

Performa Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Rahma Indah Yunita¹, Diana Zuhro²
¹Fakultas Ekonomi Universitas 45 Surabaya
e-mail : rahmaindah348@yahoo.co.id
²Fakultas Ekonomi Universitas 45 Surabaya

RINGKASAN

Masalah gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. Jika karyawan tidak memaksimalkan waktu kerja dengan baik, maka kinerja karyawan tersebut juga tidak sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan, karena waktu yang digunakan untuk bekerja menjadi berkurang dan untuk menghasilkan keuntungan yang diharapkan perusahaan, seperti penyelesaian pekerjaan sesuai dengan jadwal yang diharapkan perusahaan, kualitas pekerjaan karyawan dan hasil pekerjaan karyawan yang sesuai dengan standard yang diharapkan oleh perusahaan.

Kata kunci : kepemimpinan, kinerja, karyawan, perusahaan.

Pendahuluan

Manusia sebagai tenaga kerja merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting di dalam sebuah organisasi/instansi. Sehingga masalah tenaga kerja adalah salah satu unsur yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh pimpinan. Oleh sebab itu, diperlukan pengenalan yang sebaik-baiknya agar sumber daya manusia yang ada dapat digunakan secara efektif dan efisien, agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya dan berjalan sesuai yang direncanakan. Tenaga kerja yang berkualitas ditandai oleh ketrampilan yang profesional dan kreatif. Variable yang menentukan kualitas tenaga kerja adalah tingkat kecerdasan, bakat, sifat, kepribadian, tingkat pendidikan, kualitas fisik, semangat kerja dan disiplin kerja. Kualitas manusia seperti itulah yang menjadi andalan pesatnya kemajuan saat ini.

Keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari kerjasama yang baik dari setiap pegawai yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Seorang pimpinan dalam suatu instansi didalam menjalankan fungsi dan tugasnya haruslah memahami peranan yang hendak dicapainya guna

memajukan perusahaan yang dipimpinnya. Jika pimpinan ingin mencapai tujuan dengan efektif, maka ia harus dapat bekerjasama dengan bawahannya. Salah satu peran penting seorang pimpinan didalam suatu perusahaan adalah untuk meningkatkan efektifitas kerja karyawan. Dengan terus meningkatkan efektifitas kerja karyawan tersebut, maka diharapkan pelaksanaan produktifitas dilakukan secara efisien, sehingga perusahaan tersebut dapat mencapai sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan. Pimpinan harus dapat member semangat kerja dan moral yang tinggi agar pegawai merasa bahagia dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya, sebab biasanya pegawai yang mempunyai semangat kerja yang tinggi adalah mereka yang disiplin dalam bekerja. Sebaliknya apabila semangat kerja mereka rendah maka akan mengakibatkan kebiasaan – kebiasaan yang tidak baik seperti sering terlambat, sering absen atau mungkin bersifat tidak sopan terhadap pimpinan atau pegawai lain. Apabila hal itu terjadi, secara otomatis pekerjaan terbengkalai dan tidak akan selesai tepat waktu. Hal ini tentu saja mengakibatkan tujuan dari perusahaan tersebut tidak akan tercapai sesuai dengan

apa yang telah ditetapkan dan direncanakan.

Masalah gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. Jika karyawan tidak memaksimalkan waktu kerja dengan baik, maka kinerja karyawan tersebut juga tidak sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan, karena waktu yang digunakan untuk bekerja menjadi berkurang dan untuk menghasilkan keuntungan yang diharapkan perusahaan, seperti penyelesaian pekerjaan sesuai dengan jadwal yang diharapkan perusahaan, kualitas pekerjaan karyawan dan hasil pekerjaan karyawan yang sesuai dengan standard yang diharapkan oleh perusahaan.

Tinjauan Pustaka

Pimpinan adalah seorang yang menggunakan wewenang, juga kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan kadangkala diartikan sebagai otoritas dan pembuatan keputusan. Ada juga yang mengartikan suatu inisiatif untuk bertindak menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu soal permasalahan bersama. Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda pada orang-orang yang berbeda. Kata ini merupakan suatu kata yang diambil dari kamus umum dan dimasukkan kedalam teknis sebuah disiplin ilmiah tanpa didefinisikan dengan tepat.

Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan cirri-ciri individual, perilaku dan pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi hubungan peran tepatnya pada suatu posisi administrasi, serta persepsi oleh orang lain. Para akademisi melakukan riset manajemen laba berdasarkan pada perilaku manajemen untuk memenuhi tujuan tertentu. (Daengs, Mahjudin, 2014:43-68).

Ciri-ciri Pemimpin Yang Baik dan Efektif

Pemimpin yang baik adalah yang tidak melaksanakan sendiri tindakan yang bersifat oprasional, tetapi mengambil

keputusa, menentukan kebijakan yang menggerakkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan. Pimpinan harus selalu berusaha agar situasi didalam organisasi yang dipimpinnya berjalan dengan baik sehingga bawahan akan senang dengan pimpinan yang bersifat dinamis tersebut. Tugas terpenting dan terutama dari seorang pimpinan ialah untuk memimpin orang, memimpin pelaksanaan pekerjaan dan menggerakkan sumber-sumber material. Menurut Yukl (2004:47), untuk melaksanakan tugas itu dengan baik dan efektif seorang pemimpin harus memiliki cirri-ciri sebagai berikut :

