TUGAS AKHIR

EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI PT. AGUNG AQUATIC MARINE DENPASAR, BALI

IRHAM ARMIN

12 222 64

JURUSAN AGRIBISNIS PERIKANAN

POLITEKNIK PERTANIAN NEGERI PANGKEP

2015

HALAMAN PENGESAHAN

EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI PT. AGUNG AQUATIC MARINE DENPASAR, BALI

OLEH

IRHAM ARMIN

12 222 64

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi Pada

Politeknik Pertanian Negeri Pangkep

Telah diperiksa dan disetujui oleh :

Pembimbing I	Pembimbing II
Seniorita, SE, Ak, M.Ak	**Dr. Budiman Haruna SE, M.Si**
NIP. 197611202003122001	**NIP. 197108032003121001**

Mengetahui,

Direktur Politeknik Negeri Pangkep	Ketua Jurusan Agribisnis Perikanan
Ir. Andi Asdar Jaya, M.Si	**Dr. Nur Alam Kasim, S.Pi, M.Si**
NIP. 196306101988031003	**NIP. 197306202002121001**

HALAMAN PERSETUJUAN

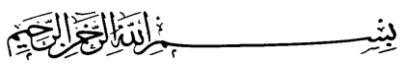
Judul	:	Efektivitas Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali
Nama	:	IRHAM ARMIN
NIM	:	12 222 64
Jurusan	:	Agribisnis Perikanan
Perguruan Tinggi	:	Politeknik Pertanian Negeri Pangkap

Disahkan Oleh :

Komisi Penguji ,

1. **Seniorita, SE, Ak, M.Ak (Pembimbing I) (.....)**
2. **Dr. Budiman Haruna, SE, M.Si (Pembimbing II) (.....)**
3. **Yusri Muhammad Yusuf, S.Pd, M.Pd (Penguji I) (.....)**
4. **Ir. Asriany, M.Si (Penguji II) (.....)**

KATA PENGANTAR



Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya yang telah dilimpahkan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan laporan kegiatan penelitian (tugas akhir). Adapun maksud dan tujuan penyusunan laporan ini adalah dalam rangka untuk meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam mengamati, mempelajari, menganalisis dan memecahkan permasalahan yang ada. Selanjutnya sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi di Politeknik Pertanian Negeri Pangkep khususnya di Jurusan Agribisnis Perikanan.

Salam dan salawat kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri tauladan dan atas seluruh yang mengikutinya. Laporan ini disusun berdasarkan hasil kegiatan penelitian yang telah dilaksanakan di PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali selama dua bulan lebih mulai tanggal 05 Januari – 28 Maret 2015.

Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada ayahanda dan ibunda tercinta Armin Gusti dan Hj. St. Nasrah Ladding, serta kakak dan adik yang telah memberi dukungan kepada penulis, serta kepada bapak Surya Wirawan selaku pembimbing lapangan dan bapak Koko Suryadi selaku supervisor ikan selama kegiatan praktek, dan seluruh staf serta bapak Ir. Agung Setiabudi selaku pemilik perusahaan yang telah berkenang menerima penulis untuk melaksanakan penelitian di PT. Agung Aquatic Marine Denpasar,Bali.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ir. Andy Asdar Jaya M.Si selaku Direktur Politeknik Pertanian Negeri Pangkep.
2. Dr. Nur Alam Kasim, S.Pi, M.Si selaku Ketua Jurusan Agribisnis Perikanan Politeknik Pertanian Negeri Pangkep
3. Seniorita SE, Ak, M.Ak selaku Pembimbing I dan Dr. Budiman Haruna SE, M.Si selaku Pembimbing II.
4. Yusri Muhammad Yusuf S.Pd, M.Pd selaku Penguji I dan Ir. Asriany, M.Si Selaku Penguji II
5. Dosen – dosen, pegawai, serta teknisi Jurusan Agribisnis Perikanan.
6. Teman–teman angkatan, Amra Yunita, Sudarti, Sadalia dan Semua teman-teman Agribisnis Perikanan XXV Kelas A dan B, atas partisipasinya kepada penulis.

Harapan penulis semoga penulisan laporan ini dapat memberikan manfaat yang luas bagi pembaca pada umumnya dan bagi penulis khususnya. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan laporan ini. Untuk itu selalu dinantikan segala kritik dan saran yang membangun agar tulisan berikutnya ada kemajuan. Akhir kata dengan kerendahan hati kepada Allah SWT dan kepada pembaca, penulis memohon pertolongan dan petunjuk serta berharap semoga penulisan ini dapat bermanfaat bagi teman – teman mahasiswa yang membacanya.

Pangkep, September 2015

Penulis

RINGKASAN

Irham Armin, 1222264. Efektivitas Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali di bimbing oleh Seniorita dan Budiman Haruna. Tugas Akhir program studi D3 jurusan Agribisnis Perikanan Politeknik Pertanian Negeri Pangkep.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin kepada bawahannya sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahan dalam hal ini adalah karyawan. Kinerja yang baik dari bawahan dapat diperoleh dengan gaya kepemimpian yang baik pula. Kinerja merupakan cara yang diperoleh dari kedua hal tersebut dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang dan suatu hal penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penulisan tugas akhir ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak manajemen PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali dalam melakukan strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya terutama dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat dan juga diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah pengetahuan akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Penulisan tugas akhir ini dilaksanakan pada bulan Januari 2015 sampai Maret 2015 di PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder dengan teknik pengumpulan data yang meliputi wawancara, pengamatan langsung, dan studi literatur. Analisis data yang digunakan yaitu data deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali adalah : efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan terhadap karyawan sudah baik karena dapat saling memaknai. Dilihat dari kepemimpinan yang memberikan gaya fathernalistis dengan memberitahu apa, bagaimana, bilamana dan di mana melakukan pekerjaan pada umumnya, gaya militernalistis yaitu memberikan arahan dan menuntut kedisiplinan, gaya laissez faire yaitu memperlakukan bawahan sebagai rekan sekerja, dan gaya demokrasi yaitu pemimpin memberikan kepercayaan pada bawahannya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sebagia tanggung jawab, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dilihat dari mutu /kualitas kerja, kerja sama, kedisiplinan dan rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan. Dari keempat macam gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT. Agung Aquatic Marine dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun gaya kepemimpinan otokratis yang ditunjukkan oleh Direktur di PT. Agung Aquatic Marine dapat menghambat dan menurunkan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT. Agung Aquatic Marine cukup efektif terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR ISI

Hal

HALAMAN SAMPUL i

HALAMAN PENGESAHAN..... ii

HALAMAN PERSETUJUAN iii

KATA PENGANTAR iv

RINGKASAN..... vi

DAFTAR ISI vii

DAFTAR TABEL..... x

DAFTAR LAMPIRAN xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang 1

B. Rumusan Masalah 5

C. Tujuan dan kegunaan..... 6

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Efektivitas..... 7

B. Pengertian Kepemimpinan 9

C. Gaya Kepemimpinan..... 11

D. Gaya Kepemimpinan Yang Ideal..... 16

E. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan 19

F. Tugas dan Fungsi Pemimpin..... 20

G. Pengertian Kinerja..... 23

H. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja..... 24

I. Karakteristik Kinerja Karyawan..... 25

J. Indikator Kinerja Karyawan 25
K. Faktor Penyebab Peningkatan Kinerja 26
L. Faktor Yang Mempengaruhi Tinggi rendahnya Kinerja..... 27
M. Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan 27
N. Faktor Faktor Untuk Mengukur Kinerja Karyawan 28

BAB III METODOLOGI

A. Waktu dan Tempat 30
B. Jenis dan Sumber Data 30
C. Metode pengumpulan data 31
D. Metode Analisis 31
E. Definisi Operasional 31

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan..... 33
B. Lokasi Perusahaan..... 34
C. Fasilitas Perusahaan 34
D. Struktur Organisasi..... 35

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan Pada PT. Agung Aquatic Marine..... 37
B. Gaya Kepemimpinan Pada PT. Agung Aquatic Marine 39
C. Kinerja Karyawan Pada PT. Agung Aquatic Marine..... 43
D. Strategi Pemimpin Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Agung Aquatic Marine 46
E. Standar Penilaian Kinerja Pada PT. Agung Aquatic Marine 48
F. Evaluasi Kinerja Karyawan Pada PT. Agung Aquatic Marine 49

G. Keterkaitan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine 54

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN 57

B. SARAN 58

DAFTAR PUSTAKA 59

LAMPIRAN 61

RIWAYAT HIDUP 68

DAFTAR TABEL

Hal

Tabel 4.1 Fasilitas ruangan produksi 35

Tabel 5.1 Jadwal Jam Kerja 46

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Struktur Organisasi 62

Lampiran 2. Hasil Kuesioner Gaya Kepemimpinan 63

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada sebuah organisasi perusahaan atau pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan, dipengaruhi kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi yang memadai, maka penyelenggaraan kegiatan perusahaan yang baik akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja organisasi di Indonesia. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Selain kepemimpinan, di dalam sebuah perusahaan juga didukung oleh para karyawan yang mempunyai kinerja yang bagus sehingga tujuan perusahaan dapat terlaksana.

Perusahaan PT. Agung Aquatic Marine adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang ekspor ikan hias laut, berlokasi di Jln. Badung, Denpasar - Bali. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang ekspor, PT. Agung Aquatic Marine menyadari sepenuhnya bahwa kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi. Dari sini dapat dipahami bahwa tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak

hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan suatu program, tetapi lebih dari itu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

Semakin majunya dunia perikanan, maka menjaga dan meningkatkan kualitas dan distribusi produk merupakan cara yang digunakan PT. Agung Aquatic Marine untuk mendapatkan kepercayaan dari konsumennya. Dalam PT. Agung Aquatic Marine dapat kita bedakan dua macam manajer sebagai pemimpin, pertama yang mengepalai keseluruhan organisasi, kedua yang mengepalai satu bagian atau satu unit dari organisasi. Pemimpin pertama yang mengepalai seluruh organisasi disebut juga manajer puncak (direktur utama, direktur, atau general manager). Pemimpin kedua yang mengepalai suatu unit dalam organisasi merupakan manajer madya dan manajer pertama atau bisa disebut juga dengan supervisor.

PT. Agung Aquatic Marine kurang memiliki tenaga kerja itulah yang menjadi kendala bagi perusahaan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tepat, maka disinilah dituntut kearifan seorang pemimpin dalam mengambil keputusan agar masalah terselesaikan dengan baik agar organisasi berfungsi secara efektif, orang-orangnya mestilah diajak agar masuk dan bertahan di dalam organisasi, mereka harus melakukan tugas-tugas peran mereka dengan cara yang handal, dan mereka harus memberikan kontribusi spontan dan perilaku inovatif yang berbeda di luar tugas formal mereka. Karena gagal atau berhasilnya suatu organisasi sebagian besar ditentukan dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin.

PT. Agung Aquatic Marine selalu mengutamakan kepuasan konsumen-konsumennya dengan melakukan penyeleksian kualitas produk yang akan didistribusikan dan dalam pendistribusian produk dilakukan sesuai pada waktu yang telah ditetapkan oleh konsumen. Selama perusahaan ini berjalan baru sesekali didapatkan pembatalan pengiriman produk, walaupun pada PT. Agung Aquatic Marine memiliki sedikit karyawan, namun pembatalan ini bukan karena tidak adanya stok produk atau tidak bagusnya kinerja karyawan, tapi karena adanya perubahan jadwal penerbangan dari pesawat yang akan mengirim produk tersebut.

