

# "ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM PENCAPAIAN KINERJA COACH DI SEMPOA SIP TC GUNUNGSITOLI"

*by Waruwu Anita*

---

**Submission date:** 06-Nov-2023 12:47AM (UTC-0500)

**Submission ID:** 2219007613

**File name:** SKRIPSI\_FIX.docx (247.08K)

**Word count:** 15093

**Character count:** 100458

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM PENCAPAIAN  
KINERJA COACH DI SEMPOA SIP TC  
GUNUNGSITOLI**

**SKRIPSI**



**Oleh :**

**ANITA KRISTINA WARUWU**

**2319041**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NIAS  
2023**

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Dalam dunia bisnis yang semakin maju mengikuti perkembangan zaman, setiap perusahaan hanya dapat mengelola sumber daya manusia dengan baik dan mengoptimalkannya. Pengelolaan sumber daya manusia ini tidak lepas dari hal-hal seperti seberapa baik karyawan diharapkan dapat mencapai tujuan perusahaan. Setiap pola hubungan didalam perusahaan memengaruhi aktivitasnya termasuk hubungan dengan atasan dan karyawannya. Seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi dikenal sebagai kepemimpinan. Dari definisi ini, jelas bahwa kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen.

Seorang pemimpin harus dapat menciptakan integrasi yang sesuai dengan bawahannya, serta mengarahkan, mendorong, dan mendorong gairah kerja mereka. Ini juga termasuk mempengaruhi dan memberikan sikap dan perilaku individu dan kelompok. Semua ini membentuk gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Perilaku seorang atasan adalah pengaruh yang akan menimbulkan pemahaman yang berbeda yang akan mempengaruhi kondisi psikologis bawahan. Bawahan melihat, mengamati, dan meniru perilaku atasan saat mereka melakukan tugas sesuai dengan harapan mereka.

Gaya kepemimpinan di dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor lingkungan intern yang sangat jelas mempunyai pengaruh terhadap perumusan kebijaksanaan dan penentuan strategi organisasi yang bersangkutan. Hal ini penting mendapat perhatian karena seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya memperhatikan bentuk sikap yang berbeda. Gaya kepemimpinan dalam dunia bisnis berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan yang sangat strategis penting bagi pencapaian misi visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong seseorang untuk

selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan. Kualitas dari seorang pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting keberhasilan atau kegagalan organisasi (Robbins, 2018).

Gaya kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi disatu sisi dan tergantung pada pemimpin. Pernyataan ini dipertegas oleh Hutson (2005) yang menyatakan bahwa keberhasilan seorang manajer pada masa yang akan datang ditentukan oleh kemampuan untuk mengenal perilaku bawahannya.

Drucker (Tika, 2017:152) secara khusus memandang gaya kepemimpinan adalah kerja. Seorang pemimpin adalah mereka yang memimpin dengan mengerjakan pekerjaan setiap hari. Pemimpin terlahir tidak hanya dalam hirarki manajerial ataupun bersifat formal, akan tetapi dapat juga terlahir dalam kelompok kerja non formal. Kartini Kartono (Thoha, 2018:81), menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan rencana yang telah ditetapkan.

Apabila perilaku atasan dianggap oleh bawahan sebagai sesuatu yang diharapkan, maka akan berdampak dan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, jika perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan oleh atasan tidak sesuai dengan harapan, maka akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil setelah melakukan tugas tertentu. Kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat penting bagi kepemimpinan untuk mencapai keberhasilan perusahaan dan prestasi kerja karyawan itu sendiri.

Penelitian yang mendukung pentingnya gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi atau perusahaan yaitu penelitian Fikri Firmansyah, Mitro Subroto (2022) yang berjudul *Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Di Lapas Dan Rutan*. Dimana pada penelitiannya menyebutkan bahwa “gaya kepemimpinan merupakan kunci penentu dalam keberhasilan suatu Lapas atau Rutan. Gaya kepemimpinan yang baik akan membawa berkah bagi seluruh petugas Lapas atau Rutan yang ada di dalamnya. Maju dan mundurnya, keberhasilan dan kegagalan suatu Lapas atau Rutan banyak ditentukan oleh pemimpin, karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh Lapas atau Rutan menuju tujuan yang akan dicapai.” Tentunya pendapat itu selaras dengan tujuan peneliti dalam mengangkat judul penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan itu sendiri.

Seperti perusahaan atau organisasi pada umumnya, sebuah bimbingan belajar tentu memiliki sumber daya manusia atau karyawan, dan bimbingan belajar adalah bagian dalam proses belajar non formal. Dewasa ini, pendidikan tidak hanya didapat lewat pendidikan formal saja dari jenjang TK, SD, SMP, SMA/SMK, bahkan perguruan tinggi, tetapi dapat ditunjang pula lewat pendidikan non-formal atau informal.

Sempoa SIP Sebagai perusahaan yang bergerak pada bidang penyelenggaraan pendidikan non formal memiliki beberapa cabang salah satunya Sempoa Sip Cabang Gunungsitoli yang menggunakan sumber daya manusia sebagai penentu utama tercapainya tujuan dan penyelenggara aktivitas pada perusahaannya. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti di Sempoa SIP TC Gunungsitoli tersebut diketahui bahwa masalah yang dihadapi oleh lembaga bimbingan belajar ini yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pada Sempoa SIP TC Gunungsitoli lebih cenderung pada gaya kepemimpinan yang lebih memfokuskan pada hasil pencapaian target kerja yang harus dicapai oleh karyawannya/coachnya.

Dengan kata lain, pemimpin hanya ingin karyawan dan coach dapat mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dan terkesan tidak memperhatikan masalah dan tantangan yang dihadapi oleh masing-

masing pegawai yang mengalami kesulitan dalam mencapai target tersebut di Sempoa SIP TC Gunungsitoli. Dalam hal ini target yang dimaksud adalah hasil kerja harus sesuai dengan yang diharapkan, dalam mengikuti lomba anak-anak harus mendapatkan juara dan jika ada siswa yang kurang mampu dalam mengikuti pembelajaran maka *coach* harus cari cara misalnya menambah jadwal anak-anak lebih sering masuk les. Tugas atau tanggung jawab yang diberikan kepada coach harus bisa diselesaikan tepat waktu jika *coach* tidak dapat menyelesaikannya maka insentif akan dipotong.

Ketika karyawan dan *coach* tidak menerima insentif dan kompensasi yang sesuai, mereka tidak akan memaksimalkan kinerja mereka, akibatnya banyak karyawan yang tidak memperhatikan tanggung jawab yang telah diberikan dan tidak terlibat secara aktif dalam memenuhi tugas.

