ “Nur Afifudin, *Wawancara*, 25 Oktober 2019”

karyawan dikumpulkan untuk mengetahui kendala dan keluhan dari karyawan mas.¹⁵

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa bimbingan dan arahan yang dilakukan pemimpin yaitu seminggu sekali mengumpulkan semua karyawan melalui kegiatan pertemuan ataupun *briefing*, untuk mengetahui kendala dan keluhan dari karyawan.

Adapun pendapat lain yang disampaikan oleh Romzul Fuad bagian toko mengatakan sebagai berikut :

Pemberian bimbingan dan pengarahan itu diberikan pada waktu *briefing* mas, diluar *briefing* pun pemimpin juga sering memberikan arahan misal tentang harga barang gitu mas.¹⁶

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa pemimpin dalam memberikan bimbingan dan pengarahan yaitu pada waktu *briefing*, tetapi diluar *briefing* pun pemimpin juga sering memberikan bimbingan dan arahan kepada karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian bimbingan dan arahan yang dilakukan pemimpin kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya yaitu dilakukan pada waktu pertemuan atau *briefing*, kegiatan yang dilaksanakan dalam satu minggu sekali, setiap hari Rabu oleh pemimpin di Meubel UD. Gembira. Selanjutnya untuk mengetahui kondisi dan situasi yang dibentuk pemimpin di Meubel UD. Gembira dapat diketahui berdasarkan hasil wawancara dengan Nur Afifudin bagian *helper* mengatakan sebagai

¹⁵ “Ahmad Bawani, *Wawancara*, 26 oktober, 2019”

¹⁶ “Romzul Fuad, *Wawancara*, 25 Oktober, 2019”

berikut: “Kondisi dan situasinya nyaman, tempat kerjanya luas, pokoknya enak mas.”¹⁷

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa kondisi dan situasi kinerja yang dibentuk pemimpin di Meubel UD. Gembira yaitu nyaman, tempat kerjanya luas.

Pendapat lain juga disampaikan oleh Ahmad Bawani bagian sopir mengatakan sebagai berikut: “Alhamdulillah kondisinya baik-baik saja, nyaman ya sudah oke mas gak ada kendala.”¹⁸

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa kondisinya nyaman, baik-baik saja tidak ada kendala.

Adapun pendapat lain yang disampaikan oleh Romzul Fuad bagian toko mengatakan sebagai berikut :

Situanya menurut saya nyaman lah mas dan juga tidak terlalu berat, waktu sepi itu juga bisa agak lebih santai tapi ketika ramai ya kita juga keras, jadi semua itu ya menyesuaikan mas.¹⁹

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa situasi dan kondisi yang ada di Meubel UD. Gembira yaitu nyaman tidak terlalu berat dan juga bisa lebih santai.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kondisi dan situasi yang dibentuk pemimpin di Meubel UD. Gembira yaitu nyaman, nyantai dan tidak terlalu menekan karyawan untuk bekerja keras, dan semua itu juga menyesuaikan dengan kondisi dan situasi toko. Akan tetapi dengan kondisi dan situasi yang nyaman seorang pemimpin harus

¹⁷ “Nur Afifudin, *Wawancara*, 25 Oktober 2019”

¹⁸ “Ahmad Bawani, *Wawancara*, 26 oktober, 2019”

¹⁹ “Romzul Fuad, *Wawancara*, 25 Oktober, 2019”

memiliki suatu ketegasan untuk karyawan. Dapat diketahui berdasarkan hasil wawancara oleh Nur Afifudin bagian *helper* mengatakan sebagai berikut :

Ketegasan yang diberikan pemimpin kepada karyawan itu kadang ketika karyawan telat atau seenaknya sendiri yaitu diberikan potongan gaji, pengawasan juga ada mas setiap sholat jumat, dhuha itu pasti pemimpin mengawasi kami.²⁰

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa ketika karyawan datang terlambat dan seenaknya sendiri ada suatu ketegasan dan hukuman yang diberikan pemimpin kepada karyawan, seperti potong gaji, dan ada juga pengawan yang diberikan pemimpin setiap sholat jum'at dhuha.