Karyawan dan pemimpin mempunyai kontribusi yang sangat besar terhadap perusahaan, karena tanpa keduanya perusahaan tidak akan berjalan. Oleh karena itu, pemimpin harus bisa menempatkan perannya sebagai kepala semua bidang di perusahaan sehingga dapat mengatur para karyawan agar bekerja dengan baik dan juga bisa memotivasi karyawan.

Selain dari hal gaya kepemimpinan yang ditujukan seorang pemimpin untuk memberikan arahan kepada bawahan, hal penting lain yang harus dipahami oleh seorang pemimpin bahwa mengatur karyawan adalah hal yang sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran. Perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenunhnya seperti mengatur mesin, modal atau gedung, karyawan merupakan assets yang sangat berharga yang dimiliki oleh perusahan. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Sehingga untuk bisa memadukan

antara kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan seorang pemimpin harus mengintegrasikan kedua hal tersebut.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang diterapkan oleh pemimpin kepada bawahannya sangat bermakna terhadap kinerja bawahan dalam hal ini adalah karyawan. Kinerja yang baik dari bawahan dapat diperoleh dengan gaya kepemimpian. Kinerja merupakan cara yang diperoleh dari kedua hal tersebut dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang dan suatu hal penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan bermakna pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja para karyawan.

Mengingat pentingnya masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Efektivitas Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali “

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, kita ketahui bahwa permasalahan sumber daya manusia dalam organisasi pada dasarnya merupakan masalah sosial yang rumit karena menyangkut masalah individu. Setiap individu mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda, tidak banyak orang yang mendapatkan kepuasan atas kompensasi dan penghargaan yang mereka harapkan, tidak banyak pula orang yang mempunyai kesempatan mengekspresikan diri dan merasakan kebebasan atas kendali yang dinikmati saat dia bekerja.

Permasalahan-permasalahan individu dalam organisasi seperti itulah yang harus menjadi perhatian dari seorang pemimpin. Pemimpin yang efektif yaitu

pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu atau kelompok.

Dari tinjauan singkat PT. Agung aquatic Marine tersebut dapat kita ketahui bahwa orientasi perusahaan tertuju pada pemberian pelayanan terbaik dan kinerja yang profesional. Untuk mencapai hal tersebut seorang pemimpin harus mampu memaksimalkan potensi setiap karyawannya, menjadi panutan dan memberi semangat. Wilayah pemasaran yang terbagi bagi menjadi permasalahan otomatis tidak mampu jika hanya dikendalikan satu orang pemimpin. Adanya pendelegasian wewenang dan tanggung jawab akan memudahkan tugas pemimpin dalam pengendalian kinerja.

Pemimpin harus mampu mencetak karyawan yang kreatif, mencintai pekerjaanya serta loyal terhadap organisasi. Pemimpin seperti ini nantinya juga dapat mengkontrol bagaimana kinerja para pegawainya serta menanggulangi berbagai hambatannya. Seorang pemimpin harus dapat memahami permasalahan individu, menumbuhkan kepercayaan dari pengikutnya, memberikan wawasan dan mejadi teladan yang akan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja karyawan. Selain itu, pemimpin harus mampu memahami kebutuhan setiap karyawannya, memotivasi serta melakukan pemberdayaan secara tepat. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang tepat dan kuat para karyawan diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Dari hasil pembahasan di atas maka rumusan masalahnya adalah untuk mengetahui efektivitas gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan pada PT. Agung Aquatic Marine.

C. Tujuan dan Kegunaan

1. Tujuan

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektifitas gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan agar mencapai tujuan yang diharapkan pada PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali.

2. Kegunaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak manajemen PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali dalam melakukan strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya terutama dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat dan juga diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah pengetahuan akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Efektivitas

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata efektif mempunyai arti efek, pengaruh, akibat atau dapat membawa hasil. Jadi, efektivitas adalah keaktifan, daya guna, adanya kesesuaian dalam suatu kegiatan orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju. Efektivitas pada dasarnya menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, sering atau senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisien, meskipun sebenarnya ada perbedaan diantara keduanya. Efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaiman cara mencapai hasil yang dicapai itu dengan membandingkan antara input dan outputnya.

Efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan sejauh mana rencana dapat tercapai. Semakin banyak rencana yang dapat dicapai, semakin efektif pula kegiatan tersebut, sehingga kata efektivitas dapat juga diartikan sebagai tingkat keberhasilan yang dapat dicapai dari suatu cara atau usaha tertentu sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Media pembelajaran bisa dikatakan efektif ketika memenuhi kriteria, diantaranya mampu memberikan pengaruh, perubahan atau dapat membawa hasil. Ketika kita merumuskan tujuan instruksional, maka efektivitas dapat dilihat dari seberapa jauh tujuan itu tercapai. Semakin banyak tujuan tercapai, maka semakin efektif pula media pembelajaran tersebut.

Menurut Sondang dalam Othenk (2008: 4), efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar

ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya. Sejalan dengan pendapat tersebut, Abdurahmat dalam Othenk (2008: 7), efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya. Dapat disimpulkan bahwa efektivitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu, dan partisipasi aktif dari anggota serta merupakan keterkaitan antara tujuan dan hasil yang dinyatakan, dan menunjukan derajat kesesuaian antara tujuan yang dinyatakan dengan hasil yang dicapai.

Aspek-aspek efektivitas berdasarkan pendapat Muasaroh (2010: 13), efektivitas dapat dijelaskan bahwa efektivitas suatu program dapat dilihat dari aspek-aspek antara lain:

1. Aspek tugas atau fungsi, yaitu lembaga dikatakan efektivitas jika melaksanakan tugas atau fungsinya, begitu juga suatu program pembelajaran akan efektif jika tugas dan fungsinya dapat dilaksanakan dengan baik dan peserta didik belajar dengan baik,
2. Aspek rencana atau program, yang dimaksud dengan rencana atau program disini adalah rencana pembelajaran yang terprogram, jika seluruh rencana dapat dilaksanakan maka rencana atau progarm dikatakan efektif,
3. Aspek ketentuan dan peraturan, efektivitas suatu program juga dapat dilihat dari berfungsi atau tidaknya aturan yang telah dibuat dalam rangka menjaga berlangsungnya proses kegiatannya. Aspek ini mencakup aturan-

aturan baik yang berhubungan dengan guru maupun yang berhubungan dengan peserta didik, jika aturan ini dilaksanakan dengan baik berarti ketentuan atau aturan telah berlaku secara efektif,

4. Aspek tujuan atau kondisi ideal, suatu program kegiatan dikatakan efektif dari sudut hasil jika tujuan atau kondisi ideal program tersebut dapat dicapai. Penilaian aspek ini dapat dilihat dari prestasi yang dicapai oleh peserta didik.

B. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kepemimpinan terdiri dari kata pemimpin /pe·mim·pin/ *n*, orang yg memimpin: *ia ditunjuk menjadi,* sehingga menjadi kepemimpinan /ke·pe·mim·pin·an/ *n* perihal pemimpin; cara memimpin.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memberi contoh, serta memberi motivasi kepada orang lain, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dan mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam suatu organisasi, tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

Menurut beberapa ahli pengertian kepemimpinan adalah :

1. Menurut Sutarto

   Kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Menurut Sondang P. Siagian

   Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar melaksanakan pekerjaan bersama menuju suatu tujuan tertentu.

3. Menurut Ordway Tead

   Kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

4. Menurut George Terry

   Kepemimpinan adalah hubungan yang erat ada dalam diri orang atau pemimpin, mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai keinginan pemimpin.

5. Menurut Franklin G. Mooore

   Kepemimpinan adalah kemampuan membuat orang-orang bertindak sesuai dengan keinginan pemimpin.

6. Menurut Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono, 2003)

   Pengertian Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

7. Menurut Young (dalam Kartono, 2003)

   Pengertian Kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

8. Menurut John Piffner,

   Kepemimpinan merupakan seni dalam mengkoordinasikan dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki (H. Abu Ahmadi, 1999:124-125)

9. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu (Tannebaum, Weschler and Nassarik, 1961, 24).

C. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Miftah 2007:49). Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya (Nawawi, 2003 : 113).

Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Malayu, 2000 : 167).

Pada umumnya para pemimpin dalam setiap organisasi dapat diklasifikasikan menjadi lima type utama yaitu sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Tipe pemimpin ini menganggap bahwa pemimpin adalah merupakan suatu hak.

Ciri-ciri pemimpin tipe ini adalah sebagai berikut :

a. Menganggap bahwa organisasi adalah milik pribadi,
b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi,
c. Menganggap bahwa bawahan adalah sebagai alat semata-mata,
d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain karena dia menganggap dialah yang paling benar,
e. Selalu bergantung pada kekuasaan formal,
f. Dalam menggerakkan bawahan sering mempergunakan pendekatan (*Approach*) yang mengandung unsur paksaan dan ancaman.

Dari sifat-sifat yang dimiliki oleh tipe mimpinan otokratis tersebut di atas dapat diketahui bahwa tipe ini tidak menghargai hak-hak dari manusia, karena tipe ini tidak dapat dipakai dalam organisasi modern. Kepemimpinan seperti ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya. Kekuasaan sangat dominan digunakan.

Memusatkan kekuasaan dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri, dan menata situasi kerja yang rumit bagi pegawai sehingga mau melakukan apa saja yang diperintahkan. Kepemimpinan ini pada umumnya negatif, yang berdasarkan atas ancaman dan hukuman. Meskipun demikian, ada juga beberapa manfaatnya antaranya memungkinkan pengambilan keputusan dengan cepat serta memungkinkan pendayagunaan pegawai yang kurang kompeten.

2. Gaya Kepemimpinan Militeristis

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dengan seorang pemimpin tipe militeristis tidak sama dengan pemimpin-pemimpin dalam organisasi militer. Artinya tidak semua pemimpin dalam militer adalah bertipe militeristis. Seorang pemimpin yang bertipe militeristis mempunyai sifat-sifat sebagai berikut :

a. Dalam menggerakkan bawahan untuk yang telah ditetapkan, perintah mencapai tujuan digunakan sebagai alat utama,
b. Dalam menggerakkan bawahan sangat suka menggunakan pangkat dan jabatannya,
c. Senang kepada formalitas yang berlebihan,
d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan mutlak dari bawahan,
e. Tidak mau menerima kritik dari bawahan,
f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

Dari sifat-sifat yang dimiliki oleh tipe pemimpin militeristis jelaslah bahwa tipe pemimpin seperti ini bukan merupakan pemimpin yang ideal.

3. Gaya Kepemimpinan *Fathernalistis*

Tipe kepemimpinan *fathernalistis*, mempunyai ciri tertentu yaitu bersifat fathernal atau kebapakan. Pemimpin seperti ini menggunakan pengaruh yang sifat kebapaan dalam menggerakkan bawahan mencapai tujuan. Kadang-kadang pendekatan yang dilakukan sifat terlalu sentimentil. Sifat-sifat umum dari tipe pemimpin fathernalistis dapat dikemukakan sebagai berikut:

a. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa,
b. Bersikap terlalu melindungi bawahan,

c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan. Karena itu jarang dan pelimpahan wewenang,

d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan inisiatif daya kreasi,

e. Sering menganggap dirinya maha tau.