1. Memiliki kondisi fisik yang sehat. Tugas kepemimpinan tentu menuntut kesehatan pula. Misalnya, seseorang yang sehat secara jasmani namun ketika berjalan harus menggunakan tongkat maka tidak dapat menjadi pemimpin dalam sebuah upacara.
2. Pengetahuan luas. Berpengetahuan luas tidak selalu diidentikkan dengan pendidikan tinggi. Ada sekelompok orang yang walaupun pendidikannya tinggi tetapi pandangannya masih sempit, yaitu terbatas pada bidang keahlian saja. Sebaliknya, banyak orang yang tidak berpendidikan tinggi tetapi karena pengalaman dan kemauan keras "*Self Development*" memiliki pengetahuan yang luas tentang banyak hal.
3. Mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui dan berkat kepemimpinannya. Kepercayaan pada diri sendiri merupakan modal yang sangat besar dan penting artinya bagi seorang pemimpin. Tanpa keyakinan itu didalam tinkannya, ia akan kelihatan sering ragu-ragu.
4. Gemar dan cepat mengambil keputusan. Karena tugas terpenting dari seorang pimpinan adalah untuk mengambil keputusan yang arus dilaksanakan oleh orang lain, maka ia harus mempunyai keberanian mengambil keputusan dengancepat, terutama dalam keadaan

- darurat dan tidak dapat menunggu. Penundaan pengambilan keputusan pada hakekatnya merupakan suatu kelemahan yang tidak boleh dimiliki oleh seorang pemimpin yang baik.
5. Menyasai prinsip – prinsip *Human Relation*. Karena *Human Relation* adalah inti kepemimpinan, maka seorang pemimpin harus dapat memusatkan perhatian, tindakan dan kebijaksanaannya, kepada pembinaan team work yang intim dan harmonis. Hal ini dapat pula berarti kemampuan untuk membedakan manusia dengan alat produksi yang lainnya.
 6. Objektif dalam arti dapat menguasai emosi dan lebih banyak mempergunakan rasio. Seorang pemimpin yang emosional akan kehilangan objektifitasnya. Karena tindakannya tidak didasarkan lagi atas pertimbangan suka dan tidak suka baik terhadap penggunaan alat-alat yang diperlukan.
 7. Adil dalam memerlakukan bawahan. Yang dimaksud dengan keadilan disini adalah kemampuan memperlakukan bawahan atas dasar kapasitas kerja bawahan itu, terlepas pandangan-pandangan kedaerahan, kesukaan, kepartaian, ikatan keluarga dan sebagainya. Juga keadilan disini berarti kesanggupan untuk mengenal dan mengkompensasikan pelaksanaan tugas yang baik oleh bawahan dan kemampuan memberikan koreksi yang dalam menggerakkan bawahan selalu atau sering bersikap posesif tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin yang baik.
 8. Ketrampilan mendidik. Disenangi atau tidak, setiap pemimpin adalah seorang pendidik. Mendidik disini diartikan secara luas, tidak terbatas hanya pada cara – cara mendidik yang ditempuh secara formal. Jika seorang pimpinan mampu memberika nasehat pada bawahannya untuk memecahkan masalah yang dihadapinya, baik yang individu maupun anggota kelompok tertentu dalam organisasi, ia telah menjalankan tugasnya sebagai pemimpin pendidik.
 9. Memiliki stamina (daya tahan) dan antusiasmen yang besar. Pekerjaan

pemimpin ada dasarnya adalah pekerjaan mental yang tidak dimulai pada waktu ia tiba dikamar kerjanya pada pagi hari dan data dihentikan pada waktu pemimpin itu pulang kerumahnyan pada siang atau sore hari. Disamping itu stamina bekerja sangat diperlukan karena frustasi yang dihadapi oleh seorang yang menjadi pelaksana biasa pada umumnya lebih kecil jika dibandingkan frustasi yang dihadapi oleh seorang yang menduduki jabatan pemimpin.

10. Menguasai teknik – teknik berkomunikasi dengan pihak lain seperti bawahan, sesama atasan dan pihak luar baik tertulis maupun secara lisan sangat perlu, kerana melalui saluran komunikasi intruksi, nasehat, saran, ide. Beri informasi dan bimbingan yang disampaikan. Menguasai teknik – teknik komunikasi sekaligus berarti pada penguasaan bahasa yang dipergunakan dalam organisasi. Seseorang yang gugup merupakan manifestasi dari ketidakmampuan dengan pihak/orang lain.

Tipe-Tipe Pemimpin

Seorang yang menduduki jabatan pimpinan mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapinya. meskipun penyesuaian itu mungkin hanya bersifat sementara. Karena penyesuaian-penyesuaian tertentu memang merupakan kenyataan kehidupan manajerial seseorang yang menduduki jabatan pimpinan. Logis karena penyesuaian yang perlu dilakukan menyangkut perubahan dari satu tipe ke tipe yang lain, suatu perubahan yang mungkin hanya selama berlangsungnya situasi tertentu menuntut penyesuaian tersebut.

Meskipun belum terdapat kesepakatan bulat tentang trilogy kepemimpinan yang secara luas dikenal dewasa ini. Lima tipe kepemimpinan yang diakui keberadaannya Hersey and Blanchard (2006 : 87) adalah :

1. Tipe Pemimpin yang Otokratik
Seorang pemimpin yang Otokratik memiliki serangkaian karakteristik

yang dapat dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Dilihat dan segi persepsinya, seorang pemimpin yang Otokratik, adalah seorang yang sangat egois sehingga menumbuhkan dan mengembangkan persepsi bahwa tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadinya dan oleh karenanya organisasi diperlakukannya sebagai alat untuk mencapai tujuan pribadi tersebut. Seorang pemimpin yang Otokratik akan menwijukan berbagai sikap yang menyorjikan "keangkuannya" antar alam dalam bentuk :

- a. Kecenderungan memperlakukan bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, seperti mesin.
- b. Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahan.