Pendapat lain juga disampaikan oleh Ahmad Bawani bagian sopir mengatakan sebagai berikut: “Ya ada, ketika kita terlambat datang bekerja ya ada konsekuensi yang diberikan pemimpin kepada karyawan.”²¹

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa adanya ketegasan seperti konsekuensi yang diberikan pemimpin kepada karyawan ketika terlambat datang bekerja.

Adapun pendapat lain yang disampaikan oleh Romzul Fuad bagian toko mengatakan sebagai berikut :

Ya ada mas, seperti teguran misal datang terlambat di tegur pemimpin, kalau datang jangan terlalu siang harus tepat waktu. kalau seperti hukuman saya belum pernah mas.²²

²⁰ “Nur Afifudin, *Wawancara*, 25 Oktober 2019”

²¹“Ahmad Bawani, *Wawancara*, 26 oktober, 2019”

²²“Romzul Fuad, *Wawancara*, 25 Oktober, 2019”

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa ketegasan yang diberikan pemimpin kepada karyawan yaitu dengan menegur karyawannya yang datang terlambat untuk tidak mengulangi kembali.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa ketegasan yang diberikan pemimpin kepada karyawan, ketika karyawan melanggar peraturan maupun seenaknya sendiri akan diberikan hukuman seperti potong gaji dan teguran agar tidak mengulanginya kembali. Akan tetapi pemimpin juga mengimbanginya dengan memberikan penghargaan kepada karyawan, dapat diketahui berdasarkan wawancara oleh Nur Afifudin bagian *helper* mengatakan sebagai berikut :

Ada mas tapi menyesuaikan keadaan terkadang jika toko sedang ramai kita mendapatkan bonus dari pemimpin, tetapi sebaliknya ketika toko lagi sepi kita ya tidak mendapatkan penghargaan atau bonus.²³

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa pemberian penghargaan maupun bonus yang diberikan pemimpin kepada karyawan yaitu menyesuaikan dengan kondisi toko di Meubel UD. Gembira, disaat toko ramai karyawan akan mendapatkan bonus dan sebaliknya disaat toko sepi karyawan tidak mendapatkan bonus dari pemimpin.

Pendapat lain juga disampaikan oleh Ahmad Bawani bagian sopir mengatakan sebagai berikut: “Perhargaan belum ada sih mas, tapi kalau kaya bonus-bonus itu ada.”²⁴

²³ “Nur Afifudin, *Wawancara*, 25 Oktober 2019”

²⁴“Ahmad Bawani, *Wawancara*, 26 oktober, 2019

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa karyawan belum pernah mendapatkan penghargaan selama bekerja di Meubel UD. Gembira, tetapi karyawan pernah mendapatkan bonus dari pemimpin.

Adapun pendapat lain disampaikan oleh Romzul Fuad bagian toko mengatakan sebagai berikut :

Saya belum pernah mendapatkan penghargaan mas, tapi teman kerja saya ada yang pernah misal menjual barang seperti lemari, kulkas itu nanti ada bonusnya mas.²⁵

Dari hasil wawancara diatas mengatakan bahwa dia belum pernah mendapatkan penghargaan maupun bonus selama bekerja di Meubel UD. Gembira, akan tetapi rekan kerjanya sudah pernah mendapatkan bonus ketika bisa menjualkan barang seperti lemari, kulkas.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dalam memberikan penghargaan maupun bonus kepada karyawan disaat karyawan mampu menjualkan barang-barang yang ada di Meubel UD. Gembira dan juga menyesuaikan kondisi toko, disaat toko ramai akan mendapatkan bonus dari pemimpin.