Harus diakui bahwa dalam keadaan tertentu pemimpin seperti ini sangat diperlukan. Akan tetapi ditinjau dari segi sifat - sifat negatifnya pemimpin faternalistis kurang menunjukkan elemen kontinuitas terhadap organisasi yang dipimpinnya.

4. Gaya kepemimpinan *laissez faire*

Pandangan seorang pemimpin yang *laissez faire* memperlakukan para bawahan sebagai orang-orang yang bertanggung jawab, orang-orang yang dewasa, orang-orang yang setia dan lain sebagainya. Nilai yang tepat dalam hubungan atasan-bawahan adalah nilai yang didasarkan kepada saling mempercayai.

Sikap seorang pemimpin yang *laissez faire* dalam memimpin organisasi:

1. Sikap yang permisif, dalam arti bahwa para anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan dan bisikan hati nuraninya asal saja kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai,
2. Kepentingan dan kebutuhan para bawahan mendapat perhatian besar karena dengan terpeliharanya kepentingannya dan terpuaskan kebutuhannya para bawahan itu, mereka akan dengan sendirinya berperilaku positif dalam kehidupan organisasionalnya,

3. Memperlakukan bawahan sebagai rekan sekerja, hanya saja kehadirannya sebagai pimpinan diperlukan sebagai akibat dari adanya struktur dan hirarki organisasi,
4. Pendelegasian wewenang terjadi secara ekstensif,
5. Pengambilan keputusan diserahkan kepada para pejabat pimpinan yang lebih rendah dan kepada para petugas operasonal, kecuali dalam hal-hal tertentu yang nyata-nyata menuntut keterlibatannya secara langsung,
6. Penumbuhan dan pengembangan kemampuan berfikir dan bertindak yang inovatif dan kreatif diserahkan kepada para anggota organisasi yang besangkutan sendiri,

Ciri-cirinya:

a. Pemimpin menyerahkan tanggung jawab pada pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan,
b. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide, saran, dan pendapat,
c. Pemimpin menyerahkan kepada bawahan sepenuhnya dalam hal pengambilan keputusan,
d. Pemimpin percaya bawahannya mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik,
e. Pemimpin membiarkan bawahannya memilih cara-cara yang dikehendaki dalam menyelesaikan tugas.

5. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Dari semua tipe kepemimpinan yang ada, tipe kepemimpinan demokratis dianggap adalah tipe kepemimpinan yang terbaik. Hal ini disebabkan karena tipe kepemimpinan ini selalu mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan

dengan kepentingan individu. Beberapa ciri dari tipe kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut:

a. Dalam proses menggerakkan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah mahluk yang termulia di dunia,
b. Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi,
c. Senang menerima saran, pendapat dan bahkan dari kritik bawahannya,
d. Mentolerir bawahan yang membuat kesalahan dan berikan pendidikan kepada bawahan agar jangan berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreativitas, inisiatif dan prakarsa dari bawahan,
e. Lebih menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan,
f. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya,
g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Dari sifat-sifat yang harus dimiliki oleh pemimpin tipe demokratis, jelaslah bahwa tidak mudah untuk menjadi pemimpin demokratis.

D. Gaya Kepemimpinan yang Ideal

Ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin atau manager sehingga bisa dikatakan sebagai pemimpin yang baik, antara lain :

1. Pemimpin atau manager dapat membuat orang lain nyaman untuk berterus terang sehingga tidak ada rasa takut dari bawahan untuk menyerukan pendapat.
2. Pemimpin harus sebagai pengambil keputusan yang ahli dan komunikator yang baik.
3. Pemimpin yang baik harus dapat memahami kemampuan serta kelemahan dari kolega mereka serta memberikan masukan dengan benar.

4. Harus dapat memberikan dan melaksanakan contoh yang pemimpin berikan dan berperilaku positif.
5. Pemimpin juga harus dapat mengukur dan menghargai kinerja bawahannya.
6. Pemimpin yang baik juga harus mengatasi masalah tanpa menunda-nunda masalah tersebut.
7. Dapat menjadi guru yang baik bagi bawahannya.

Ciri ciri pemimpin dan kepemimpinan yang ideal antara lain :

1. Pengetahuan umum yang luas, semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan organisasi, ia semakin dituntut untuk mampu berpikir dan bertindak secara generalis,
2. Kemampuan bertumbuh dan berkembang,
3. Sikap yang inkuisitif atau rasa ingin tahu, merupakan suatu sikap yang mencerminkan dua hal,
    a. Tidak merasa puas dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki,
    b. Kemauan dan keinginan untuk mencari dan menemukan hal-hal baru.
4. Kemampuan analitik, efektifitas kepemimpinan seseorang tidak lagi pada kemampuannya melaksanakan kegiatan yang bersifat teknis operasional, melainkan pada kemampuannya untuk berpikir. Cara dan kemampuan berpikir yang diperlukan adalah yang integralistik, strategik dan berorientasi pada pemecahan masalah,
5. Daya ingat yang kuat, pemimpin harus mempunyai kemampuan intelektual yang berada di atas kemampuan rata-rata orang-orang yang dipimpinnya, salah satu bentuk kemampuan intelektual adalah daya ingat yang kuat,

6. Kapasitas integratif, pemimpin harus menjadi seorang integrator dan memiliki pandangan holistik mengenai orgainasi,
7. Keterampilan berkomunikasi secara efektif, fungsi komunikasi dalam organisasi antara lain : fungsi motivasi, fungsi ekspresi emosi, fungsi penyampaian informasi dan fungsi pengawasan,
8. Keterampilan mendidik, memiliki kemampuan menggunakan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan bawahan, mengubah sikap dan perilakunya dan meningkatkan dedikasinya kepada organisasi,
9. Rasionalitas, semakin tinggi kedudukan manajerial seseorang semakin besar pula tuntutan kepadanya untuk membuktikan kemampuannya untuk berpikir. Hasil pemikiran itu akan terasa dampaknya tidak hanya dalam organisasi, akan tetapi juga dalam hubungan organisasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan di luar organisasi tersebut,
10. Objektivitas, pemimpin diharapkan dan bahkan dituntut berperan sebagai bapak dan penasehat bagi para bawahannya. Salah satu kunci keberhasilan seorang pemimpin dalam mengemudikan organisasi terletak pada kemampuannya bertindak secara objektif,
11. Pragmatisme, dalam kehidupan organisasional, sikap yang pragmatis biasanya terwujud dalam bentuk sebagai berikut : pertama, kemampuan menentukan tujuan dan sasaran yang berada dalam jangkauan kemampuan untuk mencapainya yang berarti menetapkan tujuan dan sasaran yang realistik tanpa melupakan idealisme. Kedua, menerima kenyataan apabila dalam perjalanan hidup tidak selalu meraih hasil yang diharapkan,

12. Naluri yang tepat, kekampuannya untuk memilih waktu yang tepat untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu,
13. Rasa relevansi yang tinggi, pemimpin tersebut mampu berpikir dan bertindak sehingga hal-hal yang dikerjakannya mempunyai relevansi tinggi dan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi.

E. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Keith Davis ada empat sifat umum yang tampak mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan (Mifta 2007:33-34) yaitu:

1. Kecerdasan, bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.
2. Kedewasaan dan Keleluasaan Hubungan Sosial, kepemimpinan cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.
3. Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi, para pemimpin secara relative m empunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.
4. Sikap-Sikap Hubungan Kemanusiaan, seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

F. Tugas dan Fungsi Pemimpin

1. Tugas Pemimpin

Menurut James A.F Stonen, tugas utama seorang pemimpin adalah:

a. Pemimpin bekerja dengan orang lain : Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, salah satu dengan atasannya, staf, teman sekerja atau atasan lain dalam organisasi sebaik orang diluar organisasi.

b. Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggung jawabkan (akontabilitas):

   Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk menyusun tugas menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai outcome yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan.

c. Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas : Proses kepemimpinan dibatasi sumber, jadi pemimpin hanya dapat menyusun tugas dengan mendahulukan prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan pemimpin harus dapat mendelegasikan tugas-tugasnya kepada staf. Kemudian pemimpin harus dapat mengatur waktu secara efesien dan menyelesaikan masalah secara efektif.

d. Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual : Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Selanjutnya dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dan kaitannya dengan pekerjaan lain.

e. Manajer adalah *forcing mediator* : Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah).

f. Pemimpin adalah politisi dan diplomat: Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim atau organisasinya.

g. Pemimpin membuat keputusan yang sulit : Seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.

2. Fungsi Pemimpin

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/ organisasi di mana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Rivai (2005:53) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut :

a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerapkali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-

orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan.

Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/ efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama

secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

G. Pengertian kinerja

1. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71).
2. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165).
3. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41).
4. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002:22).
5. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).
6. Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja
7. Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 1999:15). Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku.

Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

H. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

1. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efesien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efesien (Prawirosentono, 1999:27).

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

I. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

J. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

K. Faktor Penyebab Peningkatan Kinerja

Beberapa faktor yang menyebabkan peningkatan kinerja. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah :

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan terutama antara pimpinan kerja sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan para bawahan,
2. Kepuasan para petugas terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh tugas yang disukai sepenuhnya,
3. Terdapat satu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota organisasi, apabila dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan,
4. Rasa pemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan secara bersama-sama pula,
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomis dan kepuasan nilai lainnya yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan kepada organisasi,

6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karier dalam perjalanan.

L. Faktor yang Mempengaruhi Tinggi Rendahnya Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja adalah

1. Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja,
2. Faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang,
3. Status sosial pekerjaan. Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja,
4. Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan. Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja,
5. Tujuan pekerjaan. Tujuan yang mulia dapat mendorong semangat kerja seseorang.

M. Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan

Ada beberapa cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Caranya dapat bersifat materi maupun non materi, seperti antara lain :

1. Gaji yang sesuai dengan pekerjaan,
2. Memperhatikan kebutuhan rohani,
3. Sekali-kali perlu menciptakan suasana kerja yang santai yang dapat mengurangi beban kerja,
4. Harga diri karyawan perlu mendapatkan perhatian,
5. Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat,

6. Berikan kesempatan pada mereka yang berprestasi,
7. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan,
8. Usahakan para karyawan memiliki loyalitas dan keperdulian terhadap organisasi,
9. Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding untuk membahas kepentingan bersama,
10. Pemberian insentif yang terarah dalam aturan yang jelas,
11. Fasilitas kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan gairah kerja.

N. Faktor-faktor untuk mengukur tingkat kinerja

1. Absensi karena absensi menunjukkan ketidakhadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan, dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi tanpa diberi wewenang. Yang tidak diperhitungkan sebagai absensi adalah diberhentikan untuk sementara, tidak ada pekerjaan, cuti yang sah, atau periode libur, dan pemberhentian kerja.
2. Kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Kerjasama dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja atau dengan atasan mereka berdasarkan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, kerjasama dapat dilihat dari kesediaan untuk saling membantu di antara rekan sekerja sehubungan dengan tugas-tugasnya dan terlihat keaktifan dalam kegiatan organisasi.
3. Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

4. Kedisiplinan sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar dari peraturan-peraturan yang ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan.

BAB III

METODOLOGI

A. Waktu dan Tempat

Tugas akhir ini dilaksanakan kurang lebih 3 bulan yaitu mulai bulan Januari 2015 sampai Maret 2015 di PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali.

B. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

1. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung. Dalam hal ini data primer berupa hasil pengisian kuesioner dan wawancara langsung oleh karyawan PT. Agung Aquatic Marine.
2. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh atau dicatat pihak lain) dan sifatnya saling melengkapi. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber dan digunakan untuk menunjang informasi yang di perlukan dalam kajian yang berupa sumber pustaka yang diperoleh dari berbagai literatur yang berhubungan dengan tugas akhir, data yang diperoleh dari perusahaan dan informasi tertulis yang diperoleh dari pihak lain yang ada kaitannya dengan perusahaan.

C. Metode Pengumpulan Data

1. Observasi, yaitu melakukan pengamatan terhadap berbagai masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan dan kinerja karyawan.
2. Wawancara, yaitu pengumpulan data dalam bentuk tanya jawab dengan responden.
3. Studi pustaka.

D. Metode Analisis

Metode Analisis yang di gunakan adalah metode analisis kualitatif yaitu data yang diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data seperti wawancara, studi pustaka dan observasi.

E. Definisi Operasional

a. Efektivitas adalah seberapa besar makna dari suatu gaya kepemimpinan pada PT. Agung Aquatic Marine terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan.
b. Kepemimpinan pada PT. Agung Aquatic Marine merupakan proses seorang pemimpin mempengaruhi sekelompok karyawan untuk mencapai suatu tujuan organisasi.
c. Gaya kepemimpinan PT. Agung Aquatic Marine adalah suatu teknik atau model perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.
d. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang diperoleh dari penerapan suatu gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Agung Aquatic Marine.

e. Karyawan adalah seseorang yang ditugaskan sebagai pekerja dari sebuah perusahaan untuk melakukan operasional perusahaan dan dia bekerja untuk digaji.

f. Pembagian kerja adalah pengelompokan jenis-jenis pekerjaan yang mempunyai kesamaan dan persamaan kegiatan kedalam suatu kelompok bidang pekerjaan.

g. Penilaian kinerja merupakan suatu tahap untuk mengetahui seberapa makna dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah perusahaan

PT. Agung Aquatic Marine didirikan sejak tahun 1998 yang dibentuk oleh Bapak Ir. Agung Stiabudi dan pada awalnya masih berabung dengan PT. Dinar yang merupakan perusahaan keluarga yang berdiri sejak tahun 1997. Pada tahun 2004 PT. Agung Aquatic Marine memisahkan diri dari PT. Dinar karena merasa telah mampu untuk mandiri. Pada awal berdirinya banyak mengalami tantangan namun karena memilki sifat optimis beliau tidak berhenti untuk berusaha dan beberapa tahun kemudian PT. Agung Aquatic Marine mengalami peningkatan dan resmi didirikan pada tahun 2009.

PT. Agung Aquatic Marine bergerak dalam bidang ekspor ikan hias laut dan tanaman hias laut (*coral),* memiliki 84 orang, Manajer 4 orang, Manajer Personalia, Manajer Keuangan, Manajer Produksi, dan Manajer Penjualan, Staf lab 2 orang, Supervisi 3 orang dan staf mesin dan peralatan 3 orang, dan tenaga kerja 73 orang. Sumber bahan baku berasal dari suplyer dan nelayan yang dibeli oleh perusahaan dari sekitar Pulau Bali maupun Pulau Bali kemudian di ekspor. Negara tujuan ekspor PT. Agung Aquatic Marine yaitu Jerman, Inggris, Prancis, Italia, Amerika serikat, Cina, Netherland, Bungaria, Jaiko, Australia, Canada, Polandia, Sweden, dan Jepang yang diekspor kurang lebih dari 5000 jenis yang terdiri dari 35 spesies ikan laut, invetebrata seperti bintang laut, anemon, udang, bulu babi, lintah, ubur - ubur dan koral. PT. Agung Aquatic Marine lebih mengutamakan menjual ikan laut, tanaman hias/coral dan invertebrata keluar negeri dari pada lokal, volume penjualan PT. Agung Aqutic Marine dapat

mencapai 5 kali/minggu dengan rata-rata 250 box/minggu ikan hias laut dan tanaman hias/coral.

B. Lokasi perusahaan

Lokasi kantor PT. Agung Aquatic Marine terletak di Jln. Perumahan Kesambi Baru Blok D No.1 Kerobokan Badung Denpasar, Bali dengan nomor telepon 0361-8448360. Memiliki perusahaan lain yaitu PT. DAM yang dinaungi oleh PT. Agung Aquatic Marine, dan lokasi tranplantasi coral di Pulau Serangan. Lokasi perusahaan cukup strategis, karena jarak antara perusahaan dengan bandara tidak terlalu jauh sehingga proses pengangkutan hasil produksi lebih cepat dan mengurangi biaya transportasi.

Adapun batas – batas dari PT. Agung Aquatic Marine sebagai berikut :

Sebelah Utara : Pemukiman penduduk

Sebelah selatan : Pemukiman penduduk

Sebelah Timur : Pemukiman penduduk

Sebelah Barat : PT. Dinar

C. Fasilitas perusahaan

PT. Agung Aquatic Marine dalam melakukan proses produksi didukung oleh fasilitas meliputi pos penjagaan, area parkir, gudang barang, ruang produksi, ruang pemasaran, ruang keuangan, penerimaan bahan baku, ruang pembuatan es, ruang personalia, ruang transplantasi. Adapun fasilitas perusahaan dapat dilihat pada tabel,

Tabel 4.1. Fasilitas ruangan pada PT. Agung Aquatic Marine

No.	Uraian	Jumlah
1	Ruang penerimaan bahan baku	1
2	Ruang pembuatan es batu dan plastik	1
3	Ruang isolasi	1
4	Ruang packing	2
5	Ruang obat	1
6	Pos penjagaan	1
7	Ruang keuangan	1
8	Ruang produksi	1
9	Ruang penampungan air	2
10	Ruang personalia	1

Sumber: Data primer, PT. Agung Aquatic Marine 2015

D. Struktur Organisasi

Setiap personalia dalam suatu perusahaan memiliki batas-batas kewenangan tugas serta tanggung jawab yang dapat dilakukan dalam organisasi perusahaan. Batas-batas terlihat jelas pada organisasi perusahaan dan dipertegas uraian tugas masing-masing. Fungsi organisasi dapat dikatakan sebagai suatu penciptaan hubungan antara berbagai fungsi, agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat terarah pada suatu tujuan *(Muslimin, 1988*).

Adapun struktur organisasi yang digunakan pada PT. Agung Aquatic Marine adalah struktur organisasi dan staf terdiri dari :

1. Pemegang saham sebagai penanam modal bagi perusahaan.
2. Komisaris sebagai pemilik perusahaan dan sistem pengendalian internal
3. Direktur sebagai penanggung jawab dan pengontrol kegiatan bagi semua manajer.
4. Manager yang mengatur semua segala kegiatan dari masing-masing kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan.

5. Bagian produksi yang mengontrol semua kegiatan yang berhubungan dengan seluruh rangkaian kegiatan produksi.
6. Bagian personalia bertugas untuk mengelolah segala sesuatu yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan maupun staf pada perusahaan tersebut.
7. Bagian penerimaan yang bertugas untuk mempersiapkan segala bahan baku untuk diproduksi oleh perusahaan sebagai produk ekspor.
8. Bagian pemasaran yang bertugas mengatur masalah pemasaran.
9. Bagian keuangan yang bertugas mengatur aliran dana dalam perusahaan.
10. Transplantasi yang bertugas menangani masalah budidaya terumbu karang.

Adapun struktur organisasinya berada pada lampiran.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan pada PT. Agung Aquatic Marine

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting pada sebuah perusahaan. Pelaksanaan kepemimpinan cenderung dapat menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahannya.

Pemimpin PT. Agung Aquatic Marine menerapkan fungsi-fungsi kepemimpinan seperti:

1. Fungsi perencanaan, pemimpin merencanakan terlebih dahulu semua kegiatan-kegiatan yang mencakup keseluruhan kegiatan mulai dari penerimaan bahan baku, keuangan, proses produksi, hingga pemasaran yang ada di PT. Agung Aquatic Marine untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan.
2. Fungsi memandang kedepan, penerapan fungsi memandang kedepan yang digunakan di PT. Agung Aquatic Marine membantu pemimpin untuk dapat melihat kedepannya apa kemungkinan yang akan terjadi suatu hari nanti, dan akan lebih waspada agar tidak mengalami kerugian yang berakibat fatal pada perusahaan, sehingga perusahaan dapat bertahan, lebih berkembang dan mencapai tujuan yang diinginkan.
3. Fungsi pengembangan loyalitas yaitu pengembangan kesetiaan para pengikut maupun para pemimpin tingkat rendah maupun menengah pada suatu organisasi. Artinya para pemimpin di PT. Agung Aquatic Marine sudah mampu memberikan arahan yang baik, menunjukkan etika yang baik, tutur kata maupun tingkah laku sehari–hari kepada karyawannya,

tidak mengingkari dan tidak menyelewengkan kepercayaan yang telah di percayakannya, seorang pemimpin juga perlu fungsi pengawasan untuk melihat kegiatan dan kemampuan karyawan, apakah berjalan sesuai dengan rencana.

4. Fungsi pengawasan pada perusahaan PT. Agung Aquatic Marine meneliti kemampuan pelaksanaan rencana untuk mencegah dan memperbaiki kesalahan yang terjadi. Pengawasan dilakukan secara langsung yang artinya pemimpin memantau, mengawasi, melihat secara langsung karyawan yang sedang bekerja, terkadang juga pemimipin memantau melalui CCTV yang telah dipasang di setiap tempat.
5. Fungsi memberi motivasi yaitu seorang pemimpin haruslah bersikap penuh perhatian dan baik kepada karyawannya. Seperti yang dilakukan pada PT. Agung Aquatic Marine pemimpin bersikap penuh perhatian, baik, beretika, pemimpin memberikan kenyamanan, bergaul dengan karyawan, ikut bekerja, memberikan contoh yang baik, memberikan arahan dan pujian serta memberikan bonus atau hadiah dari kerja keras yang mereka lakukan.

Di lain pihak, seorang pemimpin harus berani dan mampu mengambil tindakan terhadap anak buahnya yang menyeleweng, yang malas dan yang telah berbuat salah sehingga merugikan organisasi, dengan jalan memberi celaan, teguran, dan hukuman yang setimpal dengan kesalahannya. Untuk melaksanakan fungsi fungsi ini sebaik-baiknya, seorang pemimpin perlu menyelenggarakan daftar kecakapan dan kelakuan baik bagi semua karyawan sehingga tercatat semua hadiah maupun hukuman yang telah diberikan kepada mereka.

Dalam melaksanakan dan mewujudkan fungsi kepemimpinan, dapat dilihat dengan jelas dan mudah pada pola dasar gaya kepemimpinan, yang akan mendasari pengelompokan atau pengklasifikasikan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan secara teoritis dapat dibedakan tiga pola dasar gaya kepemimpinan. Ketiga pola dasar gaya kepemimpinan tersebut adalah : Gaya mengutamakan pelaksanaan tugas, gaya mengutamakan kerja sama, gaya mengutamakan hasil.

Dari beberapa fungsi kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Agung Aquatic Marine terdapat pola dasar gaya kepemimpinan tersebut yang dapat menimbulkan beberapa gaya kepemimpinan.

B. Gaya kepemimpinan pada PT. Agung Aquatic Marine

Dari beberapa fungsi kepemimpinan yang ada pada perusahaan ini terdapat pula beberapa bentuk gaya-gaya kepemimpinan.

