

STRATEGI KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI

Oleh : Muh. Judrah¹

Abstrak

Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Penelitian ini berbentuk penelitian kepustakaan (Library Research). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode analisis deskriptif, analisis deskriptif adalah suatu metode dengan mengumpulkan data, menyusun atau mengklasifikasi, menganalisis dan menginterpretasikannya. Kajian seputar masalah strategi kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai terfokus pada dua sub pembahasan yakni : Bagaimana strategi kepemimpinan dan bagaimana motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja dari pegawai juga mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Gaya kepemimpinan sesungguhnya mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai. Selain itu motivasi kerja pegawai juga bisa muncul dari pegawai itu sendiri, motivasi kerja yang muncul dari diri pegawai itu berupa adanya rasa tanggung jawab yang tinggi untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai dalam suatu instansi atau kantor.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi, Kerja Pegawai

PENDAHULUAN

Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi, apakah itu organisasi pemerintahan, organisasi masyarakat, organisasi politik maupun perusahaan. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas manajer. Manajer artinya 1) Orang yg mengatur pekerjaan atau kerja sama di antara berbagai kelompok atau sejumlah orang untuk mencapai sasaran. 2) Orang yg berwenang dan bertanggung jawab

¹Dosen Tetap Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai

membuat rencana, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran tertentu.²

Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyeleksi pemimpin-pemimpin yang efektif akan meningkat, bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif organisasi, berbagai perilaku dan teknik tersebut akan dapat dipelajari.³ Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.

Kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut: 1). Perbaikan prestasi kerja, 2). Penyesuaian-penyesuaian kompensasi, 3). Keputusan-keputusan penempatan, 4). Kebutuhan latihan dan pengembangan, 5). Perencanaan dan pengembangan karier, 6). Penyimpangan-penyimpangan proses staffing, 7). Ketidak akuratan informasional, 8). Kesalahan desain pekerjaan, 9). Kesempatan kerja yang adil dan tantangan-tantangan eksternal.⁴

Disamping faktor kepemimpinan, faktor motivasi yang akan mempengaruhi kinerja pegawai yang dimiliki seseorang adalah merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang pegawai kantor mau menggunakan seluruh potensinya. Daya dorong tersebut sering disebut motivasi. Melihat kenyataan tersebut, sudah saatnya pimpinan dapat lebih banyak memberikan kesempatan kepada pegawai mengembangkan sumber daya manusia agar lebih berprestasi dalam melaksanakan tugas pelayanan, terlebih lagi dalam rangka otonomi daerah.

²KBBI offline versi. 1.1, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (Ed. III; Jakarta: <http://pusatbahasa.diknas.go.id/kbbi/>, 2010)

³Wahyuddin. W dan A. Djumino, *Analisis kepemimpinan dan motivasi*, 2008 <http://duniapsikologi.dagdigdug.com/files/2008/11/analisis-kepemimpinan-dan-motivasi.pdf>.

⁴T Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Cet. II; Yogyakarta: BPF, 1995), h. 42

Dengan demikian kiranya perlu dirumuskan secara mendalam, usaha-usaha secara terpadu dan berkesinambungan melalui penerapan analisis kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai.⁵

Kajian seputar masalah strategi kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai terfokus pada dua sub pembahasan yakni : Bagaimana strategi kepemimpinan dan bagaimana motivasi kerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berbentuk penelitian kepustakaan (*Library Research*). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode analisis deskriptif, analisis deskriptif adalah suatu metode dengan mengumpulkan data, menyusun atau mengklasifikasi, menganalisis dan menginterpretasikannya. Dengan tahapan-tapan sebagai berikut:

1. Mengumpulkan sumber referensi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti serta mempelajarinya.
2. Setelah sumber referensi terkumpul diklasifikasikan data yang terdapat pada obyek penelitian dengan landasan teori yang telah diperoleh dari sumber-sumber referensi.
3. Membaca untuk memperoleh data yang dibutuhkan kemudian diklasifikasikan sesuai dengan sifat yang diperoleh.
4. Kemudian dilakukan proses analisa mengenai topik permasalahan yang diteliti.

PEMBAHASAN

1. Strategi Kepemimpinan

Merumuskan strategi bukanlah pekerjaan mudah. Kendala utama dalam perumusan strategi adalah komitmen internal terhadap apa yang telah dirumuskan sebagai konsekuensi Strategi. Berkaitan dengan strategi, terus melakukan studi dan pengembangan sejak memperkenalkan ukuran yang dikenal sebagai *Balanced Scorecard* (BSC) secara tegas menyatakan bahwa tidak ada satu

⁵Wahyuddin. W dan A. Djumino, *Ib`id*.....

capaian tanpa dimulai dengan penyiapan strategi. Adapun capaian yang diperoleh suatu organisasi ataupun perusahaan adalah hasil dari pada penerapan strategi. Tanpa strategi suatu organisasi ataupun perusahaan tidak akan mencapai apa-apa, dan bilamana terjadi kegagalan, maka strategilah yang pertama kali dipertanyakan? Apakah strategi tepat atau tidak.⁶