Dengan persepsi nilai-nilai, sikap dan prilaku demikian, seorang pemimpin yang otokratik dalam praktek akan menggunakan gaya kepemimpinan yang :

- a. Menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya
- b. Dalam menegakkan disiplin metunjukkan kekakuan
- c. Bernada keras dalam pemberian perintah atau intruksi

Dari penjelasan diatas kiranya jelas bahwa efektifitas kepemimpinan yang otokratik bukanlah tipe pemimpin yang ideal, karena seorang pemimpin yang baik dan ideal harus mau menerima saran dan pandangan dan para bawahannya.

2. Tipe Pemimpin yang Paternalistik

Tipe pemimpin yang paternalistik banyak terdapat di lingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional, umumnya di masyarakat yang agraris. Popularitas pemimpin yang paternalistik di lingkungan masyarakat yang demikian mungkin sekali disebabkan oleh beberapa faktor, seperti :

- a. Kehidupan masyarakat yang komunalistik
- b. Peranan adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupan masyarakat
- c. Masih dimungkinkannya hubungan pribadi yang intim antar seorang anggota masyarakat dengan anggota masyarakat lainnya

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasional dapat dikatakan diwarnai oleh harapan para pengikutnya kepadanya. Harapan itu pada umumnya berwujud keinginan agar pemimpin mereka mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan yang layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk.

Ditinjau dari segi nilai-nilai organisasional yang dianut biasanya seorang pemimpin yang paternalistik mengutamakan kebersamaan. Berdasarkan nilai kebersamaan itu, dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang yang paternalistik kepentingan bersama dan perlakuan yang seragam terlihat menonjol pula. Artinya pemimpin yang bersangkutan berusaha untuk memperlakukan semua orang dan semua satuan kerja yang terdapat di dalam organisasi seadil dan seerat mungkin. Dalam organisasi demikian tidak terdapat penonjolan orang atau tertentu.

3. Tipe Pemimpin yang Kharismatik kelompok

Karakteristik yang khas dari pemimpin tipe kharismatik yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar. Dengan kata lain seorang pemimpin yang kharismatik adalah seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tertentu itu dikagumi. Penampilan fisik dan usia ternyata tidak selalu jadi ukuran bagi seseorang untuk dapat dikatakan

pemimpin yang kharismatik. Sangat menarik untuk memperhatikan bahwa para pengikut seorang pemimpin yang kharismatik tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut sikap dan perilaku serta gaya yang digunakan oleh pemimpin yang diikutinya itu. Hanya saja jumlah pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang kharismatik tidak besar.

4. Tipe Pemimpin *Laissez Faire*

Dapat dikatakan bahwa persepsi seorang pemimpin yang *Laissez Faire* tentang peranannya sebagai seorang pemimpin berkisar pada pandangannya bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang menyetujui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai. tugas apa yang harus ditunaikan oleh masing-masing anggota dan seorang pemimpin tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasional. Perilaku pemimpin yang *laissez faire* cenderung mengarah kepada tindak tanduk yang memperlakukan bawahan sebagai rekan sekerja, hanya saja kehadirannya sebagai pemimpin diperlukan sebagai akibat dari adanya struktur dan hirarki organisasi.

5. Tipe Pemimpin Yang Demokratik

Tipe pemimpin yang paling ideal dan paling didambakan adalah pemimpin yang demokratik. Memang umum diakui bahwa pemimpin yang demokratik tidak selalu merupakan pemimpin yang paling efektif dalam kehidupan organisasional. Karena adakalanya, dalam hal bertindak dan mengambil keputusan, bisa terjadi keterlambatan sebagai konsekuensi keterlibatan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan tersebut.

Tidak kecil peranan yang dimainkan oleh nilai-nilai yang dianut oleh seorang pemimpin yang demokratik dalam peningkatan usahanya menjadi

pemimpin yang efektif. Keseluruhan nilai-nilai yang dianut berangkat dan filsafat hidup yang menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia Pemimpin yang demokratik memperlakukan manusia dengan cara yang manusiawi.

Tugas dan Tanggungjawab Pemimpin

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu wadah atau tempat *orang* berkerja sama untuk melakukan kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam organisasi terdapat orang-orang yang berkerja dengan perasaannya serta menggunakan alat-alat dan perlu digerakkan menuju sasaran yang akan dicapai. Seorang pimpinan harus bersikap sebagai pengasuh yang mendorong menuntut dan membimbing asuhannya. Suatu hasil penelitian ulang yang sempurna menunjukkan bahwa para pemimpin yang memperhitungkan dan membantu pengikut-pengikutnya mempunyai pengaruh yang positif terhadap sikap kepuasan dan pelaksanaan kerja. Tugas kepemimpinan antara lain : (Moenior, 2008 : 97)

1. Memulai (*Initialing*) : Usaha agar kelompok memulai kegiatan atau gerakan tertentu. Misalnya mengajukan masalah kepada kelompok dan mengajak para anggota kelompok memulai memikirkan dan mencari jalan pemecahannya.
2. Mengatur (*Regulating*) : Tindakan untuk mengatur arah dan langkah kegiatan kelompok
3. Memberitahu (*Informing*) : Kegiatan memberi informasi data, fakta, pendapat kepada para anggota dan meminta informasi, data dan fakta serta pendapat yang diperlukan dan mereka
4. Mendukung (*Supporting*) : Usaha untuk menerima gagasan, pendapat, usul dan bawahan dan menyempurnakannya dengan menambah atau mengurangnya untuk digunakan dalam rangka penyelesaian tugas bersama.
5. Menilai (*Evaluating*) : Tindakan untuk menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang diambil dengan menunjukkan konsekuensi dan untung ruginya

Pegertian Kinerja

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dan masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri tercliri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombnasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu.