Fenomena yang terjadi di atas, diindikasikan sebagai permasalahan yang dinilai dapat menghambat kinerja pegawai dalam pencapaian target kerja yang ada. Menurut karyawan atau coach, target kerja yang diberikan pimpinan kepada bawahannya dinilai cukup tinggi, sehingga banyak dari karyawan khususnya pada coach Sempoa Sip tidak mampu mencapai hasil kerja yang maksimal. Di samping itu juga pimpinan dinilai kurang memperhatikan dan sekaligus kurang aktif dalam memberikan solusi bagaimana para karyawan mampu menghadapi masalah yang terjadi di lapangan. Dari uraian latar belakang tersebut di atas, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian ilmiah dengan judul: “**Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Pencapaian Kinerja Coach di Sempoa SIP Gunungsitoli**”.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, fokus penelitian peneliti yaitu untuk mengetahui “Gaya Kepemimpinan dalam Pencapaian Kinerja Coach Di Sempoa Sip TC Gunungsitoli”

## **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang sudah dijelaskan maka peneliti merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan yang diterapkan di Sempoa SIP Gunungsitoli?
2. Bagaimana pencapaian Kinerja Coach di Sempoa SIP TC Gunungsitoli ?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan efektif yang perlu dikembangkan dimasa yang akan datang untuk meningkatkan pencapaian kinerja yang tinggi di Sempoa SIP TC Gunungsitoli ?

#### 1.4 Tujuan

Adapun tujuan penelitian ini peneliti lakukan adalah mengetahui, menganalisis dan membuktikan yaitu:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan di Sempoa SIP Gunungsitoli.
2. Untuk mengetahui pencapaian kinerja *coach* di Sempoa SIP Gunungsitoli.
3. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan efektif yang perlu dikembangkan dimasa yang akan datang untuk meningkatkan pencapaian kinerja yang tinggi di Sempoa SIP TC Gunungsitoli .

#### 1.5 Kegunaan Penelitian

Beberapa manfaat dalam penelitian ini, antara lain:

1. Bagi Peneliti  
Sebagai salah persyaratan untuk menyelesaikan studi pada jenjang Strata Satu pada Fakultas Ekonomi Universitas Nias.
2. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Nias  
Sebagai bahan kajian dalam mengembangkan ilmu tentang gaya kepemimpinan dan pencapaian kinerja.
3. Bagi Objek Penelitian  
Sebagai masukan sekaligus bahan evaluasi dalam menerapkan gaya kepemimpinan dan pencapaian kinerja.
4. Bagi Peneliti Lanjutan  
Sebagai bahan referensi bagi peneliti lanjutan yang berkeinginan mengembangkan kajian tentang gaya kepemimpinan dan pencapaian kinerja.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan untuk mengungkapkan, hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan penulis diatur dan disusun berdasarkan urutan-urutan pengkajian dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

### BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pendahuluan dari skripsi ini, menjelaskan latar belakang, perumusan, manfaat yang dapat diharapkan, tujuan penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

### BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini merupakan bagian yang akan mengemukakan tentang beberapa teori-teori yang berhubungan langsung dengan variabel-variabel sebagai dasar/pedoman pembahasan dan pengkajian yang dilakukan.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini merupakan gambaran tentang kegiatan riset yang memuat gambaran umum objek penelitian, rancangan penelitian, penjabaran variabel penelitian, jenis data, instrumen penelitian, prosedur penelitian, teknik analisa data dan jadwal penelitian.

### BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Memaparkan fakta-fakta dan data yang ada di Sempoa SIP Gunungsitoli mulai dari profil, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, serta memberikan penjelasan tentang hasil penelitian dan pembahasan tentang analisis gaya kepemimpinan dalam pencapaian kinerja *coach* di Sempoa SIP Gunungsitoli

### BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini, penulis akan memaparkan kesimpulan dari hasil penelitian dan memberikan saran sebagai masukan bagi perusahaan maupun kepada pembaca.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kepemimpinan

#### 2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin dapat diartikan sebagai seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan disuatu bidang. Sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Pengertian kepemimpinan dalam arti luas menurut Kartini Kartono (2018 : 153) adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan.

Menurut Anoraga dalam Sutrisno (2019:214) menyatakan bahwa: “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. Menurut Hasibuan (2019:170), Kepemimpinan Adalah Cara Seorang Pemimpin Mempengaruhi Perilaku Bawahan, Agar Mau Bekerjasama Dan Bekerja Secara Produktif Untuk Mencapai Tujuan Organisasi”.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan peran sangat terpenting bagi suatu perusahaan. Karena kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan bawahannya untuk mengikuti perintahnya demi tercapainya tujuan perusahaan ataupun organisasi tersebut.

#### 2.1.2 Teori – Teori Kepemimpinan

Dalam Mulyadi Dan Rivai (2019:7) dikemukakan beberapa teori kepemimpinan, yaitu:

## 1. Teori Sifat

Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. asumsi dasar dari teori ini adalah keberhasilan pemimpin disebabkan karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, dan oleh sebab itu seseorang dirasa layak untuk memimpin. adapun sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, antara lain:

### a. Inteligensia.

Seorang pemimpin memiliki kecerdasan diatas para bawahannya. pemimpin dengan kecerdasannya itulah dapat mengatasi masalah yang timbul dalam organisasi, dengan cepat mengetahui permasalahan apa yang timbul dalam organisasi, menganalisis setiap permasalahan, dan dapat memberikan solusi yang efektif, serta dapat diterima semua pihak.

### b. Kepribadian

Seorang pemimpin memiliki kepribadian yang menonjol yang dapat dilihat dan dirasakan bawahannya, seperti:

1. Memiliki sifat percaya diri, dan rasa ingin tau yang besar.
2. Memiliki daya ingat yang kuat.
3. Sederhana, dan dapat berkomunikasi dengan baik kepada semua pihak.
4. Mau mendengarkan masukan (ide), dan kritikan dari bawahan.
5. Peka terhadap perubahan globalisasi, baik itu perubahan lingkungan, teknologi, dan prosedur kerja.
6. Mampu beadaptasi dengan perubahan-perubahan yang timbul.
7. Berani dan tegas dalam melaksanakan tugas pokoknya, dan dalam mengambil sikap, serta mengambil keputusan bagi kepentingan organisasi dan pegawainya.
8. Mampu menyatukan perbedaan-perbedaan yang ada dalam organisasi.

### c. Karakteristik Fisik.

Seorang pemimpin dikatakan layak menjadi pemimpin dengan melihat karakteristik fisiknya, yaitu: usia, tinggi badan, berat badan, dan penampilan.

## 2. Teori Perilaku

Dalam teori ini perilaku pemimpin merupakan sesuatu yang bisa dipelajari. Jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan meraih keefektifan dalam memimpin. Teori ini Memusatkan Perhatiannya Pada Dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu: fungsi kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan. terdapat dua fungsi kepemimpinan, yaitu:

- a. Fungsi Yang Berorientasi Tugas.
- b. Fungsi Yang Berorientasi Orang Atau Pemeliharaan Kelompok (Sosial).