Strategi bagaimanapun sudah menjadi perbincangan yang sangat umum, orang yang berbeda mendefinisikannya sedemikian rupa untuk satu kepentingan perusahaan ataupun organisasi guna mencapai tujuan. Dari penelusuran literatur yang berkaitan, diketahui bahwa terminologi strategi mulanya digunakan dalam memenangkan peperangan. Artinya, strategi lebih dahulu diterapkan di kalangan militer. Sekarang strategi menjadi percakapan umum, adapun kandungan yang termaktub di dalamnya adalah sekumpulan tindakan yang dirancang untuk menyesuaikan (*fitting*) antara kompetensi perusahaan dengan tuntutan eksternal pada satu industri. Adapun keharusan menyusun strategi adalah untuk mencapai tujuan organisasi ataupun perusahaan baik pada jangka menengah dan panjang. Strategi akan menjamin apakah organisasi ataupun perusahaan dapat bertahan atau berkembang pada masa yang akan datang.⁷

2. Motivasi Kerja

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.⁸ Tiga elemen utama dalam definisi ini adalah intensitas, arah, dan ketekunan.⁹

Dalam hubungan antara motivasi dan intensitas, intensitas terkait dengan seberapa giat seseorang berusaha, tetapi intensitas tinggi tidak menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Sebaliknya elemen yang terakhir, ketekunan,

⁶Kaplan dan Norto, *Starategi dalam kepastian kinerja*, (Ed; V, Jakarta: Penerbit Salemba 2008), h. 102.

⁷John Adair, *Cara Menumbuhkan Pemimpin*, (Cet; II, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), h. 45.

⁸T. R Mitchell, *Research in Organizational Behavior*. (t.t; Greenwich: CT JAI Press, 1997), h. 60.

⁹Stephen Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi, buku 1*, (Ed. I; Jakarta: Salemba Empat, 2008), H. 222.

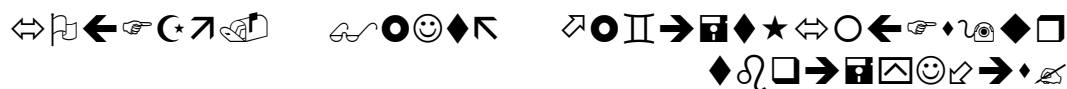
merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya.¹⁰

Berbeda dengan motivasi dalam pengertian yang berkembang di masyarakat yang seringkali disamakan dengan semangat, seperti contoh dalam percakapan "saya ingin anak saya memiliki motivasi yang tinggi". Statemen ini bisa diartikan orang tua tersebut menginginkan anaknya memiliki semangat belajar yang tinggi. Maka, perlu dipahami bahwa ada perbedaan penggunaan istilah motivasi di masyarakat. Ada yang mengartikan motivasi sebagai sebuah alasan, dan ada juga yang mengartikan motivasi sama dengan semangat.¹¹

3. Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut kamus besar bahasa indonesia adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja.¹² Menurut Kurb (1986) dalam Muhammad As`ad Mendefenisikan Kata kinerja (*performance*) dalam konteks tugas, sama dengan prestasi kerja. Para pakar banyak memberikan definisi tentang kinerja secara umum, Kinerja adalah pekerjaan yang merupakan gabungan dari karakteristik pribadi dan pengorganisasian seseorang.¹³ Kinerja sebagai keberhasilan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.¹⁴

Dengan bekerja kita akan mendapatkan balasan yang akan kita terima, apabila seseorang memposisikan pekerjaannya dalam dua konteks, yaitu kebaikan dunia dan kebaikan akhirat, maka hal itu disebut rezki dan berkah serta hasil pekerjaan yang baik adalah yang dikerjakan dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan ajaran-ajaran rasulullah saw. Firman Allah Swt Q.S. Surat An-Nahl: 93 :



Terjemahannya:

¹⁰ *Ibid.*, h. 228

¹¹ *Ibid.*, h. 225

¹²Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Edisi Kedua Balai Pustaka 1991), h. 503

¹³Muhammad As`ad. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta : Liberty 2003)

¹⁴Muhammad As`ad. *Ib`id*, h. 49.

dan Sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan. (Departemen Agama R.I Al-Qur'an dan Terjemahannya)

4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.¹⁵

Menurut Bernardin dan Russel “*A way of measuring the contribution of individuals to their organization*“. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Bambang Wahyudi “penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya”.¹⁶

5. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Syafarudin Alwi secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development* yang bersifat *efaluation* harus menyelesaikan : 1). Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi 2). Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision* 3). Hasil penilaian digunakan sebagai dasar meengevaluasi sistem seleksi. Sedangkan yang bersifat *development* penilai harus menyelesaikan : a). Prestasi riil yang dicapai individu, b). Kelemahan- kelemahan individu yang menghambat kinerja, c). Prestasi- prestasi yang dikembangkan.¹⁷

6. Manfaat Penilaian Kinerja

Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi adapun secara terperinci penilaian kinerja

¹⁵S. Ruky Achmad, *Sukses Sebagai Manajer Profesional Tanpa Gelar MM atau MBA*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), h. 108.