Berdasarkan keterangan di atas dapat pula diartikan bahwa kinerja adalah sebagai seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus. Kinerja keseluruhan pada pekerjaan adalah sama dengan jumlah atau rata-rata kinerja pada fungsi pekerjaan yang penting. Fungsi yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut akan dilakukan dan tidak dilakukan dengan karakteristik kinerja mdividu

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa konsep kinerja adalah gambaran mengenai pencapaian oleh pegawai atau kelompok dalam suatu organisasi dalam pelaksanaan kegiatan, program, kebijaksanaan guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan perusahaan atau organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja yang tinggi dapat tercapai oleh karena kepercayaan (*rtisf*) timbal balik yang tinggi di antara anggota-anggotanya artinya para anggota mempercayai integntas, karakteristik, dan kemampuan setiap anggota lain. Untuk mencapai kinerja yang tinggi memerlukan waktu lama untuk membangunnya. memerlukan kepercayaan, dan menuntut

perhatian yang seksama dari pihak manajemen. Menurut Fahmi (2010:65)

Pengertian Kinerja Penilaian Kerja

Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tagas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donnelly, Gibson and Ivancevich: 1994).

Penilaian kinerja adalah suatu proses membandingkan kinerja karyawan dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Pengertian penilaian kinerja menurut Rivai, Veithzal. (2008) bahwa penilaian kinerja hanya merupakan salah satu bagian dari proses manajemen kinerja secara luas. Manajemen kinerja didefinisikan sebagai suatu proses dimana manajer yakin bahwa aktivitas dan output karyawan telah sesuai dengan sasaran organisasi.

Menurut Meithiana (2017:56) : Penilaian kinerja merupakan landasan penilaian kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, penggajian, dan pengembangan karir.

Faktor- Faktor Penilaian kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Menurut Umar (dalam, Mangkunegara 2007:18) aspek-aspek dalam penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mutu pekerjaan gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.
2. Kejujuran karyawan, ketulusan hati seseorang dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalah gunakan wewenang yang diberikan.
3. Inisiatif, kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu dengan tujuan

- untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan, menciptakan peluang baru atau untuk menghindari timbulnya masalah.
4. Kehadiran, keberadaan karyawan di tempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu kerja yang telah ditentukan.
 5. Sikap, tindakan karyawan dalam segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan dan hubungan terhadap orang lain.
 6. Kerjasama kemampuan seseorang untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
 7. Keandalan, kemampuan seseorang yang digunakan dan dapat dipercaya orang lain dalam melakukan suatu pekerjaan.
 8. Pengetahuan tentang pekerjaan, luasnya pengetahuan seseorang mengenai pekerjaan yang dilakukan dan keterampilan yang dimiliki orang tersebut dalam melakukan pekerjaan yang diberikan.
 9. Tanggung jawab, kesanggupan seorang karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan.
 10. Pemanfaatan waktu kerja, Karyawan dituntut untuk segera menyelesaikan tugas dalam pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Jadi, faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja yaitu, hasil kerja, perilaku, atribut dan kompetensi.

Metode Penilaian Kinerja

Menurut Griffin (dalam, Fahmi 2010:68) untuk melakukan suatu penilaian kinerja dibutuhkan metode penilaian yang memiliki tingkat dan analisa yang representative. Bahwa, ada dua kategori dasar dari metode penilaian yang sering digunakan dalam organisasi adalah metode objektif dan metode pertimbangan.

- a. Metode objektif (objective methods) menyangkut dengan sejauh mana seseorang bisa bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja sesuai

dengan kemampuan yang dimilikinya.

- b. Metode pertimbangan (judgemental methods) adalah metode penilaian berdasarkan mlai rangking yang dimiliki oleh seorang karyawan, jika Ia memiliki rangking yang tinggi maka artinya ia kualitas kinerja yang bagus, dan begitu pula sebaliknya.

Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses kekyayaan karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri. hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dan proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Menurut pendapat Wether dan Davis (dalam, Suwanto dan Donni 2011:197)., penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan dan manfaat antara lain adalah:

1. Performance Improvement. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. Compensation Adjustment. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

3. Placement Decision. Menentukan promosi, transfer, dan demotion (penurunan pangkat).
4. Training and Development Needs. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
5. Career Planning and Development. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. Staffing Process Deficiencies. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
7. Equal Employment Opportunity. Menunjukkan bahwa placement decision tidak diskriminatif.
8. External Challenges. Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karyawan.
9. Feedback. Memberikan umpan balik bagi urusan kekaryawanannya maupun bagi karyawan itu sendiri.

Berdasarkan pendapat di atas, tujuan dan manfaat penilaian kinerja adalah performance improvement, compensation adjustment, placement decision, training and development needs, career planning and development, staffing process deficiencies, equal employment opportunity, external challenges, dan feedback.