## 3. Teori Situasional

Teori ini merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. pendekatan ataupun teori ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

### 2.1.3 Ciri – Ciri Kepemimpinan

Menurut Davis yang Dikutip Oleh Reksohadiprojo Dan Handoko (2022: 290), ciri-ciri utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin:

- a) Kecerdasan (*intelligence*) penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari pada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.
- b) Kedewasaan, sosial dan hubungan sosial yang luas (*social maturity*)

*and breadth*) pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

- c) motivasi diri dan dorongan berprestasi pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka berkerja keras lebih untuk nilai instrinsik.
- d) sikap-sikap hubungan manusiawi seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya. berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari pada bawahannya dan mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi pula.

#### **2.1.4 Sifat – Sifat Kepemimpinan**

Secara umum sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Pandojo (2020: 222) adalah :

- a) Keinginan untuk menerima tanggung jawab apabila seorang pemimpin menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan, berarti ia bersedia untuk bertanggung jawab kepada pimpinannya terhadap apa yang dilakukan bawahannya, mengatasi tekanan kelompok informal, bahkan kalau perlu dari organisasi buruh.
- b) Kemampuan untuk bisa *perceptive* *perceptive* (persepsi) menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. ia memerlukan kemampuan untuk memahami bawahannya, sehingga ia dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka serta berbagi ambisi yang ada. disamping itu ia juga harus mempunyai persepsi introspektif (memandang atau menilai dirinya sendiri) sehingga ia bisa mengetahui kekuatan, kelemahan dan tujuan yang layak baginya.
- c) Kemampuan untuk menentukan prioritas untuk memilih atau menentukan mana yang penting atau tidak. kemampuan ini penting

karena pada kenyataannya sering masalah-masalah yang harus dipecahkan datang bersamaan dan berkaitan satu dengan yang lainnya.

- d) Kemampuan untuk bersikap obyektif obyektif adalah kemampuan untuk melihat suatu masalah secara rasional dan personal.
- e) Kemampuan untuk berkomunikasi kemampuan untuk memberikan dan menerima informasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin. seorang pemimpin adalah seseorang yang berkerja dengan bantuan orang lain, karena itu pemberian perintah dan penyampaian informasi kepada orang lain mutlak perlu dikuasai.

### 2.1.5 Peranan Kepemimpinan

Peranan pemimpin dalam suatu organisasi sangat penting, sehingga seorang pemimpin harus memiliki ciri-ciri kepemimpinan untuk memimpin sekelompok orang dalam mencapai kesuksesan organisasi. Mintzberg dalam Thoha (2020:12) ada 3 peranan utama menjadi seorang pemimpin, peranan itu antara lain :

#### 1) Peranan hubungan antar pribadi (*Interpersonal Role*)

Ada dua gambaran umum yang dihubungkan dengan peranan ini yaitu hal yang berhubungan dengan pengembanaan pribadi.

Peranan hubungan antar pribadi dibagi 3 peranan yaitu :

##### a) Peranan sebagai *figurehead*

Peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal.

##### b) Peranan sebagai pemimpin

Dalam peranan ini manajer bertindak sebagai pemimpin, seorang pemimpin melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya, yaitu memimpin, memotivasi, mengembangkandan mengendalikan.

##### c) Peranan sebagai pejabat perantara

Manajer melakukan peranan yang berinteraksi dengan teman

sejawat, staf dan orang yang berada diluar organisasi untuk mendapatkan informasi.

## 2) Peranan yang berhubungan dengan informasi (*Informational Role*)

Hubungan-hubungan keluar membawa pemimpin mendapatkan informasi yang khusus dari lingkungan luarnya, dan kegiatan-kegiatan kepemimpinannya membuat manajer sebagai pusat informasi bagi organisasinya. Peranan ini terdiri dari peranan-peranan sebagai berikut :

### a) Sebagai Monitor

Peranan ini mengidentifikasi seorang manajer sebagai penerima dan pengumpul informasi, agar ia mampu untuk mengembangkan suatu pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinnya dan mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya.

### b) Sebagai *Disseminator*

Peranan ini melibatkan manajer untuk menangani proses transmisi dari informasi-informasi ke dalam organisasi yang dipimpinnya.

### c) Sebagai Juru Bicara (*Spokesman*)

Peranan ini dimainkan manajer untuk menyampaikan informasi keluar lingkungan organisasinya.

## 3) Peranan Pembuat Keputusan (*Decisional Role*)

Peranan ini membuat manajer harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi didalam organisasi yang dipimpinnya. Ada 4 peranan manajer dalam pembuatan keputusan, yaitu :

### a) Peranan sebagai *Entrepreneur*

Dalam peranan ini manajer bertindak sebagai pemrakarsa dan perancang dari banyak perusahaan-perusahaan yang terkendali dalam organisasi. Peranan ini dimulai dari aktivitas melihat atau memahami secara teliti persoalan-persoalan organisasi yang mungkin bisa diambil.

### b) Peranan Sebagai Penghalau Gangguan

Peranan ini membawa manajer untuk bertanggung jawab terhadap organisasi ketika organisasinya terancam bahaya.

c) Peranan Sebagai Pembagi Sumber

Membagi sumber dana adalah suatu proses pembuatan keputusan. Manajer diminta memainkan peranan untuk memutuskan kemana sumber dana akan didistribusikan kebagian-bagian dari organisasinya.

d) Peranan Sebagai Negosiator

Peranan ini meminta kepada manajer untuk aktif berpartisipasi dalam arena negosiasi.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sangat berperan penting bagi perusahaan. Karena kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan bawahannya untuk mengikuti perintahnya demi tercapainya tujuan yang diinginkan perusahaan

### 2.1.6 Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan yang efektif menunjukkan peranan penting kepemimpinan dalam perusahaan. Indikator merupakan ciri-ciri yang dapat menilai atau melihat kepemimpinan yang efektif dalam memimpin suatu organisasi.

Menurut Keith Davis dalam Miftah Thoha (2020:33) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Kecerdasan

Seorang pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan dipimpinnya.

2) Kedewasaan

Pemimpin cenderung matang dan mempunyai emosi yang stabil dan mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial.

3) Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi

Para pemimpin secara efektif mempunyai dorongan motivasi yang mendorong untuk berprestasi.

#### 4) Sikap-sikap pengaruh kemanusiaan

Pimpinan-pimpinan yang berhasil biasanya mau mengakui kesalahan, saling menghormati dan menghargai para pengikutnya dan mampu berpihak kepada yang benar.

Sedangkan Menurut Edwin Ghiseli dalam T. Hani Handoko (2019:297) indikator kepemimpinan adalah:

- a) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisor ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan gaya kepemimpinan pekerjaan orang lain.
- b) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- c) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir
- d) Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- e) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- f) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru dan inovasi.

## 2.2 Gaya Kepemimpinan

### 2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono dalam Kumala & Agustina (2018:27), menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya”. Menurut pendapat Thoha dalam Retnowulan (2017:101) Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuannya.