Kesimpulan dari data diatas yang peneliti lakukan di Meubel UD. Gembira bahwa peran pemimpin di Meubel UD. Gembira sudah bertanggung jawab penuh sebagai seorang pemimpin dalam melakukan tugasnya dengan pembentukan kondisi situasi kerja yang nyaman dan santai, ketegasan seorang pemimpin, dan dapat memberikan arahan serta bimbingan kepada kinerja karyawan dengan melalui kegiatan *briefing*

²⁵ “Romzul Fuad, *Wawancara*, 25 Oktober, 2019”

yang dilaksanakan setiap seminggu sekali pada hari Rabu, pemberian gaji yang sesuai UMR di Madiun dan beban kerja karyawan, pembentukan komunikasi antara karyawan dan pemimpin dengan kerjasama dan keterbukaan serta pemberian penghargaan atau bonus kepada karyawan yang bekerja dengan baik.

2. Kendala Yang Dihadapi Pemimpin dan Solusinya Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun

Dalam suatu usaha pemberian suatu dorongan atau motivasi kepada karyawan merupakan suatu kebijakan yang harus dilaksanakan pemimpin dalam mendukung keberhasilan usahanya yang akan bermuara pada terwujudnya produktivitas kerja yang tinggi di Meubel UD. Gembira. Namun untuk mencapai hal tersebut tidaklah mudah, karena terdapat hambatan-hambatan yang muncul dihadapi pemimpin untuk dicari pemecahannya.

Untuk itu, maka penulis mengambil penelitian di Meubel UD. Gembira dengan metode wawancara kepada Ibu Nur Inganah selaku pemimpin usaha di Meubel UD. Gembira untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira. Ibu Nur Inganah mengatakan sebagai berikut:

Berbicara tentang kendala ya pasti kita dalam melakukan usaha ada kendala yang kita hadapi dalam memotivasi kinerja karyawan mas misal, kendala yang sering terjadi yaitu karyawan kurangnya semangat kerja, pengaruh teman kerja, malas dalam bekerja, bosan.

Latar belakangnya juga beda-beda mas, jadi motivasi kerjanya juga beda.²⁶

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kendala-kendala yang sering dihadapi pemimpin dalam memotivasi yaitu pemimpin sulit untuk menentukan motivasi kepada kinerja karyawan karena karyawan kurangnya semangat kerja, mudah terpengaruh dengan teman kerja, malas, bosan.

Sehingga sudah menjadi kewajiban pemimpin untuk menjalankan kapasitasnya sebagai seorang pemimpin dengan baik dan benar, termasuk dalam hal memberikan motivasi kepada karyawannya. Dengan begitu pemimpin berusaha mencari solusi untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan untuk dapat lebih meningkatkan produktivitas kinerja karyawannya. Dapat diketahui hasil wawancara peneliti dengan Ibu Nur Inganah mengatakan sebagai berikut :

Cara mengatasinya yang pertama nanti kita tegur dan kita sanksi mas, kemudian jika karyawan tidak terima ataupun membantah terpaksa kami mengeluarkan karyawan dari UD. Gembira mas.²⁷

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dalam mengatasi kendala-kendala yang di hadapinya, pemimpin akan memberikan teguran dan sanksi-sanki. Akan tetapi jika karyawan tidak terima terpaksa akan dikeluarkan dari Meubel UD. Gembira.

²⁶ “Nur Inganah, *Wawancara*, 24 Oktober 2019”

²⁷ “Nur Inganah, *Wawancara*, 24 Oktober 2019”