¹⁶Dikutib dari S. Ruky Achmad, *Ib`id*, h. 110.

¹⁷Dikutib dari Sondang Siagian, *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, (Cet; III, Jakarta: Rineka Cipta, 1989), h. 87.

bagi organisasi adalah : 1). Penyesuaian-penyesuaian kompensasi, 2). Perbaikan kinerja, 3). Kebutuhan latihan dan pengembangan, 4). Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja, 5). Untuk kepentingan penelitian pegawai, 6). Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.¹⁸

7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- a. Kemampuan mereka,
- b. Motivasi,
- c. Dukungan yang diterima,
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi.¹⁹

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Menurut Mangkunegara menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan

¹⁸Diakses dari <http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Kinerja&action=edit§ion=5>, 25 April 2014, *Manfaat penilaian kinerja bagi pegawai*, 2010.

¹⁹Diakses dari <http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Kinerja&action=edit§ion=5>, 25 April 2014, *Faktor-faktor mempengaruhi kinerja pegawai*, 2010.

kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan atau pasien. Karakteristik individu selain dipengaruhi oleh lingkungan, juga dipengaruhi oleh: (1) karakteristik organisasi seperti reward system, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan; (2) karakteristik pekerjaan, seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal kerja.²⁰

8. Hubungan Antara Pemimpin dan Motivasi Kerja

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Manajer dalam organisasi formal bertanggung jawab dan dipercaya dalam melaksanakan fungsi manajemen. Pemimpin kadang terdapat pada kelompok informal, sehingga tidak selalu bertanggung jawab atas fungsi-fungsi manajemen. Seorang manajer yang ingin berhasil maka dituntut untuk memiliki kepemimpinan yang efektif.²¹

Bagaimana usaha seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain atau agar bawahan mengikuti apa yang diperintahkan akan sangat tergantung dari gaya kepemimpinan yang digunakan. Namun demikian tidak ada gaya kepemimpinan yang efektif berlaku umum untuk segala situasi. Gaya kepemimpinan adalah pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh para pegawainya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Terdapat tiga jenis gaya kepemimpinan (*leadership style*) yang sangat berpengaruh terhadap efektivitas

²⁰ *Ibid.*, h. 78.

²¹ H.M. Saidi, *Prestasi dan Kemampuan*, (Cet; IV, Jakarta: Rajawali Press, 1992), h. 109.

seorang pemimpin yaitu gaya autokratis, demokratis/partisipatif, dan bebas kendali.²²

KESIMPULAN

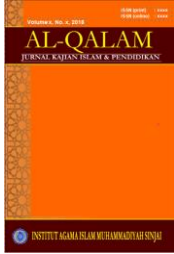
Bahwa kepemimpinan mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Sikap disiplin dari pimpinan, pembawaan yang ramah, pelaksanaan rapat rutin bulanan, penghargaan pimpinan kepada pegawai yang berprestasi, adalah bentuk atau gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja pegawai

Motivasi kerja dari pegawai juga mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Gaya kepemimpinan sesungguhnya mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai. Selain itu motivasi kerja pegawai juga bisa muncul dari pegawai itu sendiri, motivasi kerja yang muncul dari diri pegawai itu berupa adanya rasa tanggung jawab yang tinggi untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai dalam suatu instansi atau kantor.

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Edisi Kedua Balai Pustaka 1991).
- H.M. Saidi, *Prestasi dan Kemampuan*, (Cet; IV, Jakarta: Rajawali Press, 1992)
- John Adair, *Cara Menumbuhkan Pemimpin*, (Cet; II, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009).
- Kaplan dan Norto, *Strategi dalam kepastian kinerja*, (Ed; V, Jakarta: Penerbit Salemba 2008).
- KBBI offline versi. 1.1, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (Ed. III; Jakarta: <http://pusat.bahasa.diknas.go.id/kbbi/>, 2010)
- Muhammad As'ad. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta : Liberty 2003)
- Stephen Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi, buku 1*, (Ed. I; Jakarta: Salemba Empat, 2008).

²²T Hani Handoko, *Ib`id.* h. 82.



- S. Ruky Achmad, *Sukses Sebagai Manajer Profesional Tanpa Gelar MM atau MBA*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002)
- Sondang Siagian, *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, (Cet; III, Jakarta: Rineka Cipta, 1989)
- T Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Cet. II; Yogyakarta: BPFE, 1995).
- T. R Mitchell, *Research in Organizational Behavior*. (t.t; Greenwich: CT JAI Press, 1997).
- Wahyuddin. W dan A. Djumino, Offline. *Analisis kepemimpinan dan motivasi*, 2008 [http://duniapsikologi.dagdigdug.com/files/2008/11/analisis_kepemimpinan-dan_motivasi.pdf](http://duniapsikologi.dagdigdug.com/files/2008/11/analisis_kepemimpinan_dan_motivasi.pdf).