Menurut Hidayat (2018:143) Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan, serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan (leadership style) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan atau bawahan. Pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan benar dan tepat maka akan dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi maupun perorangan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi yang ada maka akan dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi.

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya adalah gaya untuk mempengaruhi, membujuk seseorang atau bawahannya untuk mencapai suatu tujuan bersama dalam suatu organisasi.

### **2.2.2 Jenis Jenis Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan menurut Hidayat (2018:144) yaitu Gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaanya adalah sebagai berikut;

#### **1. Tipe Otokratik**

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga dia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang

menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

#### 2. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (Laissez Faire)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

#### 3. Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

#### 4. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya

penarik yang amat besar.

#### 5. Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan system perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

#### 6. Tipe Pseudo- Demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran- sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samarsamar.

#### 7. Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya sipemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saransaran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.

Dalam teori jalur tujuan (Path Goal Theory), yang dikembangkan oleh Robert House dalam (Gunawan, 2015:158) menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan Cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar

percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Gaya kepemimpinan terbagi atas 4 jenis yakni:

a) Gaya Kepemimpinan Directive

Kemimpinan memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan.

b) Gaya Kepemimpinan Supportive

Pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Ia juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan mereka, status, dan kebutuhan-kebutuhan pribadi, sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan interpersonal yang menyenangkan di antara anggota kelompok.

c) Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.

d) Gaya Kepemimpinan Berorientasi pada Hasil

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

### 2.2.3 Faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

H. Joseph Reitz dalam Indah Dwi Rahayu (2018:2), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan

pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.

2. Harapan dan perilaku atasan
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan atasan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan.

#### 2.2.4 Dimensi Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan dalam Parashakti & Setiawan, (2019) mengemukakan 3 dimensi gaya kepemimpinan yaitu :

##### 1. Kepemimpinan Otoriter

“Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.” Falsafah pemimpin ialah “bawahan adalah untuk pimpinan/atasan”. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pimpinan menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi/perintah, ancaman hukuman serta pengawasan dilakukan secara ketat.

Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup (closed management) kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya.

Pengkaderan kurang mendapat perhatiannya.

## 2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. 10 Falsafah pemimpin ialah “pimpinan (dia) adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya.

Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (open management) dan desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

## 3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pimpinan mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli bagaimana cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan “inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik”.

Disini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka

sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak dengan bawahannya. Dalam hal ini, bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

### 2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator Gaya Kepemimpinan Menurut Kartono (2018), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

#### 1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan yang merupakan tindakan yang paling tepat.

#### 2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya mendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerekan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

#### 3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan

tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

#### 4. Kemampuan Untuk Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan.

#### 5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

#### 6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

## 2.3 Kinerja

### 2.3.1 Pengertian Kinerja

Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Sandy (2018:11), kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan.. Menurut Sutrisno (2019:151) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2018:9) yang

berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Robbin (2018:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

### <sup>16</sup> 2.3.2 Tujuan penilaian Kinerja

Menurut Rivai dan Sagala (2018:547) tujuan perusahaan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

#### 1) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Karyawan membutuhkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai suatu pencapaian kinerja yang telah ditetapkan.

#### 2) Meningkatkan prestasi kerja

Salah satu tujuan memberikan penilaian kinerja yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, karena semakin baik nilai prestasi yang dicapai karyawan akan mempertahankan untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi dalam hal bekerja.

#### 3) Memberikan kesempatan kerja yang adil

Penilaian kinerja akan berdampak seorang karyawan akan merasa memiliki kesempatan yang adil dalam hal mengerjakan pekerjaannya.

Selain itu ada <sup>1</sup> manfaat dari penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang keliru oleh para karyawan dan sebagai masukan bagi para pimpinan dalam membantu dan mengarahkan karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya.
2. Membantu mengambil keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
3. Menyelaraskan upah/gaji atau isentif lainnya bagi para karyawan terutama yang berprestasi dalam bekerja.

### 2.3.3 Komponen Penilaian Kerja

Menurut Kasmir (2018: 204) <sup>1</sup> untuk memudahkan pemahaman berikut ini masing-masing komponen penilaian kinerja yang umum adalah:

#### a. Absensi

Absensi merupakan keberadaan atau bukti kehadiran karyawan pada saat masuk kerja sampai dengan pulang kerja.

#### b. Kejujuran

Kejujuran merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode. Nilai kejujuran seseorang karyawan biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### c. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan unsur yang cukup penting terhadap kinerja seseorang. Artinya karyawan yang memenuhi kriteria bertanggung jawab maka nilai kerja kerjanya akan baik.

#### d. Kemampuan (hasil kerja)

Kemampuan merupakan ukuran bagi seseorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan karyawan.

#### 2.3.4 Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Sutrisno (2018:151) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan, faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

1) Faktor Individu meliputi :

- a. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c. *Role/ Task Perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2) Faktor Lingkungan, yang meliputi :

- a) Kondisi fisik
- b) Peralatan
- c) Waktu
- d) Material
- e) Pendidikan
- f) Supervisi
- g) Desain organisasi
- h) Pelatihan
- i) Keberuntungan

#### 2.3.5 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2018:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2018: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga

kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

## 2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2018: 260). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

## 3. Ketetapan Waktu

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 (Robbins, 2018: 261). Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

## 4. Efektivitas

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi ( tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya (Robbins, 2018: 261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

## 5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2018: 261). Kinerja karyawa itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan,

kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas biasanya didasarkan kepada waktu untuk mengerjakannya jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.

### 2.3.6 Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan

Seperti diketahui tujuan organisasi hanya dapat dicapai, karena organisasi tersebut dukung oleh unit-unit kerja yang terdapat didalamnya. Menurut Sutrisno (2019) terdapat beberapa cara untuk peningkatan kinerja karyawan yaitu :

#### 1. Diskriminasi

Seorang manajer harus mampu membedahkan secara objektif antar mereka yang dapat memberikan sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak.

#### 2. Pengharapan

Dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki nilai kinerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai pengharapan yang diterimanya dari organisasi.

#### 3. Pengembangan

Bagi yang bekerja dibawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan. Sedangkan yang diatas standar, misalnya dapat dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi.

#### 4. Komunikasi

Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan secara akurat mengkomunikasikan penilaian yang dilakukannya

Kinerja yang dicapai karyawan merupakan suatu hal yang sangat

penting dalam menjamin kelangsungan hidup suatu organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi acuan apakah kinerja pegawai tinggi atau rendah.