Service Excellence tentu tidak cukup hanya menjadi sebuah paradigma dan keterampilan para garda depan dalam melayani pelanggan, tetapi membutuhkan kesungguhan, kemantapan hati dan komitmen dari setiap bagian di organisasi khususnya manajemen puncak. (Suzan Fhelda, Achmad Daeng, 2017:14-23)

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Simamora (1995 : 53) memberikan definisi kerja karyawan sebagai tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerja yang dibenarkan. Dengan kata lain kinerja adalah hasil kerja karyawan dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan. Kinerja secara umum dipengaruhi tiga faktor, yaitu :

1. Faktor individual yang terdiri dari : kemampuan dan keahlian latar belakang, demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kompensasi, penghargaan, struktur,

Dan uraian di muka maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Hal tersebut akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan didukung oleh organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2001 : 65) antara lain:

1. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang karyawan.
2. Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.
3. Ketrampilan. Karyawan yang memiliki ketrampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dan pada karyawan yang tidak mempunyai ketrampilan.
4. Kepemimpinan. Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai

- kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.
5. Tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.
 6. Kedisiplinan. Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
 7. Komunikasi. Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.
 8. Sarana pra sarana. Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.
 9. Kesempatan berprestasi. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

Cara-Cara untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

Meningkatkan kinerja karyawan adalah hal yang sangat fundamental untuk mencapai hasil maksimal untuk perusahaan dan untuk memberikan kepuasan kepada para konsumen atau pelanggan. Untuk lebih bisa memahami hal tersebut di bawah ini akan di jelaskan tentang pengertian kinerja karyawan., faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan cara meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Tika, P. (2006) anda dapat meningkatkan kinerja seseorang jika anda tidak melihat individu tersebut sebagai sebuah masalah. Namun, lihatlah masalah yang dimilikinya. Apakah yang di perlukan oleh orang ini agar hannya kerjanya lebih sukses dan kehdupan kerjanya lebih menyenangkan? Berikut ini adalah sebelas prinsip yang berkaitan dengan kinerja; beberapa di antaranya merupakan kebijaksanaan lama, tetapi masih berlaku sampai sekarang.

1. Tidak ada orang yang menerima pekerjaan untuk gagal
Jika salah satu karyawan ada yang tidak sukses, berarti la kekurangan salah satu dasar pemicu kinerja yaitu: kejelasan mengenai kinerja yang diharapkan.
Gambaran vans jelas mengenai apa kinerja vans bagus. pemahaman bahwa ada kesenjangan antaranya kinerjanya dan kinerja yang diharapkan dan peralatan atau kebutuhan seperti pengetahuan, keterampilan, motivasi, perbaikan lingkungan kerja atau pelatihan taktis.
Dalam masing-masing dari keempat situasi ini, anda sebagai manager atau supervisor dapat membantu dengan memperjelas kinerja yang di harapkan dengan menetapkan target dan saran yang jelas dan terukur, menawarkannya ikut pelatihan, mengikuti aktivitas rekan senior atau menonton demonstrasi yang menunjukkan persis seperti apa kinerja yang bagus kepada karyawan, dengan terbuka. deskriptif dan manusiawi menunjukkan kesenjangan antara kinerja karyawan dan kinerja yang diharapkan dan membantu memenuhi kebutuhan karyawan.
2. Orang termotivasi atas dua hal: ketakutan atas hukuman dan harapan akan imbalan
Untuk memotivasi karyawan dapat dengan memberikan imbalan dan umumnya adalah berupa uang. Namun dewasa ini karyawan termotivasi oleh sekian banyak hal seperti: jam kerja yang fleksibel, pelatihan untuk meningkatkan nilai mereka di bursa kerja, lingkungan kerja yang ramah dan kekeluargaan, hasrat untuk berkontribusi pada inasyarakat, dan lebih banyak lagi.
3. Masalah kinerja keci! yang di abaikan sejak awal akan menjadi masalah besar dan dapat menulari karyawan yang lain
Setiap besar karyawan tidak bekerja dalam ruang bawah tanah yang tertutup. Mereka secara tidak sadar membandingkan kinerja mereka

- dengan kinerja orang lain. Jika karyawan yang berkinerja buruk tidak di koreksi standar karyawan yang lain di sekitar mereka akan menurun secara perlahan.
4. Jika anda melakukan apa yang selalu anda lakukan. anda akan mendapatkan apa yang selalu anda dapatkan
Abraham Maslow, pendiri cabang ilmu perilaku, pernah berkata." Bagi orang-orang yang hanya mempunyai palu, segala sesuatu akan nampak seperti paku. " Demikian pula, jika seorang manajer telah mencoba mencapai hasil kinerja dengan lima metode yang sama salam bertahun-tahun, manajer tersebut akan mengira bahwa kelima metode itu menyimpan jawaban terhadap semua masalah kinerja. Untuk mengatasi masalah tersebut anda di minta untuk bereksperimen, mencoba pendekatan baru, dan bekerja untuk menantang para karyawan dalam berbagai cara baru yang mengejutkan.
 5. Setiap orang ahli dalam satu bidang-kuncinya adalah menemukan apa yang menjadi keahlian setiap orang
Pendekatan yang bisa di gunakan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan inengubah lingkungan. peralatan. penugasan, atau faktor-faktor eksternal lain dan bukan mengganti karyawan dan menyelelarkan tugas karyawan dengan bakat alam karyawan.
 6. Anda tidak dapat memuaskan seorang atasan yang tidak tahu apa yang diinginkannya.
Dalam hal ini seorang manager bertanggung jawab menggambarkan target kinerja dalam kata-kata dana penjelasan yang mudah di pahami oleh karyawan.
 7. Kadang-kadang tindakan yang terbaik adalah tidak bertindak sama sekali
Dalam banyak bab, manajer di sarankan untuk berhenti sejenak dan mempertimbangkan pilihan yang sangat berharga untuk tidak bertindak sama sekali. Sejumlah perilaku karyawan yang tidak produktif bersifat temporer dan merupakan akibat dari situasi tertentu di tempat kerja atau di rumah. Jika karyawan tersebut telah terbukti berharga di masa lain membiarkannya mengoreksi perilakunya sendiri mungkm adalah tindakan yang paling efisien untuk mengembalikannya pada kinerja puncak.
 8. Menangkap basah orang yang sedang melakukan sesuatu yang benar
Manajer hams memberikan penguatan positif. yaitu dengan menunjukkan kinerja yang bagus dan mengakuinya dan membesar-besarkannya. Ini akan mendorong kinerja yang bagus bagi para karyawan dan rekan-rekan mereka dan pada hanya meinintanya perhatian mereka pada kinerja yang buruk.
 9. Anda akan mendapatkan kinerja yang lebih hebat dengan bekerja sama dan pada menginjak orang lain
John D Rockefeller pernah berkata: Telah lama saya diyakinkan bahwa secara alarm perusahaan dan karyawan adalah mitra kerja, bukan musuh, bahwa kepentingan mereka sama bukan berlawanan, bahwa dalam jangka panjang kesuksesan yang satu bergantung pada kesuksesan yang lain.
 10. Perlakuan yang berbeda untuk orang yang berbeda
Kunci mengajarkan ketrampilan baru pada karyawan adalah dengan menentuakn masing-masing dari mereka paling cepat paham dengan membaca petunjuk, atu dengan melihat demonstrasi, atau dengan menugaskan langsung dalam pekerjaan dan belajar mencoba-coba. Bertanya kepada karyawan dengan cara bagaimana ia mau di latih juga merupakan langkah yang ampuh untuk meningkatkan kinerja karyawan
 11. Tidak hanya pandai bicara dan Teori saja, anda harus terjun langsung
Karyawan dewasa mi mengharapkan otentisitas dalam diri pemimpin. Jika anda meminta standar yang tinggi, baik dalam etika, produksi, atau kualitas, anda juga harus mendemonstrasikan komitmen dan