Adapun gaya kepemimpinan yang ada di PT. Agung Aquatic Marine yaitu :

1. Gaya kepemimpinan otokratis
2. Gaya kepemimpinan militeristis
3. Gaya kepemimpinan fathernalistis
4. Gaya kepemimpinan *laissez faire*
5. Gaya kepemimpinan demokratis

Yang di mana masing masing pemimpin menerapkan gaya yang berbeda. Adapun gaya kepemimpinan yang digunakan pada PT. Agung Aquatic Marine yaitu :

1. Direktur

Direktur PT. Agung Aquatic Marine menggunakan 2 gaya kepemimpinan : Gaya otokratis dan gaya militeristis yang dimana gaya ini tampak ketika Direktur melakukan pengambilan keputusan beliau memusatkan kekuasaan dan mengambil semua keputusan tanpa menghiraukan saran dari karyawan, walaupun saran yang diberikan karyawan dapat membangun perusahaan. Hal ini lebih terlihat ketika Direktur PT. Agung Aquatic Marine menunjuk dan memberi perintah kepada karyawannya dan mereka harus mengikuti dan menjalankan kegiatan tersebut dengan tidak membantah dan tidak mengajukan saran, sehingga para karyawan mau melakukan apa saja yang diperintahkan.

Kasus di atas merupakan ciri dari gaya kepemimpinan otokratis dan militeristis yaitu tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat orang lain karena dia menganggap dialah yang paling benar dan dalam menggerakkan karyawan sangat suka menggunakan pangkat dan jabatannya. Kebanyakan karyawan tidak suka dengan perlakuan seperti itu. Ini mengarah kepada tingkat absensi dan pergantian karyawan yang tinggi. Direktur pada PT. Agung Aquatic Marine tidak menggunakan gaya kepemimpinan fathernalistis, laissez faire dan demokrasi karena beliau tidak memberikan kesempatan untuk mengembangkan inisiatif dan kreasi karyawan, tidak memberi kebebasan kepada karyawan untuk mengembangkan ide dan saran.

Jika Direktur pada PT. Agung Aquatic Marine tidak mengubah gaya kepemimpinannya maka hal tersebut dapat menyebabkan pekerjaan yang tidak

maksimal dari karyawan dan tentu saja menghambat kegiatan produksi sehingga tidak mencapai target yang telah ditetapkan dan yang lebih fatalnya lagi dapat menyebabkan pengunduran diri karyawan. Meskipun demikian, ada juga beberapa manfaatnya antaranya memungkinkan pengambilan keputusan dengan cepat serta memungkinkan pendayagunaan karyawan yang kurang kompeten.

2. Manager Produksi dan Transplantasi

Manager produksi dan transplantasi pada PT. Agung Aquatic Marine menggunakan 2 gaya kepemimpinan :

a. Gaya *laissez faire* tampak saat timbul suatu masalah dan dilakukan rapat untuk bagian produksi dan transpalantasi pada PT. Agung Aquatic Marine, di dalam rapat itu manager membebaskan semua karyawan dari bagian tersebut untuk mengemukakan ide dan saran untuk mengatasi masalah yang didapat. Hal tersebut merupakan ciri dari gaya kepemimpinan laissez faire, bentuk gaya yang digunakan manager produksi dan transplantasi pada PT. Agung Aquatic Marine ini dapat menambah minat dan rasa percaya diri dari karyawan untuk melakukan kinerja yang efektif dan efesien.

b. Gaya demokrasi terlihat ketika kegiatan penerimaan bahan baku terlalu banyak dan karyawan melakukan kesalahan maka manager mentolerir bawahan yang membuat kesalahan dan memberikan pendidikan kepada bawahannya agar jangan berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreativitas, inisiatif dan prakarsa dari karyawan. Hal ini juga terlihat ketika ada pekerjaan, manager tidak malu turun lapangan untuk memberi motivasi kepada karyawan untuk mengembangkan diri dan kemampuan terkait bidangnya, seperti saat manager memberi saran kepada salah satu karyawan untuk mencari informasi dari internet untuk membudidayakan ikan dan tanaman hias yang belum pernah

dibudidayakan di perusahaan. Efek dari gaya demokrasi ini akan dapat menghasilkan prestasi kerja karyawan karena sikap toleransi yang membuat karyawan nyaman.

3. Manager penjualan dan pemasaran

Manager penjualan dan pemasaran di PT. Agung Aquatic Marine memiliki gaya kepemimpinan demokratis, senang menerima saran, pendapat dan bahkan dari kritik yang diberikan oleh karyawannya. Manager penjualan dan pemasaran pada PT. Agung Aquatic Marine selalu memberikan arahan kepada karyawannya tentang bagaimana dan bila mana melakukan promosi dan apa dan dimana melakukan riset pasar serta mengarahkan bagaimana untuk melakukan pelayanan pelanggan agar pelanggan tetap setia pada perusahaan. Gaya ini lebih terlihat apabila terjadi penjualan yang menurun maka dari itu proses pemasaran harus ditingkatkan untuk mencapai target maka manager tersebut lebih menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan agar cepat terselesaikan dengan baik dan dapat meningkatkan penjualan perusahaan.

4. Manager sumber daya manusia dan umum

Manager SDM di PT. Agung Aquatic Marine memiliki gaya kepemimpinan militeristik terlihat ketika karyawan melakukan kegiatan dan melakukan suatu kesalahan dan manager SDM pada PT. Agung Aquatic Marine melihat kesalahan itu tanpa memikirkan harga diri karyawan tersebut beliau langsung saja memarahi karyawan yang melakukan kesalahan walaupun banyak karyawan lain yang berada di sekitar tempat itu dan melihat karyawan yang dimarahi. Juga terlihat apabila manager SDM pada PT. Agung Aquatic Marine dalam menggerakkan bawahan sangat suka menggunakan pangkat dan jabatannya,

menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan mutlak dari bawahan dan dalam menggerakkan bawahan untuk selalu bertindak sesuai yang telah ditetapkan, perintah mencapai tujuan digunakan sebagai alat utama.

5. Manager keuangan dan administrasi

Manager keuangan dan Administrasi di PT. Agung Aquatic Marine memiliki gaya kepemimpinan fathernalistis, yang di mana manager mengontrol karyawannya setiap laporan pembelian dan penerimaan bahan baku berupa ikan dan tanaman hias. Bagian keuangan bekerja sama dengan bagian penerimaan bahan baku untuk mengetahui berapa jumlah penerimaan sehingga mengetahui berapa jumlah dana yang dikeluarkan. Manager mengontrol memberitahu apa, bagaimana, dan bila mana untuk pembayaran bahan baku yang diterima.

Manager keuangan juga bertindak dengan pengambilan keputusan yang bijak, memberikan solusi yang baik jika terjadi kesalahan laporan administrasi, sehingga dapat mengurangi beban para karyawan.

Manager keuangan sangatlah memperhatikan tentang hasil kerja karyawan karena jika terjadi satu kesalahan itu sangat berakibat fatal bagi mereka dan perusahaan. Maka dari itu pemimpin memberikan arahan, motivasi dan dalam pemecahan suatu masalah agar pengeluaran dan penerimaan terperinci dan tidak bermasalah dalam kegiatan laporan keuangan.

C. Kinerja karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine

Secara langsung maupun tidak langsung kepemimpinan atau gaya kepemimpinan yang digunakan pada PT. Agung Aquatic Marine mempunyai keterkaitan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Hal ini didukung dengan gaya kepemimpinan demokrasi, laissez faire, fathernalistis, militeristis,

dan otokratis di dalam lingkungan organisasi yang merupakan faktor potensi dalam menentukan tingkat produktivitas kerja.

Dari gaya dan fungsi kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Agung Aquatic Marine menghasilkan suatu kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Mutu pekerja dan kerjasama

Mutu pekerja atau kualitas kerja karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine sudah baik hal ini terlihat dari hasil kerja yang mereka lakukan sesuai dengan apa yang diharapkan seperti pada bagian pengiriman (ekspor) ikan hias, karyawan mempersiapkan ikan hias yang berkualitas dan sesuai dengan jumlah permintaan costumer dan melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan. Juga dalam persiapan pengiriman ikan hias juga terlihat adanya kerjasama antara karyawan untuk mendapatkan hasil yang baik dan sesuai apa yang diinginkan. Namun dalam menjalin hubungan baik antara sesama karyawan masih belum sangat baik, hal ini dikarenakan ada sebagian karyawan yang tidak menyukai sifat atau sikap karyawan lainnya.

2. Sikap tanggung jawab dan disiplin kerja

Sikap bertangung jawab telah dimiliki oleh karyawan PT. Agung Aquatic Marine karena apabila dalam melaksanakan tugas para karyawan masing masing telah memiliki pekerjaan yang berbeda dan otomatis para karyawan tersebut akan melaksanakan pekerjaan tersebut tanpa melimpahkan pekerjaannya kepada karyawan lain. Karyawan PT. Agung Aquatic Marine juga melakukan pekerjaan dengan prosedur yang sudah ada dan menyelesaikan tepat pada waktunya. Sikap tanggung jawab karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine juga terlihat ketika karyawan melakukan kesalahan dalam melakukan tugas, contohnya pada bagian penjualan yang berada di lapangan yang

mengurus produk dari perusahaan sampai ke tangan costumer. Di dalam pelaksanaan kegiatan ini memerlukan ketelitian yang benar benar baik, pernah suatu ketika dokumen-dokumen untuk pengiriman produk terdapat kesalahan pengisian data. Karena merasa hal ini merupakan tanggung jawabnya dan apabila terjadi batal/gagal pengiriman, perusahaan akan mendapatkan kerugian yang cukup besar maka karyawan tersebut pulang balik dari bandara ke perusahaan memperbaiki dokumen-dokumen yang salah sehingga produk tersebut bisa dikirim ke negara tujuan agar perusahaan tidak mengalami kerugian.

Selain itu disiplin kerja karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine sudah baik. Para karyawan masuk kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan karena telat 1 menit saja dari jam kerja yang telah ditentukan akan mengakibatkan kerugian bagi karyawan. Dan sebelum melaksanakan kegiatan terlebih dahulu karyawan melakukan breafing yang dipimpin oleh supervisor, breafing ini biasanya supervisor memberi arahan, memberi semangat juga membaca doa begitu pula ketika ingin mengakhiri kegiatan terlebih dahulu dilakukan breafing, supervisor memberi informasi jadwal lembur, informasi permintaan konsumen untuk hari berikutnya, dan membaca doa. Sehingga hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Adapun total jadwal jam kerja selama 1 minggu dapat dilihat pada tabel 5.1

Tabel 5.1. Total Jadwal Jam kerja selama 1 minggu

Hari	Masuk	Istirahat	Selesai	Total Jam
Senin	08.00	12.00-13.00	16.00	7
Selasa	08.00	12.00-13.00	16.00	7
Rabu	08.00	12.00-13.00	16.00	7
Kamis	08.00	12.00-13.00	16.00	7
Jumat	08.00	11.00-14.00	16.00	4
Sabtu	08.00	12.00-13.00	16.00	7
Total				39

Sumber : Data Primer, PT. Agung Aquatic Marine, 2015

Dari tabel dapat dilihat bahwa pada hari jumat diberikan kesempatan istirahat kepada karyawan khususnya karyawan pria yang beragama islam untuk melaksanakan ibadah sholat jumat dengan waktu istirahat 3 jam. Apabila karyawan bekerja melebihi 39 jam dalam seminggu maka dapat dikategorikan sebagai kerja lembur. Biasanya pada saat bahan baku ikan hias atau tanaman hias yang dibawa oleh suplyer lebih banyak, atau permintaan konsumen meningkat maka secara langsung akan mempengaruhi waktu kerja para karyawan dengan membagi waktu lembur untuk setiap karyawan dari bagian produksi pada PT. Agung Aquatic Marine.