### 2.3.7 Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Richard I. Handerson (1984) dalam Wirawan (2019) dimensi kinerja adalah kualitas-kualitas atau wajah suatu pekerjaan atau aktivitas- aktivitas yang terjadi di tempat kerja yang konduktif terhadap pengukuran". Dimensi kinerja menyediakan alat untuk melukiskan keseluruhan cakupan aktivitas di tempat kerja. Sementara itu, tanggung jawab dan kewajiban menyediakan suatu deskripsi depersonalisasi. Menurut Wirawan (2019) dimensi kinerja dikelompokkan menjadi tiga jenis yaitu :

1. Hasil kerja
2. Perilaku kerja
3. Sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan.

Dalam suatu organisasi pegawai dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu pegawai/karyawan harus memiliki ciri individu yang produktif. Ciri ini menurut Sedarmayanti (2021) harus ditumbuhkan dalam diri pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Adapun ciri-ciri atau karakteristik dari individu yang produktif antara lain:

1. Kepercayaan diri
2. Rasa tanggung jawab
3. Rasa cinta terhadap pekerjaan
4. Pandangan ke depan
5. Mampu menyelesaikan persoalan
6. Penyesuaian diri terhadap lingkungan yang berubah
7. Memberikontribusi yang positif terhadap lingkungan
8. Kekuatan untuk menunjukkan potensi diri.

### 2.3.8 Hubungan Gaya Kepemimpinan dalam Pencapaian Kinerja Coach

Kepemimpinan adalah menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang didalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan didalam sebuah organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu posisi kunci dimana seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mengarahkan, dan menunjukkan kemampuannya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dalam pencapaian tujuan perusahaan pemimpin perlu melakukan pendekatan melalui *managerial grid*, pendekatan ini manajer berhubungan dengan dua hal, yakni pelayanan dan jasa di satu pihak dan orang-orang di pihak lain, bagaimana manajer memikirkan target dan hubungan manajer serta memikirkan pelayanan dan hubungan kerja dengan manusianya. Bukannya ditekankan pada berapa banyak keuntungan harus dihasilkan, dan berapa banyak ia harus berhubungan dengan bawahannya. Melainkan, jika ia memikirkan target maka harus dipahami bahwa merupakan sikap bagi seorang pimpinan untuk mengetahui berapa banyak dan ragam suatu kebutuhan itu.

Dalam hal ini ia harus mengetahui kualitas keputusan atau kebijakan-kebijakan yang diambil, memahami proses dan prosedur, melakukan penelitian dan kreativitas, memahami kualitas pelayanan stafnya, melakukan efisiensi kerja, dan meningkatkan volume dari suatu hasil. Sehingga dapat meningkatkan pencapaian kinerja karyawan agar mau memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan.

### 2.3.9 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dimaksud sebagai perbandingan antara penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, dengan itu akan bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan. Berikut ini merupakan penelitian yang telah

dilakukan sebelumnya yang dimana penelitian tersebut memiliki relevansi dengan penelitian yang penulis lakukan.

**1. Peneliti : Ade Satria, Siti Maryam (2019)**

Judul : Analisis gaya kepemimpinan terhadap kedisiplinan dan kinerja guru sekolah menengah kejuruan. Metode yang digunakan yaitu metode penelitian Deskriptif Kualitatif. Dengan hasil penelitian yaitu : Berdasarkan uraian dan pembahasan yang telah dilakukan tentang Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan dan Kinerja Guru SMK Negeri 3 Muara Bungo masih belum optimal dalam Upaya kepemimpinan Mempengaruhi Guru Dalam Meningkatkan Disiplin Kinerja Guru di SMK Negeri 3 Muara Bungo. adalah dengan melakukan pendekatan secara personal, melalui komunikasi yang baik serta memberikan motivasi kemudian bimbingan dan kesempatan kepada guru untuk dapat menunjukkan kemampuannya jika diberi tugas dan tanggung jawab dan selalu patuh terhadap aturan yang telah dibuat bersama, Upaya dalam mengatasi hambatan tersebut seperti, kedisiplinan dan kinerja Guru SMK N 3 Muara Bungo. karakter guru yang berbedabeda, ada yang rajin, dan komitmen terhadap aturan yang telah dibuat Bersama.

**2. Peneliti : Fikri Firmansyah, Mitro Subroto (2022)**

Judul : Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Di Lapas Dan Rutan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif analisis dengan hasil penelitian yaitu : Gaya kepemimpinan merupakan kunci penentu dalam keberhasilan suatu Lapas atau Rutan. Hal ini, akan membawa berkah bagi seluruh petugas Lapas atau Rutan yang ada di dalamnya. Maju dan mundurnya, keberhasilan dan kegagalan suatu Lapas atau Rutan banyak ditentukan oleh pemimpin, karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh Lapas atau Rutan menuju tujuan yang akan dicapai.

**3. Peneliti : Bachtiar Arifudin Husain<sup>1</sup>, Indra Novendri, Denok Sunarsi, Sutrisno (2022)**

Judul : Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan pada PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan hasil penelitian yaitu : berdasarkan gaya kepemimpinan yang digunakan di PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis.

Dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja karyawan, manajer saling menghargai potensi masing-masing dengan melakukan kegiatan yang diharapkan dapat meningkatkan efektivitas kinerja karyawan, dan sejauh mana penggunaan pelatihan, serta efektivitas kinerja karyawan, serta kemampuan karyawan dan meminimalkan bantuan orang lain. Namun dalam memotivasi karyawan dirasa kurang memadai dan hal ini berdampak pada rendahnya tingkat inisiatif karyawan.

**4. Peneliti : Yeremia Niaga Atlantika<sup>1</sup>, Veneranda Rini Hapsari<sup>1</sup>, Benedhikta Kikky Vuspitasari<sup>1</sup> Program Studi Kewirausahaan, Institut Shanti Bhuana (2023)**

Judul : Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Mempertahankan Keberlangsungan Usaha Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Daerah Perbatasan: Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional. Metode penelitian yang digunakan yaitu : metode penelitian deskriptif kualitatif dengan hasil penelitian yaitu : Hasil penelitian ini menggambarkan gaya kepemimpinan dalam mempertahankan usaha pada masa pandemi Covid-19 di daerah perbatasan meliputi gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional.

Penerapan gaya kepemimpinan yang mendominasi pelaku usaha di daerah perbatasan adalah gaya kepemimpinan transformasional, karena pemimpin akan cenderung melibatkan karyawan dalam keputusan strategis menyesuaikan situasi dan kondisi yang terjadi.

Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional dapat berjalan dengan efektif dalam berbagai kondisi yang sedang terjadi pada lingkungan usaha atau bisnis di daerah perbatasan.

##### 5. Peneliti : Jimmi Morgan Sihombing (2023)

Judul : Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar 175771 Siaro. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif dengan hasil penelitian yaitu : Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kemajuan sekolah dapat dikatakan “cukup”. Kepala sekolah dalam rangka meningkatkan perhatian individual adalah memberikan kesempatan belajar, mendelegasikan wewenang, mendengarkan dengan penuh perhatian, melatih dan memberikan umpan balik, serta memberdayakan bawahan.