terhadap standar tersebut. Sekarang lebih dan sebelumnya, karyawan menginginkan pantutan kerja. Pastikan anda mencontohkan perlakuan dan menunjukkan komitmen terhadap target yang anda harapkan dari orang lain.

Dalam perkembangannya, kualitas layanan menjadi sebuah hal yang tidak terpisahkan dari operasional dari sebuah perusahaan. (Thomas S. Kaihatu, Achmad Daengs, Agoes Tinus, 2015:1-156).

Berdasarkan pernyataan menurut Mangkunegara (2005) cara cara untuk meningkatkan kinerja. antara lain :

a). **Diagnosis**

Suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Teknik-tekniknya : refleksi, mengobservasi kinerja, mendengarkan komentar-komentar orang lain tentang mengapa segala sesuatu terjadi mengevaluasi kembali dasar-dasar keputusan masa lalu. dan mencatat atau menyimpan catatan harian kerja yang dapat membantu memperluas pencarian manajer penyebab-penyebab kinerja.

b). **Pelatihan**

Setelah gaya atribusional dikenali dan dipahami, pelatihan dapat membantu manajemen bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

c). **Tindakan**

Tidak ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil sepenuhnya tanpa dorongan untuk menggunakannya. Analisa atribusi kausal harus dilakukan secara rutin sebagai bagian dari tahap-tahap penilaian kinerja formal.

Tujuan Peningkatan Kinerja Karyawan :

Menurut Guritno, Bambang dan Waridin (2005) beberapa tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Antara lain :

1. Untuk memenuhi kebutuhan perusahaan yang menginginkan hasil kerja yang bermutu
2. Untuk meningkatkan kemampuan sistem perusahaan agar efektif, efisien dan bermutu
3. Untuk membantu karyawan dalam mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan kepribadian karyawan.
4. Tenaga kerja yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang. dan hak oleh institusi untuk merencanakan dan melaksanakan pekerjaan sesuai bidangnya
5. Karyawan sebagai investasi. Sumber daya yang produktif bagi perusahaan
6. Karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya mensyaratkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang keahliannya.

Pembahasan

Lokasi Pengabdian Masyarakat

PT. Al Andalus Nusantara Travel didirikan pada tahun 2002 oleh H. M Ramli, awalnya kantor PT. Al Andalus Nusantara Travel berkedudukan di rumah H. Ramli di Perum. Babatan Pratama Blok H – 1 Surabaya dengan menggunakan peralatan kantor yang seadanya.

Setelah mengalami perkembangan setiap tahunnya dan seiring bertambahnya jamaah Umroh & Haji maka pada awal tahun 2011 H. M Ramli membeli sebuah ruko yang beralamat di Jalan Raya Menganti Wiyung 93C Surabaya sebagai kantor pusat PT. Al Andalus Nusantara Travel.

Pada bulan Desember tahun 2013 PT. Al Andalus Nusantara Travel berhasil memberangkatkan jamaah umroh 1 flight atau lebih tepatnya sebanyak 502 jamaah umroh dengan menggunakan Maskapai Lion Air, dari situlah PT. Al Andalus Nusantara Travel semakin dipercaya oleh masyarakat.

PT . Al Andalus Nusantara Travel adalah perusahaan perorangan yang bergerak dibidang jasa *Tour & Travel*, dengan jumlah karyawan 20 orang yang terdiri dari 7 orang pada bagian marketing, 4 orang pada bagian pengurusan dokumen, 3 orang pada bagian maskapai, 2 orang

bagian lapangan, 2 orang pada bagian cleaning service dan 2 orang pada bagian souvenir perlengkapan haji& umroh.

Kini PT. Al Andalus Nusantara Travel telah dipercaya oleh sebagian besar masyarakat khususnya masyarakat Surabaya dan sekitarnya. Sehingga hal ini membuat H. M Ramli untuk meningkatkan jumlah jamaah yang lebih banyak dan pada saat PT. Al Andalus Nusantara Travel telah membuka kantor perwakilan diberbagai kota dan propinsi diIndonesia, seperti Lamongan, Gresik, Tuban, Jember, Malang, Semarang, Jakarta, Makassar, Palembang.