D. Strategi Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine

Di dalam perusahaan ini pemimpin mempunyai tanggung jawab terhadap kinerja pegawainya, tujuan suatu perusahaan dikatakan berhasil dicapai apabila kinerja karyawan mempunyai kualitas yang baik maka akan menghasilkan kepuasan kerja terhadap karyawan tersebut.

Adapun strategi-strategi yang dilakukan pada PT. Agung Aquatic Marine yaitu :

1. Pemberian Motivasi

Pimpinan PT. Agung Aquatic Marine mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Pemimpin memberi motivasi kepada karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan giat dan tekun karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Pemimpin pada PT. Agung Aquatic Marine juga memberi perhatian, kenyamanan, serta memberikan bonus atau hadiah kepada karyawan dari pencapaian target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

2. Peningkatkan disiplin kerja

Pada PT. Agung Aquatic Marine pemimpin selalu mengoreksi atau menghukum karyawan karena melanggar peraturan atau prosedur. Apabila terjadi pelanggaran jadwal masuk kerja yang dilakukan oleh karyawan sebanyak 2 kali maka bagian personalia akan mengeluarkan kertas pemberitahuan peringatan kepada karyawan yang ditempel di pos jaga perusahaan, pimpinan juga berupaya untuk mengubah suatu perilaku untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dan apabila telah terjadi sebanyak 3 kali maka karyawan tersebut akan dipanggil ke ruang personalia dan diberi sanksi. Disiplin kerja pada PT. Agung Aquatic Marine sangat diutamakan karena merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang harus disesuaikan dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya guna untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

E. Standar Penilaian Kinerja pada PT. Agung Aquatic Marine

1. Kualitas Hasil Produksi dari Karyawan

PT. Agung Aquatic Marine sangat mengutamakan kualitas dari produk yang akan didistribusikan, maka dari itu dilakukan pembagian kerja sesuai tingkat keahlian tenaga kerja. Apabila dalam pembagian kerja ada karyawan yang kurang memiliki skill untuk melakukan tugas tersebut, maka karyawan itu terlebih dahulu diberikan pembelajaran dan jika karyawan tersebut tidak mampu, akan dipindahkan kebagian lain. Penilaian kualitas hasil produksi dapat dilihat dari bentuk ekor dan sirip dari ikan hias yang akan diekspor. Apabila pada ikan tersebut memiliki bintik bintik putih pada bagian ekor dan siripnya maka kualitas produk tersebut tidak baik dan tidak bisa untuk di ekspor.

2. Kedisiplinan Para Karyawan

Pemimpin PT. Agung Aquatic Marine menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya. Pemimpin juga menilai ketepatan jumlah dan waktu dari kegiatan produksi. Penilaian ketepatan jumlah dan waktu pada kegiatan produksi dapat dilihat pada saat ingin dilakukan distribusi kepada konsumen. Sebelum produk dipacking PT. Agung Aquatic Marine telah memboking pesawat untuk proses pengiriman produk. Jadi, karyawan PT. Agung Aquatic Marine harus melakukan tugasnya tidak lewat dari jadwal pesawat (2 jam sebelumnya jadwal pesawat proses packing harus telah selesai), begitu pula apabila jumlah permintaan konsumen dapat dipenuhi oleh karyawan maka kedisiplinan karyawan sudah baik.

3. Kemandirian Untuk Menyelesaikan Tugas

Karyawan PT. Agung Aquatic Marine dituntut untuk memilki pengetahuan akan tugas yang telah ditetapkan. Karena setiap karyawan memiliki tugas masing-masing, maka setiap karyawan harus bertanggung jawab dalam pelaksanaan dan hasil dari kinerjanya. Karyawan dikatakan mandiri apabila dalam setiap kegiatan produksi karyawan tersebut selalu bisa untuk menyelesaikan dengan baik dan benar sesuai ketentuan yang ada pada PT. Agung Aquatic Marine.

Adapun prosedur dari penilaian pada PT. Agung Aquatic Marine dilakukan melalui tahapan sebagai berikut :

1. Setiap bawahan diminta untuk menentukan bagi dirinya sendiri sasaran atau target prestasi kerja jangka pendek beserta cara-cara bagaimana ia dapat memperbaiki pola kerjanya sendiri serta pola kerja dari unitnya.
2. Atasan dan bawahan bersama-sama membicarakan apa yang diperlukan untuk mencapai sasaran tersebut dan untuk menyesuaikan terhadap organisasi sebagai keseluruhan.
3. Pada akhir masa penilaian yang ditetapkan (misalkan 6 bulan) mereka bertemu lagi untuk menilai apakah sasaran-sasaran dapat dicapai dengan baik, membahas perihal apa saja yang dapat diperbaiki dan menetapkan sasaran-sasaran baru untuk masa penilaian berikutnya. Sebagai upaya untuk saling mengisi, maka atasan menuliskan hasil penilaian yang terperinci mengenai bawahannya dan bawahannya menuliskan prestasi kerja yang dapat atau tidak dapat dicapainya.

Selain itu pada saat digunakan untuk evaluasi, PT. Agung Aquatic Marine melakukan beberapa tahapan, diantaranya :

1. Mengidentifikasi hasil-hasil tertentu yang dikehendaki dan langkah-langkah yang perlu diambil.
2. Menetapkan batas waktu kapan sasaran-sasaran itu akan dicapai.
3. Dapat diukur sehingga penentuan yang terandalkan dari pencapaian mereka dapat dibuat.
4. Realistik, menantang, tetapi masih dapat dicapai.

F. Evaluasi Kinerja Karyawan Pada PT. Agung Aquatic Marine

Adanya penilaian kinerja karyawan yang ditetapkan oleh perusahaan maka gambaran dari keberhasilan sebuah proses pekerjaan dapat lebih mudah menilai karyawan mana saja yang memberikan distribusi yang besar kepada perusahaan dan yang hanya melakukan pekerjaan hanya karena merasa memiliki kewajiban dan bukan karena benar-benar memiliki rasa tanggung jawab dan rasa cinta (*passion*) pada pekerjaan yang dilakukannya.

Beberapa evaluasi kinerja Karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine :

1. Evaluasi prestasi kerja

Pada PT. Agung Aquatic Marine evaluasi kerja ditetapkan secara obyektif terlihat pada dua kepentingan yaitu kepentingan karyawan yang bersangkutan dan kepentingan organisasi. Baik bagi para karyawan, evaluasi tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja karyawan sangat penting dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti rekrutman, seleksi, pembagian kerja, orientasi, penempatan posisi dan berbagai aspek lain dari keseluruhan manajemen sumber daya manusia secara efektif. Evaluasi prestasi kerja yang dilakukan PT. Agung Aquatic Marine

terhadap karyawan memiliki tujuan untuk melihat tingkat kinerja para karyawan agar lebih giat dalam melakukan pekerjaanya.

2. Evaluasi disiplin kerja

Ada 3 faktor dalam evaluasi disiplin kerja pada PT. Agung Aquatic Marine, yaitu:

a. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang dengan tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
b. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi. Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan atau perbaikan.
c. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan PT. Agung Aquatic Marine. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pembagian kerja

Kebijakan PT. Agung Aquatic Marine memiliki tujuan pokok yaitu agar perusahaan memiliki karyawan yang sesuai dengan kebutuhan bagian kerja yang dilakukan artinya karyawan melakukan pekerjaan yang sesuai dengan

keterampilanya sehingga pekerjaan dapat terselesaikan secara efektif dan efisien.

Adapun pembagian tugas kerja dan tanggung jawab yang ada di PT. Agung Aquatic Marine yaitu:

1. Bagian penerimaan bahan baku

Dengan jumlah karyawan sebanyak 5 orang, dan mempunyai tugas masing-masing seperti menerima bahan baku, menginput data nama suplyer, menginput jumlah dan jenis ikan hias dan tanaman hias yang diterima, menginput dan menjumlah berapa harga yang harus dibayar/diberikan pada suplyer.

2. Bagian administrasi

Jumlah karyawan yang ada di kantor administrasi/keuangan yaitu dengan jumlah karyawan 6 orang adapun tugasnya mengatur aliran dana dalam perusahaan. Ada yang bertugas menangani pembelian alat dan bahan dalam kegiatan produksi perusahaan, ada yang bertugas sebagai kasir, ada yang bertugas melakukan pembayaran kepada suplyer dan menerima pembayaran dari costumer, ada yang bertugas menangani pencatatan dan penginputan data kematian, kerusakan dan stock ikan hias dan tanaman hias yang ada pada perusahaan.

3. Bagian pemasaran

Jumlah karyawan yang ada pada bagian pemasaran yaitu 8 orang, adapun tugasnya yaitu mengatur segala masalah pemasaran seperti melakukan promosi, melayani dan mempersiapkan data-data pesanan konsumen. Yang masing masing tugasnya yaitu, melakukan entry data dan nota ekspor, melakukan

penyediaan dokumen ekspor, melakukan pembuatan daftar order costumer, melakukan packing produk, dan melakukan penanganan di bandara.

4. Bagian Produksi

Jumlah karyawan pada bagian produksi 28 orang, adapun tugas pada bagian produksi yaitu mengontrol semua kegiatan yang berhubungan dengan seluruh rangkaian kegiatan produksi. 3 orang merupakan supervisor diantaranya, supervisor ikan hias, supervisor tanaman hias, dan supervisor transplantasi.

Adapun kendala-kendala yang terjadi dalam pelaksanaan pembagian kerja adalah kurangnya sumber daya manusia pada perusahaan PT. Agung Aquatic Marine dari hasil wawancara dan penelitian dapat di ketahui kendala yang di hadapi dalam pembagian kerja karyawan yaitu kurangnya sumber daya manusia yang ada sehingga dalam melakukan proses produksi dan kegiatan yang saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya terhambat. Seperti contoh kegiatan pengiriman barang dengan permintaan yang banyak dari costumer karena kurangnya sumber daya manusia yang disiapkan maka proses pengiriman terkadang batal/gagal pengiriman karena terlambat menyelesaikan produk yang akan dikirim. Disebabkan kurangnya tenaga kerja pada PT. Agung Aquatic Marine pekerjaan yang juga terkadang terhambat seperti contoh pada bagian penerimaan bahan baku, banyaknya bahan baku yang diterima dan pembongkaran ikan atau tanaman hias memakan waktu yang cukup lama karena tenaga kerja pada penerimaan bahan baku sebagian dipindahkan ke bagian produksi pengiriman karena banyaknya pengiriman, sehingga tenaga kerja kewalahan dan membutuhkan waktu yang lama, dan menambah jam kerja.

Cara untuk menangani permasalah atau upaya seorang pemimpin pada perusahaan yaitu permasalahan yang ada pada PT. Agung Aquatic Marine merupakan efek dari suatu aktivitas atau pekerjaan. Adanya hambatan pelaksanaan pembagian kerja karyawan, maka upaya-upaya yang dilakukan oleh PT. Agung Aquatic Marine khususnya di bagian Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut melakukan pengrekrutan tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan dan mencegah terhambatnya suatu pekerjaan pada PT. Agung Aquatic Marine adalah melakukan pengkrekrutan karyawan sesuai dengan tenaga kerja yang dibutuhkan pada perusahaan. Karyawan yang memiliki pendidikan, skill dan keterampilan yang dibutuhkan di perusahaan PT. Agung Aquatic Marine, disinilah seorang pemimpin berperan penting untuk memilih dan menetukan di mana karyawan harus di tempatkan.