Kesimpulan: Kualitas sekolah akan meningkat apabila karakter seorang pemimpin itu baik dan sesuai kebutuhan sekolah tersebut. Kepala sekolah juga harus mempunyai gaya kepemimpinan sendiri dalam mengelola seluruh unsur yang ada disekolah baik kinerja guru, mutu pendidikan dan lainnya. Selain itu, bagaimana seorang kepala sekolah menggunakan kekuasaannya sehingga tujuan, visi dan misinya tercapai.

Tabel 2.1  
Peneliti terdahulu

| No | Nama Peneliti                          | Judul Penelitian  | Persamaan   | Perbedaan  |
|----|--|---|---|--|
| 1. | Ade Satria, Siti Maryam (2019)         | Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kedisiplinan Dan Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan | 1. variabel yang digunakan sama yaitu gaya kepemimpinan<br>2. metode penelitian yang digunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. | 1. objek penelitian nya kinerja guru sedangkan pada peneliti, yaitu kinerja pegawai.             |
| 2. | Fikri Firmansyah, Mitro Subroto (2022) | Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Di Lapas                              | variabel yang digunakan sama yaitu gaya kepemimpinan  | 1. metode penelitian yang digunakan deskripsif analisis sedangkan pada peneliti yaitu deskriptif |

|    |  |   |   |  |
|----|--|---|---|--|
|    |  | Dan Rutan   |   | kualitatif.  |
| 3. | Bachtiar Arifudin Husain1, Indra Novendri2, Denok Sunarsi3, Sutrisno (2022)  | Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan pada PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan  | variabel yang digunakan sama yaitu gaya kepemimpinan  | 1. metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif, sedangkan pada peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif.<br>2. berfokus dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan, sedangkan pada peneliti berfokus dalam pencapaian kinerja coach.  |
| 4. | Yeremia Niaga Atlantika, Veneranda Rini Hapsari, Benedhikta Kikky Vuspitasari Program Studi Kewirausahaan, Institut Shanti Bhuana (2023) | Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Mempertahankan Keberlangsungan Usaha Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Daerah Perbatasan: Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional | 1. variabel yang digunakan sama yaitu gaya kepemimpinan<br>2. metode penelitian yang digunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. | 1. berfokus dalam Mempertahankan Keberlangsungan Usaha Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Daerah Perbatasan: Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional<br>2. fokus penelitian berbeda, dimana pada penelitian ini di daerah perbatasan. Sedangkan pada peneliti sendiri di Sempoa Sip TC Gunungsitoli. |
| 5. | Jimmi Morgan Sihombing (2023)  | Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar 175771 Siaro   | 1. variabel yang digunakan sama yaitu gaya kepemimpinan<br>2. metode penelitian yang digunakan metode penelitian deskriptif kualitatif  | 1. Fokus penelitian berbeda, dimana pada penelitian ini di Sekolah Dasar 175771 Siaro. Sedangkan pada peneliti sendiri di Sempoa Sip TC Gunungsitoli.<br>2. objek penelitiannya disini adalah kepala sekolah sedangkan pada peneliti sendiri yaitu kinerja coach.  |

Sumber: Oleh Penulis, 2023

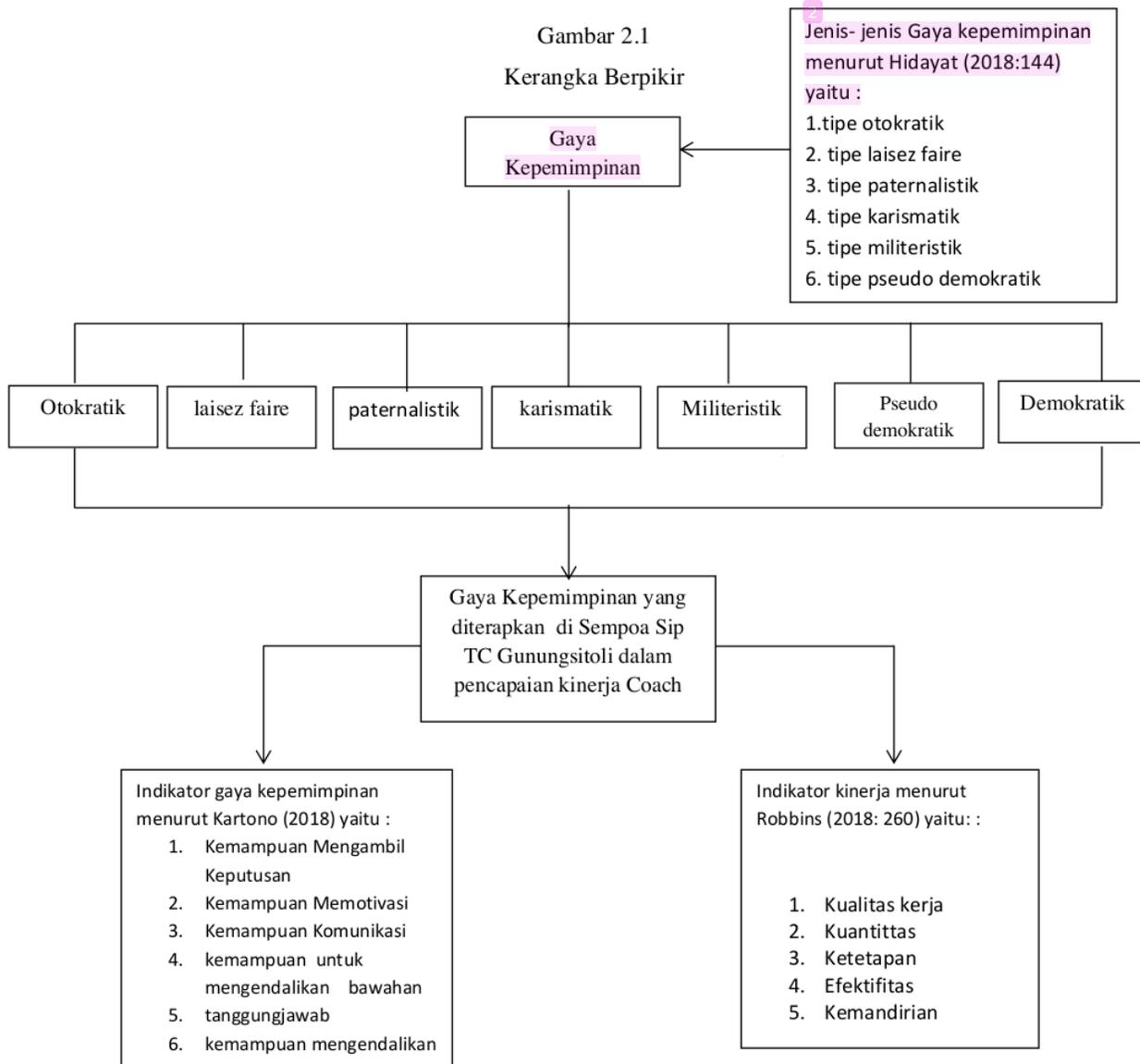
## 2.4 Kerangka Berfikir

Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Kemampuan untuk mempengaruhi bawahan dan juga mengarahkan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan adalah bagian dari konsekuensi pelaksanaan yang harus dilakukan pimpinan melalui gaya kepemimpinan yang dimilikinya.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu posisi kunci dimana seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mengarahkan, dan menunjukkan kemampuannya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dalam pencapaian tujuan perusahaan pemimpin perlu melakukan pendekatan melalui *managerial grid*, pendekatan ini manajer berhubungan dengan dua hal, yakni pelayanan dan jasa di satu pihak dan orang-orang di pihak lain, bagaimana manajer memikirkan target dan hubungan manajer serta memikirkan pelayanan dan hubungan kerja dengan manusianya. Bukannya ditekankan pada berapa banyak keuntungan harus dihasilkan, dan berapa banyak ia harus berhubungan dengan bawahannya. Melainkan, jika ia memikirkan target maka harus dipahami bahwa merupakan sikap bagi seorang pimpinan untuk mengetahui berapa banyak dan ragam suatu kebutuhan itu.