Visi dan Misi

Visi :

InshaAllah PT. Al Andalus Nunsatara Travel menyempurnakan ibadah jamaah.

Misi :

1. Melayani dengan sepenuh hati untuk kepuasan jamaah Haji&Umroh.
2. Membangun budaya bekerja keras dengan cerdas disertai disiplin yang tinggi dalam pemanfaatan sumber daya manusia yang belajar secara terus menerus.
3. Menjadi perusahaan yang memberikan profit yang optimal dengan menerapkan prinsip efektif dan efisien.
4. Meningkatkan kemampuan karyawan, Karyawan adalah asset perusahaan dan perusahaan akan selalu meningkatkan kemampuan karyawan sehingga karyawan tersebut dapat memberikan yang terbaik bagi perusahaan terutama untuk diri pribadi karyawan tersebut.

Filosofi bisnis :

- a) Mengutamakan Pelanggan
PT. Al Andalus Nusantara Travel senantiasa tanggap melayani pelangganya.
- b) Kejujuran
Kejujuran menjadi keyakinan dasar bagi PT. Al Andalus Nusantara Travel dalam berekspresi
- c) Bertanggung Jawab
Memberdayakan setiap staff dan karyawan untuk bertanggung jawab terhadap perilaku, pekerjaan dan kinerja.
- d) Keunggulan

Seluruh staff dan karyawan senantiasa diarahkan kepada hal yang bersifat superioritas dan menghasilkan kinerja yang unggul dengan melakukan kesadaran dan berkompeten.

- e) Menghargai
Senantiasa menghargai sesama jajaran staff dan direksi dalam berinteraksi.
- f) Kepedulian
Senantiasa menjunjung tinggi nilai-nilai kepedulian terhadap sesama anggota organisasi.
- g) Efektif dan Efisien
Selalu bekerja secara cerdas dan bertindak secara konsisten serta disiplin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien dan mencapai hasil yang optimal.
- h) Percaya
Senantiasa membangun suasana kerja yang harmonis yang dilandasi dengan raa saling percaya.

Visi dan misi serta filosofi di atas senantiasa menjai nafas dalam PT. Al Andalus Nusantara Travel muali dari golongan terendah sampai dengan golongan tertinggi dalam beraktifitas sehari-hari.

Fokus Manajemen

Bpk H. M. Ramli tetap optimis bahwa peningkatan kinerja masih dapat dipertahankan, dengan keyakinan bahwa hal-hal yang sangat prinsip telah mengarahkan PT. Al Andalus Nusantara Travel dalam merai keberhasilan dalam mempertahankan pangsa pasar. Untuk hal tersebut manajemen menerapkan strategi bisnis sebagai berikut :

1. Fokus pada jamaah tetap
Sasaran PT. Al Andalus Nusantara Travel lebih berfokus pada jamaah tetap dengan bertujuan mendapatkan jamaah yang direkomendasikan secara lisan oleh jamaah tetap.
2. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada jamaah
Meyakini bahwa kepuasan dan kepercayaan pelanggan merupakan kunci kesuksesan, maka usaha meningkatkan kualitas pelayanan kepada jamaah menjadi suatu hal yang sangat utama.

3. Meningkatkan kualitas dan mengembangkan sumber daya yang ada Keyakinan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas, trampil dan bermotivasi tinggi akan menghasilkan prlayanan yang baik sehingga mendukung pertumbuhan PT. Al Andalus Nusantara Travel.
4. Saat ini manajemen laba merupakan isu sentral dan telah menjadi sebuah fenomena umum yang terjadi di sejumlah perusahaan, menurut Achmad Daengs GS, Mahjudin (2014:45).

Produk Jasa

1. Haji Khusus

Haji adalah salah satu ibadah wajib bagi yang mampu, Haji Khusus merupakan ibadah haji yang mendapatkan pelayanan khusus selama menunaikan ibadah haji di Saudi Arabia.

2. Umroh Reguler

Umroh adalah wisata rohani yang bertujuan untuk belajar mengenal dan memahami lebih detail tentang hal-hal yang dilakukan pada saat haji. Berbeda dengan haji, umroh dapat dilaksanakan mulai dari bulan Maulid hingga bulan Ramadhan.

3. Umroh Plus

Umroh Plus adalah wisata rohani yang ditambahkan dengan wisata kenegara - negara lain yang mempunyai sejarah perkembangan Islam.

4. Umroh *By Request*

Adalah sebuah wisata rohani dengan waktu, tujuan dan pelayanan sesuai permintaan jamaah.

5. Tiket Domestik dan Internasional

Tiket merupakan satu-satunya akses yang digunakan untuk para wisatawan bepergian.

6. Pengurusan Visa

Visa adalah sebuah dokumen yang dikeluarkan oleh sebuah negara untuk memberikan izin masuk kepada seseorang dalam periode waktu dan tujuan tertentu.

Uraian Kegiatan Pengabdian Masyarakat

Dalam uraian kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini akan diuraikan gambaran mengenai kegiatan ini dalam bentuk tabel, Kegiatan ini dilakukan selama satu minggu, uraian kegiatan adalah sebagai berikut :

Tabel Kegiatan Pengabdian Masyarakat

Hari	Jenis Kegiatan
Senin	Menawarkan program umroh kepada calon jamaah.
Selasa	Menfollow up calon jamaah.
Rabu	Menginfokan dokumen persyaratan umroh kepada jamaah.
Kamis	Menghitungkan administrasi yang harus dilunasi jamaah.
Jumat	Menginfokan jadwal keberangkatan kepada jamaah.
Sabtu	Melaporkan jadwal keberangkatan jamaah umroh dari PT. Al Andalus Nusantara Travel kepada Dept. Agama pusat.