Sebenarnya secara umum dampak positif dari proses penilaian pegawai akan dirasakan baik dari pihak perusahaan maupun karyawan, dimana pihak perusahaan mendapatkan penilaian kinerja setiap individu yang sebenarnya, sehingga dapat mempertimbangkan berbagai kebijakan pentiing mengenai pemberian jabatan dan pemecatan terhadap seorang karyawan.

Sedangkan bagi karyawan dapat menjadi motivasi untuk menjadi individu yang lebih baik dan mengetahui standar kerja yang diharapkan dan ditetapkan oleh perusahaan. Jadi sangatlah baik bila perusahaan mulai mempertimbangkan untuk menerapkan tahapan utama dalam penilaian kinerja karyawan.

G. Keterkaitan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan pada PT. Agung Aquatic Marine adalah gaya kepemimpinan memberi makna yang yang dapat menunjukkan perbaikan atau perubahan terhadap kinerja karyawan. Perubahan ini dapat ditunjukkan oleh adanya makna yang searah antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, atau dengan kata lain dengan gaya kepemimpinan baik maka kinerja karyawan tinggi. Sedangkan makna yang lain dapat ditunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bermakna nyata (berarti) terhadap kinerja karyawan.

Hal ini terbukti apabila pemimpin pada PT. Agung Aquatic Marine menerapkan gaya otokratis yang di mana pada gaya ini pemimpin memusatkan kekuasaan dan pengambilan keputusan dan tidak mau menerima kritikan, saran dan pendapat karyawan maka dapat menciptakan hubungan yang kurang harmonis antara pemimpin dan bawahan sehingga menurunkan semangat, pengalaman, dan daya kreativitas para karyawan yang berdampak pada kurangnya kualitas produk yang dihasilkan para karyawan.

Gaya kepemimpinan militeristik yang diterapkan pada PT. Agung Aquatic Marine terlihat ketika karyawan melakukan tugas dan karyawan tersebut melakukan kesalahan, pemimpin langsung memarahi karyawan tanpa menjaga harga diri karyawan walaupun banyak karyawan lain yang melihat. Juga pemimpin ini sangat suka menggunakan pangkat dan jabatannya dalam menggerakkan bawahannya, hal ini dapat menurunkan minat karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Karyawan yang berminat dalam pekerjaan akan dapat menurunkan semangat kerja yang bermakna pada penurunan kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan fathernalistis yang diterapkan pada PT. Agung Aquatic Marine terlihat saat pemimpin mengontrol karyawan dari setiap laporan pembelian bahan baku berupa ikan hias dan tanaman hias, pemimpin ini juga bertindak dalam pengambilan keputusan yang bijak dan memberi motivasi dan arahan apabila terjadi kesalahan dalm pembuatan laporan yang dapat mengurangi beban karyawan. Bentuk penerapan gaya kepemimpinan ini memberi kesempatan untuk karyawan agar karyawan dapat berprestasi sehingga para karyawan memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan.

Gaya kepemimpinan *laissez faire* yang diterapkan pada PT. Agung Aquatic Marine terlihat ketika diadakan rapat pemimpin memberi kebebasan pada karyawan untuk mengemukakan ide, saran ataupun pendapatnya untuk mengatasi suatu permasalahan yang terjadi dan juga pemimpin ini memperlakukan para karyawan sebagai rekan sekerja, hal ini bermakna pada suasana kerja yang santai dan para karyawan merasa memiliki hak untuk mengembangkan kemampuan berfikir dan bertindak secara inovatif, dari contoh bentuk penerapan gaya kepemimpinan ini dapat memberi makna terhapap peningkatan kinerja karyawan.

Ketika pemimpin PT. Agung Aquatic Marine menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang dimana pada gaya ini pemimpin mentolerir kesalahan yang dilakukan karyawan dengan memberikan pendidikan agar karyawan tidak mengulangi kesalahan lagi, hal ini dapat menciptakan suasana dan iklim kerja yang bersahabat dan para karyawan merasa dihargai dalam melaksanakan tugas. Dalam hal ini otomatis para karyawan akan bekerja dengan maksimal dan menyelesaikan tugas tepat pada waktunya.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kepemimpinan dan kekuasan memiliki keterkaitan yang tidak dapat dipisahkan dalam apapun, oleh karena itu untuk menjadi seorang pemimpin kita harus benar-benar berusaha supaya berhasil dalam mencapai tujuan.

1. Efektivitas gaya kepemimpinan demokratis, fathernalistis, dan *laissez faire* yang diterapkan pada PT. Agung Aquatic Marine akan menimbulkan kedisiplinan, tanggung jawab, kerjasama, dan mutu pekerja yang dapat meningkatan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan,
2. Gaya kepemimpinan otokratis dan militeristis, walaupun pada penggunaan gaya ini bermanfaat dalam pengambilan keputusan dengan cepat dan memungkinkan pendayagunaan karyawan yang kurang kompeten, namun disisi lain akan mengurangkan semangat kerja dan menimbulkan suasana tidak harmonis antara pimpinan dan bawahan yang dapat bermakna terhadap penurunan kinerja dan kepuasan kerja karyawan pada PT. Agung Aquatic Marine,

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT. Agung Aquatic Marine cukup efektif terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

B. Saran

Adapun saran yang dapat penulis kemukakan sebagai berikut:

1. Dengan mengadakan perubahan pola gaya kepemimpinan otokratis menjadi demokratis, misalnya melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan yang ada kaitannya dengan tugasnya, mempercayai bawahan dan meminta pendapat bawahan dalam memecahkan persoalan. Perubahan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Pimpinan perusahaan diharapkan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan karyawan, misalnya perubahan gaya kepemimpinan, jaminan kesehatan, gaji atau upah mereka jangan sampai terpotong dan tunjangan-tunjangan supaya diberikan tepat pada waktunya, karena hal itu dapat berpengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja.

3. Perusahaan sebaiknya memperhatikan kebutuhan imaterial para karyawan, misalnya, menyediakan waktu untuk beribadah, mengadakan pertandingan untuk menciptakan suasana santai.

4. Memberikan jaminan untuk masa depan karyawan dengan mewajibkan para karyawan untuk menyisihkan sebab penghasilannya untuk ditabung dalam bentuk polis asuransi.

DAFTAR PUSTAKA

Agung Stiabudi, 2008, Sejarah PT. Agung Aquatic Marine Denpasar.

Alex Nitisemito, 1991, Manajemen Personalia, Edisi Kedelapan, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.

Biatna Dulbert Tampubolon (2007). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001, Jurnal Standarisasi 9 (3) 106-115. Pusat Penelitian dan Pengembangan Standarisasi, BSN.

Drucker, Peter.F, 1979, Manajemen: Tugas, Tanggung jawab dan Praktek, Terjemahan, Penerbit PT Gramedia, Jakarta.

Gibson, Ivancevich and Donnely, 1987, Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses, Edisi kelima, Terjemahan, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Hasibuan, Malayu. 2006. Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara

http://felixdeny.wordpress.com/2012/01/07/definisi-kepemimpinan-dan-macam-macam-gaya-kepemimpinan/

http://beruangkaki5.blogspot.com/2012/06/klasifikasi-gaya-gaya-kepemimpinan.html

http://eciputra.com/berita-965-empat-macam-gaya-kepemimpinan.html

http://muhamadbahrululum.blogspot.com/2012/05/definisi-gaya-kepemimpinan.html

http://belajarpsikologi.com/tipe-tipe-kepemimpinan/

http://wapannuri.com/a.kepemimpinan/kepemimpinan_efektif.html

http://organisasi.org/jenis_dan_macam_gaya_kepemimpinan_pemimpin_klasik_otoriter_demokratis_dan_bebas_manajemen_sumber_daya_manusia

Laura Caesilia Lintong, M. Psi., Psi. http://magnatransformaprovidencia.blogspot.com/2014/01/gaya-kepemimpinan-dalam-suatu-organisasi.html

Mangkunegara.A.A. P.2002. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.Cetakan keempat, Bandung: PT remaja rosdakarya 2009. Evaluasi Kinerja SDM.Cetakan keempat , Bandung: PT Refika Aditama

Mangkunegara, Anwar Prabu . 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung

Malayu, 2000 : 167, Pengertian Gaya Kepemimpinan

Miftah 2007 : 49, Pengertian Gaya Kepemimpinan

Nawawi, 2003 : 113, Pengertian Gaya Kepemimpinan

Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

Rivai, 2005 : 53, Fungsi Pokok Kepemimpinan

Suyadi Prawirosentono. 1999. Kebijakan Kinerja Karyawan. Edisi pertama, Mei. BPFE, Yogyakarta.

Warren Bennis, Menjadi Pemimpin Efektif (On Becoming A Leader) , 283 Halaman, PT ALEX Media Komputindi