Dalam hal ini ia harus mengetahui kualitas keputusan atau kebijakan-kebijakan yang diambil, memahami proses dan prosedur, melakukan penelitian dan kreativitas, memahami kualitas pelayanan stafnya, melakukan efisiensi kerja, dan meningkatkan volume dari suatu hasil. Sehingga dapat meningkatkan pencapaian kinerja karyawan agar mau memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan.

Gambar 2.1  
Kerangka Berpikir



Sumber: diolah oleh peneliti, 2023

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

##### **3.1.1 Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian dalam penelitian ini yaitu kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian ini bermaksud memberikan gambaran secara mendalam terkait dengan objek penelitian yaitu gaya kepemimpinan dalam pencapaian kinerja coach di Sempoa Sip TC Gunungsitoli. Dalam Penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah Metode penelitian kualitatif, yaitu bertemu langsung dengan pegawai dan Coach untuk melakukan wawancara. Menurut Sugiyono (2018) metode penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang digunakan untuk meneliti pada objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

##### **3.1.2 Jenis Penelitian**

Menurut Sugiyono (2020:9) jenis – jenis penelitian terdiri atas 3 yaitu :

a. Penelitian kualitatif

Metode penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2020:9) adalah penelitian yang dilakukan kepada objek penelitian yang mengalami peristiwa dimana peneliti menjadi instrumen kunci didalam penelitian.

b. Penelitian kuantitatif

Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2020:9) adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau dengan cara melakukan pengumpulan data yang memanfaatkan instrumen penelitian sering disebut cara-cara kuantifikasi

(pengukuran). Dalam pendekatan kuantitatif hakekat hubungan diantara variable-variabel dianalisis dengan menggunakan teori yang obyektif.

c. Riset gabungan

Riset gabungan menurut Sugiyono (2020:9) adalah riset yang menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif.

Berdasarkan teori ataupun pendapat diatas, penulis menetapkan bahwa jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian Kualitatif, dikarenakan penelitian ini dilakukan pada objek penelitian dimana peneliti menjadi instrument didalam penelitian ini sendiri.

### 3.2 Defenisi Variabel Penelitian

Variabel penelitian menurut Sugiyono (2020:68) adalah suatu karakteristik atau atribut dari individu atau organisasi yang dapat diukur atau di observasi yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dijadikan pelajaran dan kemudian ditarik kesimpulannya.

**Tabel 3.1**  
**Variabel Penelitian**

| No. | Variabel   | Indikator  |
|-----|--|--|
| 1.  | Gaya kepemimpinan Menurut mulyadi dan rivai (2019:42) gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya serta menggambarkan kombinasi yang konsisten dari filsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. | Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2018) yaitu :<br>1. Kemampuan Mengambil Keputusan<br>2. Kemampuan Memotivasi<br>3. Kemampuan Komunikasi<br>4. kemampuan untuk mengendalikan bawahan<br>5. tanggungjawab<br>6. kemampuan mengendalikan emosional |
| 2.  | Menurut Mangkunegara (2018:9) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.   | Indikator kinerja menurut Robbins (2018: 260) yaitu :<br>1. Kualitas kerja<br>2. Kuantittas<br>3. Ketetapan<br>4. Efektifitas<br>5. Kemandirian  |

### 3.3 Lokasi Penelitian dan Jadwal Penelitian

#### 3.3.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan di Sempoa SIP TC Gunungsitoli yang beralamat di jalan Diponegoro No. 120A Kota Gunungsitoli. Penelitian dilaksanakan selama 6 (enam) bulan.

#### 3.3.2 Jadwal Penelitian

**Tabel 3.2**  
**Jadwal Pelaksanaan Penelitian**

| Kegiatan                             | Jadwal    |   |   |           |   |   |   |              |   |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   |               |   |   |   |  |
|--------------------------------------|-----------|---|---|-----------|---|---|---|--------------|---|---|---|----------------|---|---|---|--------------|---|---|---|---------------|---|---|---|--|
|                                      | Juni 2023 |   |   | Juli 2023 |   |   |   | Agustus 2023 |   |   |   | September 2023 |   |   |   | Oktober 2023 |   |   |   | November 2023 |   |   |   |  |
|                                      | 2         | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1            | 2 | 3 | 4 | 1              | 2 | 3 | 4 | 1            | 2 | 3 | 4 | 1             | 2 | 3 | 4 |  |
| Kegiatan Proposal Skripsi            | ■         | ■ | ■ |           |   |   |   |              |   |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   |               |   |   |   |  |
| Konsultasi kepada Dosen Pembimbing   |           |   |   | ■         | ■ | ■ |   |              |   |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   |               |   |   |   |  |
| Pendaftaran Seminar Proposal Skripsi |           |   |   |           |   |   | ■ |              |   |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   |               |   |   |   |  |
| Pengumpulan Data                     |           |   |   |           |   |   |   | ■            | ■ | ■ | ■ |                |   |   |   |              |   |   |   |               |   |   |   |  |
| Penulisan Naskah Skripsi             |           |   |   |           |   |   |   |              |   |   |   | ■              | ■ | ■ | ■ |              |   |   |   |               |   |   |   |  |
| Konsultasi Kepada Dosen Pembimbing   |           |   |   |           |   |   |   |              |   |   |   |                |   |   |   | ■            | ■ | ■ | ■ |               |   |   |   |  |
| Penulisan dan Penyempurnaan skripsi  |           |   |   |           |   |   |   |              |   |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   | ■             | ■ |   |   |  |
| Ujian skripsi                        |           |   |   |           |   |   |   |              |   |   |   |                |   |   |   |              |   |   |   |               |   |   | ■ |  |

Sumber: diolah oleh penulis 2023

### 3.4 Sumber Data

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai penelitian terkait. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu sebagai berikut

#### a. Sumber Primer

Menurut Sugiyono (2018:456) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Peneliti menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian sebagai data primer yang dilakukan dengan sebagian karyawan di Sempoa SIP TC Gunungsitoli.