Adapun usaha-usaha yang lain untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi karyawan tidak hanya diberikan dengan teguran dan sanksi-sanksi, tetapi juga diberikan pendekatan bimbingan dan arahan yang dilaksanakan satu minggu sekali kepada karyawan melalui kegiatan *briefing*. Selain itu komunikasi di Meubel UD. Gembira baik pemimpin maupun karyawan dilakukan dengan saling kerjasama dan keterbukaan, sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik. Kemudian untuk meningkatkan semangat kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira pemimpin melakukannya dengan memberikan suatu penghargaan atau bonus kepada karyawan.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa kendala seorang pemimpin di Meubel UD. Gembira yaitu terletak pada sulitnya memotivasi kinerja karyawan yang dipengaruhi karena latar belakang karyawan yang berbeda-beda, karyawan mudah terpengaruh dengan rekan kerja, bosan, malas, dan kurangnya semangat kerja karyawan. Dalam mengatasi kendala yang dihadapi pemimpin di Meubel UD. Gembira, seorang pemimpin dengan memberikan motivasi kinerja karyawan melalui kegiatan *briefing* yang dilaksanakan setiap seminggu sekali pada hari Rabu, dan dengan pemberian penghargaan serta ketegasan dari pemimpin seperti sanksi-sanksi dan teguran kepada karyawan.

BAB IV

ANALISIS PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KINERJA KARYAWAN DI MEUBEL UD. GEMBIRA DOLOPO MADIUN

A. Analisis Tentang Peran Pemimpin Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun

Peran kepemimpinan adalah perilaku yang diharapkan oleh seorang karyawan sesuai kedudukannya sebagai seorang pemimpin. Sedangkan definisi kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seorang pemimpin untuk menggerakkan karyawan dengan membimbing dan mempengaruhi kinerja karyawan untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Menurut Anoraga mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang dengan penuh pengertian, kesadaran, senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilanya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Dalam hal ini pemimpin di Meubel UD. Gembira dalam mendorong dan menggerakkan kinerja karyawan berdasarkan baparan data dengan pemberian gaji, komunikasi, bimbingan dan arahan, kondisi dan situasi, ketegasan dan pemberian penghargaan, sebagai berikut:

1. Gaji

Gaji yang diberikan pemimpin di Meubel UD. Gembira salah satunya motivasi yang dapat mendorong kinerja karyawan berjalan dengan baik dan lancar. Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan yang bekerja di Meubel UD. Gembira yang mengatakan hal serupa bahwa gaji yang diberikan pemimpin terhadap karyawan sudah lebih cukup dari beban kerja yang dikerjakan oleh setiap karyawan, sudah memenuhi keinginan dan sesuai dengan UMR yang ada di Madiun.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dianalisa bahwa gaji yang diberikan pemimpin sudah dapat mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik, dengan pemberian gaji yang sesuai UMR di Madiun dan beban kerja yang dilakukan oleh karyawan di Meubel UD. Gembira, karena pentingnya peranan gaji untuk menunjang atau memberi dorongan kepada karyawannya agar bekerja lebih giat. Sehingga bukan menjadikan suatu penghambat bagi setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, karena gaji yang diberikan pemimpin kepada karyawan sudah lebih dari cukup dari kebutuhan setiap karyawan.

2. Komunikasi antara pemimpin dengan karyawan

Komunikasi yang diberikan pemimpin di Meubel UD. Gembira salah satunya motivasi yang dapat menggerakkan kinerja karyawan berjalan dengan baik dan lancar. Hal ini bisa dilihat dari hasil

wawancara dengan Ibu Nur Inganah selaku pemimpin di Meubel UD. Gembira mengatakan komunikasi antara pemimpin dan karyawan seperti teman sendiri karena kita bekerjasama.