1. PEMBAHASAN MASALAH

Didalam meningkatkan disiplin kerja karyawan, seorang pemimpin harus mempunyai cara yang tepat. Untuk merangsang bawahan agar bekerja sesuai dengan harapan, pimpinan harus mempunyai kemampuan dalam memotivasi bawahannya dan untuk mengembangkan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Thomas Kaihatu, Achmad Daengs (2015:37) : Semua personil perusahaan mulai dari manajemen puncak sampai karyawan operasional harus memperoleh pendidikan mengenai kualitas.

Adapun cara / teknik yang dilakukan pimpinan ddalam meningkatkan kinerja karyawan anatar lain :

1. Dengan cara merubah karakteristik pekerja menjadi tegas yang lebih menarik dengan cara menyediakan tugas-tugas dalam pekerjaan yang telah bervariasi. Lebih menuntut bertanggung jawab dan memungkinkan pemberian intensif / bonussecra jelas dari prestasi yang dicapai bawahan.
2. Dengan cara menetapkan jabatan atau bagian pekerjaan sesuai dengan

kemampuan yang telah dimiliki karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

3. Proses pengawasan harus efisien. Jangan sampai terjadi pengawasan tetapi menghambat usaha peningkatan efisiensi.
4. Mengawasi proses kerja bawahan dengan bersifat preventif yang berarti pengawasan bawahan dijalankan untuk mencegah timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan dari rencana yang telah ditentukan.
5. Membimbing karyawan agar dapat meningkatkan kemampuan untuk melakukan tugas yang telah ditentukan baginya.

Dalam hal ini peningkatan kinerja dan membina kerjasama yang harmonis dalam suatu organisasi ada tiga faktor yang perlu diperhatikan :

1. Kemampuan pimpinan organisasi untuk meletakkan dasar motivasi yang kuat untuk timbulnya semangat yang tinggi untuk karyawan.
2. Pimpinan perusahaan harus yakin bahwa secara alamiah perusahaan dan karyawan adalah mitra kerja, bukan musuh, mempunyai kepentingan yang sama untuk mencapai kesuksesan bersama dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
3. Seorang pimpinan harus menguasai pendekatan-pendekatan yang bias digunakan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mengubah lingkungan, peralatan, penugasan, atau faktor eksternal lain dan bukan mengganti karyawan dan menyelaraskan karyawan dengan bakat karyawan.

“Favorability of brand association, that are the emergence of trust from customers that the attributes and benefits provided by a brand can satisfy their wants and needs”. (MA Rafdhian, Achmad Daengs, 2016:287-293).

Kesimpulan

Pemimpin perusahaan adalah tipe pemimpin yang kharismatik yaitu pemimpin yang sangat dikagumi oleh orang

– orang yang dipimpinnya, karena mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin yang baik dan selalu diiringi dengan sikap selalu menghargai karyawannya.

Sebagai besar ciri – ciri yang harus dimiliki seorang pemimpin yang baik sudah dimiliki oleh pemimpin perusahaan, beberapa dapat dilihat dari memiliki pengetahuan yang luas, adil dalam memperlakukan bawahan, dapat menguasai emosi, selalu menghargai orang yang dipimpinnya sebagai manusia bukan sebagai mesin, menguasai teknik berkomunikasi, serta mengatur atau mendidik karyawan kearah tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

Referensi

- Daengs, Achmad, Mahjudin, 2014. Pengaruh Earnings Management dan Level of Disclosure Terhadap Cost Of Equity Capital Pada Perusahaan Publik Sektor Industri Real Estate dan Property di Bursa Efek Indonesia, Jurnal Bina Ekonomi FE Universitas Katholik Parahyangan Bandung, Vol. 18 No. 1, Januari, Page : 43-68.
- Fahmi, Irham, 2010, Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi, Bandung : Alfabeta.
- Gary Yukl, 2004, Kepemimpinan dalam Organisasi, Jakarta., Prenhallindo.
- Guritno, Bambang dan Waridin, 2005, Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. JRBI. Vol 1. Hal : 63 – 74.
- Hersey, Paul dan Ken, Blanchard, 2006, *Manajemen Perilaku Organisasi : Perdagangan Sumbner Daya Manusia, Edisi Keempat*, Terjemahan Agus Dharma, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- MA Rafdhian, Daengs, Achmad, GS, 2016. Brand Equity On Brand Image Of Tourism Object In Surabaya, IMC 2016 Proceedings, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Vol. 1 No. 1, 2016, Page : 287-293.

- Mangkunegara, 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar P. 2006, Evaluasi Kinerja SDM, Jakarta : PT Refika Aditama.
- Meithiana, 2017. Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Indomedia Pustaka, Yogyakarta.
- Moenir, 2008, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Cetakan Pertama, PT Rineka Cipta Jakarta Produktivitas, Apa Dan Bagaimana, Bumi Aksara, Edisi III, Jakarta
- Rivai, Veithzal, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Sedarmayanti, 2009, Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja, Bandung : Mandar Maju.
- Simomora, Henry, 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua. STIE : YKPN
- Suwanto dan Priansa, DoniJ, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik & Bisnis. Bandung : Alfabeta
- Suzan Fhelda, F, Daengs, Achmad, GS, 2017. Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Alat Kesehatan di UD. Putra Pratama Surabaya, Jurnal Pengabdian Masyarakat, UNTAG Surabaya. Page : 14-23.
- Thomas S. Kaihatu, Acmad Daengs, Agoes Tinus, 2015. Manajemen Komplain, 2015. Andi Offset, Yogyakarta.
- Tika, P. 2006, Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, PT. Bumi Aksara, Jakarta.