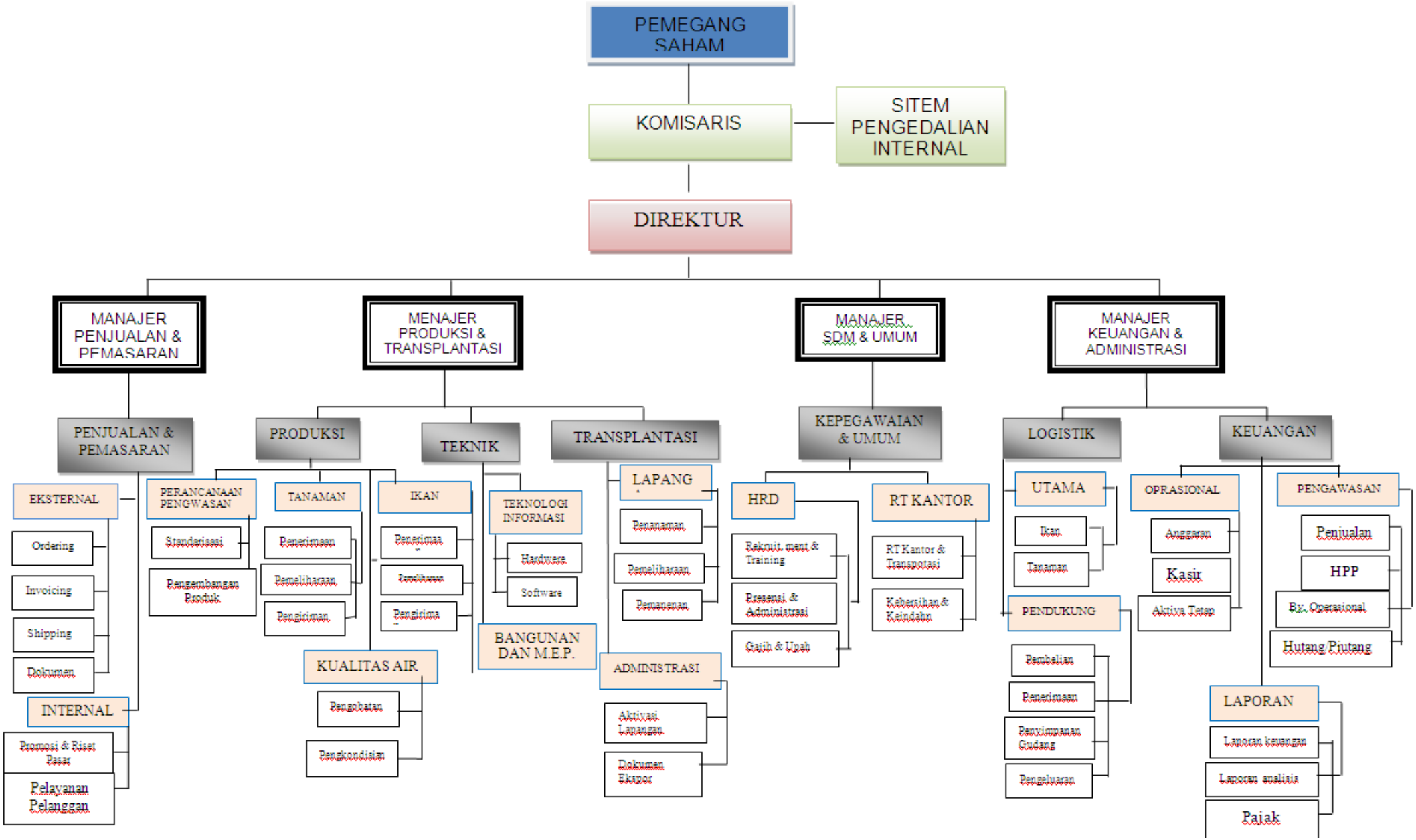
RIWAYAT HIDUP

IRHAM ARMIN dilahirkan di Enrekang, pada tanggal 10 Juni 1992, Kec. Enrekang, Kab. Enrekang, Sulawesi Selatan dan merupakan anak ke 5 dari 6 bersaudara dari pasangan Armin Gusti dan Hj. St. Nasrah Ladding. Penulis mulai masuk sekolah dasar pada tahun 1998 di SDN 1 Enrekang, Kec. Enrekang, Kab. Enrekang dan tamat pada tahun 2004, selanjutnya penulis diterima di sekolah menengah pertama di SMPN 1 Enrekang, Kab. Enrekang dan lulus pada tahun 2007, setelah itu penulis melanjutkan kesekolah menengah atas di Enrekang yaitu di SMAN 1 Enrekang dan lulus pada tahun 2010.

Pada tahun 2012 penulis melanjutkan pendidikan di Politeknik Pertanian Negeri Pangkajene dan Kepulauan, dan diterima sebagai mahasiswa Jurusan Agribisnis Perikanan. Pada tahun 2015 penulis kemudian melaksanakan pengalaman kerja praktek mahasiswa (PKPM) di PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali dengan judul tugas akhir " Efektivitas Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di PT. Agung Aquatic Marine Denpasar, Bali ".

LAMPIRAN

Lampiran I
STRUKTUR ORGANISASI PT. AGUNG AQUATIC MARINE



Lampiran 2.

Hasil Kuesioner Gaya Kepemimpinan pada PT. Agung Aquatic Marine

Hasil kuesioner Gaya Kepemimpinan Direktur pada PT. Agung Aquatic Marine pada informan (karyawan)

No	Daftar quesioner	Ya	Tidak
1	Pemimpin menganggap bahwa organisasi adalah miliknya pribadi	✓	
2	Pemimpin menganggap bahwa bawahan adalah alat semata mata		
3	Pemimpin tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain	✓	
4	Pemimpin menggerakkan bawahannya sesuai dengan apa yang di tetapkan		
5	Pemimpin menggerakkan bawahannya menggunakan pangkat dan jabatannya	✓	
6	Pemimpin senang dengan formalitas		
7	Pemimpin menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan yang mutlak dari bawahannya	✓	
8	Pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa	✓	
9	Pemimpin bersikap terlalu melindungi bawahannya		
10	Pemimpin jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan		
11	Pimimpin memperlakukan bawahannya sebagai rekan sekerja		
12	Pemimpin memberi kesempatan pengambilan keputusan kepada pejabat pimpinan yang lebih rendah		
13	Pemimpin memberi perhatian besar kepada kepentingan dan kebutuhan para bahawannya		
14	Pemimpin memberi kebebasan para bawahannya untuk menyelesaikan tugas dengan memilih cara cara yang dikehendaki		
15	Pemimpin menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan		
16	Pemimpin berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses		
17	Pemimpin senang menerima saran, pendapat dan juga kritikan dari bahawannya		
18	Pemimpin mentolerir bahawan yang membuat kesalahan dan memberikan pendidikan agar jangan berbuat kesalahan lagi		

Berdasarkan hasil kuesioner di atas Direktur pada PT. Agung Aquatic Marine menggunakan gaya kepemimpinan otokratis dan militeristik

Hasil kuesioner pada bagian produksi dan transplantasi PT. Agung Aquatic Marine pada informan (karyawan)

No	Daftar quesioner	Ya	Tidak
1	Pemimpin menganggap bahwa organisasi adalah miliknya pribadi		
2	Pemimpin menganggap bahwa bawahan adalah alat semata mata		
3	Pemimpin tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain		
4	Pemimpin menggerakkan bawahannya sesuai dengan apa yang di tetapkan		
5	Pemimpin menggerakkan bawahannya menggunakan pangkat dan jabatannya		
6	Pemimpin senang dengan formalitas		
7	Pemimpin menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan yang mutlak dari bawahannya		
8	Pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa		
9	Pemimpin bersikap terlalu melindungi bawahannya		
10	Pemimpin jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan		
11	Pimimpin memperlakukan bawahannya sebagai rekan sekerja	✓	
12	Pemimpin memberi kesempatan pengambilan keputusan kepada pejabat pimpinan yang lebih rendah	✓	
13	Pemimpin memberi perhatian besar kepada kepentingan dan kebutuhan para bahawannya		
14	Pemimpin memberi kebebasan para bawahannya untuk menyelesaikan tugas dengan memilih cara cara yang dikehendaki		
15	Pemimpin menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan	✓	
16	Pemimpin berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses		
17	Pemimpin senang menerima saran, pendapat dan juga kritikan dari bahawannya	✓	
18	Pemimpin mentolerir bahawan yang membuat kesalahan dan memberikan pendidikan agar jangan berbuat kesalahan lagi	✓	

Berdasarkan hasil kuesioner diatas pada manager bagian produksi dan transplantasi PT. Agung Aquatic Marine menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dan *laissez faire*

Hasil kuesioner pada bagian pemasaran dan penjualan PT. Agung Aquatic Marine pada informan (karyawan)

No	Daftar quesioner	Ya	Tidak
1	Pemimpin menganggap bahwa organisasi adalah miliknya pribadi		
2	Pemimpin menganggap bahwa bawahan adalah alat semata mata		
3	Pemimpin tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain		
4	Pemimpin menggerakkan bawahannya sesuai dengan apa yang di tetapkan		
5	Pemimpin menggerakkan bawahannya menggunakan pangkat dan jabatannya		
6	Pemimpin senang dengan formalitas		
7	Pemimpin menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan yang mutlak dari bawahannya		
8	Pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa		
9	Pemimpin bersikap terlalu melindungi bawahannya		
10	Pemimpin jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan		
11	Pimimpin memperlakukan bawahannya sebagai rekan sekerja		
12	Pemimpin memberi kesempatan pengambilan keputusan kepada pejabat pimpinan yang lebih rendah		
13	Pemimpin memberi perhatian besar kepada kepentingan dan kebutuhan para bahawannya		
14	Pemimpin memberi kebebasan para bawahannya untuk menyelesaikan tugas dengan memilih cara cara yang dikehendaki		
15	Pemimpin menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan	✓	
16	Pemimpin berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses	✓	
17	Pemimpin senang menerima saran, pendapat dan juga kritikan dari bahawannya		
18	Pemimpin mentolerir bahawan yang membuat kesalahan dan memberikan pendidikan agar jangan berbuat kesalahan lagi		

Berdasarkan hasil kuesioner diatas pada manager bagian pemasaran dan penjualan PT. Agung Aquatic Marine menggunakan gaya kepemimpinan demokratis

Hasil kuesioner pada bagian keuangan dan administrasi PT. Agung Aquatic Marine pada informan (karyawan)

No	Daftar quesioner	Ya	Tidak
1	Pemimpin menganggap bahwa organisasi adalah miliknya pribadi		
2	Pemimpin menganggap bahwa bawahan adalah alat semata mata		
3	Pemimpin tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain		
4	Pemimpin menggerakkan bawahannya sesuai dengan apa yang di tetapkan		
5	Pemimpin menggerakkan bawahannya menggunakan pangkat dan jabatannya		
6	Pemimpin senang dengan formalitas		
7	Pemimpin menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan yang mutlak dari bawahannya		
8	Pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa		
9	Pemimpin bersikap terlalu melindungi bawahannya	✓	
10	Pemimpin jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan	✓	
11	Pimimpin memperlakukan bawahannya sebagai rekan sekerja		
12	Pemimpin memberi kesempatan pengambilan keputusan kepada pejabat pimpinan yang lebih rendah		
13	Pemimpin memberi perhatian besar kepada kepentingan dan kebutuhan para bahawannya		
14	Pemimpin memberi kebebasan para bawahannya untuk menyelesaikan tugas dengan memilih cara cara yang dikehendaki		
15	Pemimpin menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan		
16	Pemimpin berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses		
17	Pemimpin senang menerima saran, pendapat dan juga kritikan dari bahawannya		
18	Pemimpin mentolerir bahawan yang membuat kesalahan dan memberikan pendidikan agar jangan berbuat kesalahan lagi		

Berdasarkan hasil kuesioner diatas pada manager bagian keuangan dan administrasi PT. Agung Aquatic Marine menggunakan gaya kepemimpinan *fathernalistik*

Hasil kuesioner pada bagian SDM dan umum PT. Agung Aquatic Marine dengan pada informan (karyawan)

No	Daftar quesioner	Ya	Tidak
1	Pemimpin menganggap bahwa organisasi adalah miliknya pribadi		
2	Pemimpin menganggap bahwa bawahan adalah alat semata mata		
3	Pemimpin tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain		
4	Pemimpin menggerakkan bawahannya sesuai dengan apa yang di tetapkan	✓	
5	Pemimpin menggerakkan bawahannya menggunakan pangkat dan jabatannya	✓	
6	Pemimpin senang dengan formalitas		
7	Pemimpin menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan yang mutlak dari bawahannya	✓	
8	Pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa		
9	Pemimpin bersikap terlalu melindungi bawahannya		
10	Pemimpin jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan		
11	Pimimpin memperlakukan bawahannya sebagai rekan sekerja		
12	Pemimpin memberi kesempatan pengambilan keputusan kepada pejabat pimpinan yang lebih rendah		
13	Pemimpin memberi perhatian besar kepada kepentingan dan kebutuhan para bahawannya		
14	Pemimpin memberi kebebasan para bawahannya untuk menyelesaikan tugas dengan memilih cara cara yang dikehendaki		
15	Pemimpin menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan		
16	Pemimpin berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses		
17	Pemimpin senang menerima saran, pendapat dan juga kritikan dari bahawannya		
18	Pemimpin mentolerir bahawan yang membuat kesalahan dan memberikan pendidikan agar jangan berbuat kesalahan lagi		

Berdasarkan hasil kuesioner diatas pada manager bagian SDM dan Umun PT. Agung Aquatic Marine menggunakan gaya kepemimpinan militeristik.