Selanjutnya wawancara dengan beberapa karyawan yang bekerja di Meubel UD. Gembira mengatakan hal yang serupa bahwa komunikasi antara pemimpin dan karyawan kami sering berkomunikasi, tidak ada rasa canggung ataupun jarak antara pemimpin dan karyawan dalam berkomunikasi, karena komunikasi antara pemimpin dan karyawan seperti rekan kerja dan saudara sendiri, pemimpin juga mampu menyesuaikan kondisi dan situasi dimana disaat jadi pemimpin dan menjadi rekan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dianalisa bahwa pemimpin dalam berkomunikasi mampu berinteraksi dengan para karyawannya yang di dalamnya terdapat proses kerjasama dan seperti saudara sendiri, sehingga tidak ada rasa canggung dari karyawan dalam berkomunikasi, pemimpin juga mampu mendengar pendapat maupun saran dari bawahannya. Di dalam pengambilan keputusan, pemimpin selalu mengikutsertakan karyawannya dengan meminta ide atau pendapat dari para karyawan. Hal ini dimaksudkan agar keputusan yang diambil merupakan suara bersama, kemudian pimpinan meminta kepada semua pihak yang terlibat untuk ikut bertanggung jawab atas keputusan bersama tersebut. Meskipun mengikutsertakan karyawan

dalam pengambilan keputusan, namun hasil keputusan tetap jadi wewenang dari pemimpin.

3. Pemberian bimbingan dan arahan

Dengan pemberian motivasi bimbingan dan arahan agar dapat mendorong kinerja karyawan sesuai yang diinginkan oleh suatu usaha. Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Ibu Nur Inganah selaku pemimpin di Meubel UD. Gembira mengatakan sebagai pemimpin sudah bertanggung jawab atas semua kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira. Kemudian untuk memotivasi karyawan pemimpin lebih mengutamakan pelayanan terhadap konsumen, sehingga dalam memberikan motivasi dengan melalui kegiatan *briefing* yang dilaksanakan dalam pertemuan setiap minggu sekali kepada karyawan.

Selanjutnya wawancara dengan beberapa karyawan yang bekerja di Meubel UD. Gembira juga mengatakan hal yang serupa bahwa seorang pemimpin dalam memberikan bimbingan dan arahan yaitu melalui kegiatan *briefing* yang dilaksanakan setiap minggu sekali pada hari Rabu.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dianalisa bahwa seorang pemimpin sudah menjalankan tanggung jawabnya terhadap kinerja karyawan dengan memberikan bimbingan dan arahan yang dilakukan melalui kegiatan *briefing* setiap minggu sekali pada hari Rabu. Tujuan motivasi kegiatan *briefing* ini untuk memberikan informasi

terbaru kepada karyawannya agar lebih baik di dalam menuntaskan tugas dan tanggung jawabnya, serta dengan melalui kegiatan *briefing* ini dapat mempererat hubungan antara pemimpin dan karyawannya menjadi harmonis dan memudahkan pemimpin dalam mengetahui kendala-kendala atau keluhan yang dialami oleh karyawannya.

4. Situasi dan Kondisi yang Dibentuk Pemimpin

Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif. Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Ibu Nur Inganah selaku pemimpin di Meubel UD. Gembira mengatakan bahwa situasi dan kondisi kinerja yang di bentuk tidak hanya bekerja mencari rezeki akan tetapi bekerja juga diniati dengan mencari pahala seperti melakukan kewajiban peraturan yang dibentuk pemimpin di Meubel UD. Gembira.

Selanjutnya hasil wawancara dengan beberapa karyawan yang bekerja di Meubel UD. Gembira mengatakan hal serupa bahwa kondisi dan situasi yang dibentuk pemimpin yaitu nyaman, nyantai dan pemimpin tidak terlalu mengekang terhadap karyawannya.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dianalisa bahwa seorang pemimpin berperan sangat besar dalam membentuk kondisi dan situasi kerja dengan ukhuwah islamiah yang berjalan dengan baik dan membuat karyawan menjadi nyaman dan kondusif.. Tujuan motivasi

dari situasi kerja ini yaitu untuk memperkecil resiko ketidaknyamanan setiap karyawannya

5. Ketegasan dan Pemberian Penghargaan

Ketegasan dan pemberian penghargaan agar dapat mendorong dan menggerakkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Ibu Nur Inganah selaku pemimpin di Meubel UD. Gembira mengatakan ketegasan yang diberikan kepada karyawan yang melanggar peraturan akan diberikan sanksi-sanksi dan potong gaji, tetapi seorang pemimpin juga mengimbangi dengan pemberian penghargaan kepada karyawan yang bekerja dengan baik dan mematuhi peraturan yang ada di Meubel UD. Gembira.

Selanjutnya hasil wawancara dengan beberapa karyawan yang bekerja di Meubel UD. Gembira mengatakan hal serupa bahwa ketegasan yang diberikan pemimpin kepada karyawan yang datang terlambat dan seenaknya sendiri akan diberikan hukuman seperti potong gaji, serta pengawasann yang diberikan pemimpin kepada karyawannya yaitu setiap sholat jum'at dan dhuha. Dalam pemberian penghargaan maupun bonus yang diberikan pemimpin kepada karyawan yaitu menyesuaikan dengan kondisi toko di Meubel UD. Gembira, disaat toko ramai karyawan akan mendapatkan bonus dan sebaliknya disaat toko sepi karyawan tidak mendapatkan bonus dari pemimpin.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dianalisa bahwa pemimpin dalam memberikan ketegasan dilakukan dengan pengawasan terhadap karyawan, pengawasan yang dilakukan dapat memberikan dampak positif yaitu tekontrolnya kinerja yang dikerjakan oleh karyawan. Ketika ada karyawan melanggar peraturan yang ada di Meubel UD. Gembira pemimpin juga memberikan hukuman kepada karyawan seperti memberikan sanksi-sanksi dan potong gaji. Tujuan motivasi dari pengawasan dan pemberian hukuman kepada karyawan yaitu agar memaksimalkan tingkat kinerja karyawan lebih disiplin dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Pemimpin juga mengimbangi dengan memberikan penghargaan kepada karyawan yang bekerja dengan baik. Penghargaan itu dapat berupa imbalan (*reward*), biasanya diberikan kepada karyawan yang mematuhi peraturan yang ada di Meubel UD. Gembira, terutama kepada karyawan yang bekerja dengan baik dan mampu menjualkan barang. Tujuan motivasi dari pemberian penghargaan kepada karyawan yaitu agar menambah semangat kinerja karyawan dan meningkatkan loyalitas karyawan pada Meubel UD. Gembira.

Dari pemaparan data diatas dapat disimpulkan bahwa peran seorang pemimpin di Meubel UD. Gembira sudah berjalan dengan baik sesuai dengan teori, pemimpin bertanggung jawab penuh atas tugasnya, dengan pemberian motivasi arahan dan bimbingan kepada karyawan melalui kegiatan *briefing* yang dilaksanakan setiap

pertemuan seminggu sekali pada hari Rabu serta bentuk komunikasi antara pemimpin dan karyawan yaitu kerjasama dan keterbukaan. Situasi dan kondisi kinerja yang di bentuk pemimpin dengan nyaman. Adapun ketegasan dari pemimpin ketika ada karyawan melanggar peraturan maka pemimpin memberikan sanksi-sanksi dan potong gaji, pemimpin juga mengimbangi dengan pemberian penghargaan atau bonus kepada karyawan yang mematuhi peraturan dan bekerja dengan baik serta mampu menjualkan barang yang ada di Meubel UD. Gembira.

B. Analisis Tentang Kendala Yang Dihadapi Pemimpin dan Solusinya Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan di Meubel UD. Gembira Dolopo Madiun

Dalam suatu usaha seorang pemimpin bukan saja mengharapkan karyawan yang “mampu, cakap dan terampil”, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, keterampilan yang dimilikinya. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Menurut Melayu Hasibuan kendala-kendala dalam memotivasi kinerja yaitu untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat, sulit karena keinginan setiap individu karyawan tidak sama.

Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif. Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu karyawan. Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Nur Inganah selaku pemimpin di Meubel UD. Gembira mengatakan bahwa sulit untuk menentukan motivasi kinerja karyawan karena kurangnya semangat kerja, mudah terpengaruh dengan teman kerja, malas, bosan. Selain itu perbedaan latar belakang menyebabkan karyawan memiliki tujuan dan motivasi kerja yang berbeda-beda sehingga dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Dengan begitu seorang pemimpin harus berusaha mencari solusi untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi dalam memotivasi kinerja karyawan untuk dapat lebih meningkatkan produktivitas kinerja karyawannya.

Menurut Melayu Hasibuan faktor pendukung pemberian motivasi walaupun setiap individu karyawan mempunyai keinginan yang berbeda-beda, tetapi ada kesamaan dalam kebutuhan yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia normal mempunyai harga diri. Jadi setiap karyawan mengharapkan kompensasi dari prestasi yang diberikannya serta ingin memperoleh pujian, perlakuan yang baik dari atasannya

Berdasarkan dari pemaparan data diatas dapat dianalisa bahwa kendala yang dihadapi pemimpin yaitu terletak pada perbedaan karakter dari setiap individu karyawan yang membuat pemimpin sulit dalam

menentukan motivasi untuk kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira. Solusinya seorang pemimpin harus lebih mendekati diri kepada karyawan agar dapat mengetahui karakter setiap individu karyawan dan memudahkan dalam menentukan motivasinya.

Hal tersebut terbukti bahwa pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira yaitu pemimpin dengan memberikan teguran dan sanksi-sanksi. Usaha-usaha yang lain untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi karyawan tidak hanya diberikan dengan teguran dan sanksi-sanksi, tetapi dengan dilakukan pendekatan dari hati ke hati tentang masalahnya. Dengan pemberian pengarahan juga penting dilakukan untuk memberikan kesadaran kepada karyawan dalam melakukan pekerjaannya merupakan tanggung jawabnya, melalui pemberian bimbingan satu minggu sekali kepada karyawan dalam bentuk *briefing*, yang dapat membangun komunikasi antara pimpinan dengan karyawan menjadi erat. Kemudian dengan pemberian suatu penghargaan atau bonus kepada karyawan yang bekerja dengan baik.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, mengenai peran kepemimpinan dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD. Gembira, penulis dapat menyimpulkan bahwa:

1. Peran pemimpin dalam memotivasi kinerja karyawan di Meubel UD.

Gembira sudah berjalan dengan baik pemimpin bertanggung jawab penuh kepada kinerja karyawan, dengan memberikan motivasi bimbingan dan arahan melalui kegiatan *briefing* yang dilakukan setiap seminggu sekali pada hari Rabu, pembentukan kondisi dan situasi kerja yang nyaman, komunikasi dalam kerjasama dan keterbukaan serta pemberian ketegasan dan pemberian penghargaan.

2. Adapun kendala-kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi

kinerja karyawan yaitu pemimpin sulit untuk menentukan motivasi kepada kinerja karyawan karena karyawan kurangnya semangat kerja, mudah terpengaruh dengan teman kerja, malas, bosan dan perbedaan karakter setiap individu. Dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi kinerja karyawan pemimpin di Meubel UD. Gembira memberikan bimbingan dan arahan melalui kegiatan *briefing* yang dilaksanakan satu minggu sekali, dan pemberian penghargaan ataupun

bonus kepada karyawan serta ketegasan dengan menegur dan memberikan sanksi-sanksi kepada karyawan.

B. Saran

Dengan selesainya penelitian yang dilakukan di Meubel UD. Gembira, maka peneliti memberikan saran sebagai bahan pertimbangan antara lain:

1. Bagi pihak Meubel UD. Gembira, untuk lebih meningkatkan pemberian bimbingan dan arahnya kepada karyawan jangan hanya satu minggu sekali, mungkin dalam pemberian bimbingan dan arahan pemimpin bisa melakukannya setiap hari kepada setiap karyawan, agar kinerja karyawan lebih berjalan dengan baik dan maksimal
2. Dalam mengatasi suatu masalah pemimpin sudah baik dengan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi agar lebih semangat lagi dalam bekerja dan ketegasan teguran serta sanksi-sanksi agar karyawan supaya tidak mengulanginya kembali.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi literature bagi peneliti yang selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Anapiah, Faisal. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Daft, Richard L. *Manajemen Edisi Enam*. Jakarta: Salemba Empat, 2007.
- Darmanuri, Aji. *Metodologi Penelitian Mu'amalah*. Ponorogo: STAIN Po PREES, n.d.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE, 2008.
- Hasibuan, Melayu. *Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014.
- Martoyo. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: UGM, 2000.
- Meleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Sigma. 1996.
- Miles, and Huberman. *Kualitatif Data Analisis*. London: Sage Publicatio, 1984.
- Moeheriono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Depok: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005.
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2015.
- Roziqin, Muhammad Zainur. *Kepuasan Kerja*. Malang: Avveroes Press, 2010.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2004.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sutopo, Aristo Hadi, and Adrianus Arief. *Tetrampil Mengolah Data Kualitatif Dengan Nvivo*. Jakarta: Prenada Media Group, 2010.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.

Syaodin, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pt. Remaja Rosda Karya, 2009.

Wiyono. *Metodologi Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan Action Research)*. Malang: Universitas Negeri Malang, 2007.

Wulansari, Andhita Dessy. *Aplikasi Statistika Parametrik dalam Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2016.

Yuniarsih, Tjutju, and Suwatno. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, Dan Isu Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2016.

Jurnal dan Skripsi:

Bianca, Okky Camilla. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Cv. Karya Hidup Sentosa Di Yogyakarta)." *Skripsi. Yogyakarta: Negeri Yogyakarta*, 2017.

Delti. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trubaindo Coal Mining Di Kabupaten Kutai Barat." *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Fisip Universitas Mulawarman* 3, no. 2 (2015).

Hardiyanti, Hernita. "Peran Kepemimpinan Camat Dalam meningkatkan Kinerja Aparatur Birokrasi Di Kecamatan Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara" *Journal Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman*, Vol 1 No. 3 (2015).

Heriyanto, and Siti Noor Hidayati. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai" *Jurnal Maksipreneur Fakultas Ekonomi Universitas Proklamasi 45* 6, no. 1 (2016).

Nasution, Mutia Imanda. "Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Di Bank Syariah Mandiri Acf Medan." *Skripsi. Sumatera Utara Medan: Universitas Islam Negeri*, 2018.

Pramono, Nanok Hadi; Hamid, Djamhur; Mukzam, Moehammad Djudi. "Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan (Studi Pada CV. Tigi Cyber Computer Malang)" *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 6 No. 2* (2013).

Ramadhan Alfalaqqul Mardin, Heru Susilo, and Ika Ruhana. "Analisis Peran Pemimpin Dalam Memotivasi Dan Mengawasi Karyawan (Studi Pada PT. Citra Perdana Kendedes Malang)." *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Fisip Universitas Universitas Brawijaya* 31 (2016).

Ulfah, Sofiana. "Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Di Bank Bni Syariah Kc Yogyakarta" *Skripsi. Purwokerto: IAIN Purwokerto*. 2018.

Wisesa Rani, "Peranan Kepemimpinan dalam Memotivasi Kinerja Karyawan pada Perusahaan CV Rafindo Craft Majalengka," *Skripsi IAIN Syekh Nurjati Cirebon*, 2016.

Internet :

Siana, *Pengertian Peran*, <https://www.artikelsiana.com>, diakses pada tanggal 15 Agustus 2019

Wawancara :

Nur Inganah, *Wawancara*, 5 september 2019

-----, *Wawancara*, 24 Oktober 2019

Nur Afifudin, *Wawancara*, 25 Oktober 2019

Ahmad Bawani, *Wawancara*, 26 oktober, 2019

Romzul Fuad, *Wawancara*, 25 Oktober, 2019