#### b. Sumber Sekunder

Menurut Sugiyono (2018:456) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder bersumber dari website atau situs Sempoa Sip dan dokumen yaitu catatan arsip atau catatan yang berkaitan dengan pencapaian kinerja karyawan atau pun coach di Sempoa SIP TC Gunungsitoli.

### 3.5 Instrumen Penelitian dan Informan Penelitian

#### 3.5.1 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:250) instrument penelitian merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun social yang diamati. Dimana instrument penelitian pada penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. Dimana peneliti akan menjadi alat untuk merekam informasi selama berlangsungnya penelitian.

#### 3.5.2 Informan Penelitian

Menurut sugiyono (2018:250) infroman penelitian adalah individu atau orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi mengenai situasi dan kondisi latar belakang penelitian. Melalui informan, peneliti dapat mengetahui segala sumber informasi mengenai

hal yang menjadi objek penelitian. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik Purposive sampling. Menurut Sugiyono (2019:45) Teknik Purposive Sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu apa yang kita harapkan. Adapun informan dalam penelitian ini adalah manager Sempoa Sip TC Gunungsitoli, karyawan atau coach Sempoa SIP TC Gunungsitoli yang berjumlah 6 orang. Informasi mengenai informan pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.3  
Data Informan Penelitian

| NO. | NAMA               | JABATAN                              |
|-----|--------------------|--------------------------------------|
| 1.  | HERLINDAWATI LAOLI | MANAGER SEMPOA SIP TC GUNUNGSITOLI   |
| 2.  | ASLINA TELAUMBANUA | COACH SEMPOA SIP                     |
| 3.  | ASNI NATALLIA LAIA | COACH TENAGA PENGAJAR BAHASA INGGRIS |
| 4.  | YUSNA TELAUMBANUA  | COACH TENAGA PENGAJAR BAHASA INGGRIS |
| 5.  | JENI SISKAZEBUA    | COACH TENAGA PENGAJAR BACA TULIS     |
| 6.  | FANI GIAWA         | ADMIN SEMPOA SIP TC GUNUNGSITOLI     |

Sumber: Sempoa Sip TC Gunungsitoli, 2023

### 3.6 Teknik pengumpulan data

Menurut Sugiyono (2018), teknik pengumpulan data dilakukan pada kondisi yang alamiah, sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berpartisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2018) terdiri atas observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi.

#### a. Wawancara

Wawancara Menurut Sugiyono (2018) wawancara adalah teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila

peneliti ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil.

Wawancara merupakan sesi tanya jawab yang dilakukan oleh peneliti yang dilaksanakan secara tatap muka dengan karyawan atau coach Sempoa Sip TC Gunungsitoli. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur ini dilakukan untuk mengetahui lebih dalam terkait keterangan yang belum diketahui oleh peneliti.

#### b. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2018) dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi ini merekam semua hasil wawancara dan keterangan yang diberikan oleh informan. Peneliti langsung datang ke objek penelitian dengan melakukan pengamatan terhadap kondisi nyata yang ada pada kantor Sempoa SIP TC Gunungsitoli.

#### c. Observasi

Salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mengetahui atau menyelidiki tingkah laku *nonverbal* yakni dengan menggunakan teknik observasi. Menurut Sugiyono (2018:229) observasi merupakan Teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi juga tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam yang lain. Melalui kegiatan observasi peneliti dapat belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Observasi dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan pengamatan langsung di lapangan untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya mengenai gaya kepemimpinan dalam pencapaian kinerja coach di Sempoa Sip TC Gunungsitoli.

### 3.7 Teknik analisis data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data model Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017: 132). Menurut keduanya, proses analisis data kualitatif dilakukan dengan tiga tahapan, yaitu:

a. Reduksi Data

Tahap pertama dalam menganalisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah reduksi data atau data reduction. Tahap reduksi data adalah tahap mereduksi atau menyederhanakan data agar bisa sesuai dengan kebutuhan dan tentunya mudah untuk didapatkan informasi. Data yang didapatkan dari hasil wawancara, survei kepuasan pelanggan, pengamatan langsung di lapangan, dan sebagainya tentu memiliki bentuk yang kompleks. Semua data yang sudah didapatkan kemudian dikelompokkan dari data yang sangat penting, kurang penting, dan tidak penting. Data yang masuk ke dalam kelompok data tidak penting kemudian aman untuk dibuang atau tidak digunakan. Sehingga tersisa data yang sifatnya penting dan kurang penting. Peneliti bisa membuang juga data kurang penting, yang kemudian hanya menyisakan data yang sifatnya penting. Data ini kemudian menjadi lebih sederhana, sesuai dengan kebutuhan penelitian, dan dianggap mampu mewakili semua data yang sudah didapatkan. Sehingga lebih mudah untuk diproses ke tahap selanjutnya agar menjadi informasi yang bulat, jelas, dan menjawab suatu permasalahan.

b. Penyajian Data

Dalam macam-macam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman, setelah menyelesaikan tahap reduksi maka masuk ke tahap penyajian data atau data display. Sesuai dengan namanya, pada tahap ini peneliti bisa menyajikan data yang sudah direduksi atau disederhanakan di tahap sebelumnya. Bentuk penyajian data kemudian beragam bias disajikan dalam bentuk grafik, chart, pictogram, dan bentuk lain. Sehingga kumpulan data tersebut bisa lebih mudah disampaikan kepada orang lain. Selain itu juga mengandung informasi yang jelas dan pembaca bisa dengan mudah mendapatkan informasi tersebut. Proses penyajian data diperlukan dalam analisis data kualitatif untuk bisa menyajikan atau menampilkan data dengan rapi, sistematis, tersusun dengan pola hubungan tertentu, terorganisir, dan sebagainya. Sehingga data ini tidak lagi berupa data mentah akan tetapi sudah menyajikan suatu informasi.

c. Penarikan Kesimpulan

Tahap selanjutnya dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan atau conclusion drawing. Sehingga data yang sudah disusun dan dikelompokkan kemudian disajikan dengan suatu teknik atau pola bisa ditarik kesimpulan. Kesimpulan ini menjadi informasi yang bisa disajikan dalam laporan penelitian dan ditempatkan di bagian penutup. Yakni pada bagian kesimpulan, sehingga para pembaca laporan penelitian juga bisa menemukan kesimpulan tersebut. Proses menarik kesimpulan baru bisa dilakukan ketika semua data yang variatif disederhanakan, disusun atau ditampilkan dengan memakai media tertentu, baru kemudian bisa dipahami dengan mudah.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Semboa SIP TC Gunungsitoli adalah sebuah lembaga kursus yang menyediakan program pelatihan otak untuk anak-anak mulai dari usia 4-12 tahun. Metode pelatihan otak yang digunakan adalah metode semboa atau soroban. Metode pelatihan ini menggunakan alat hitung berupa semboa yang terdiri beberapa bagian yaitu bingkai semboa, tiang manik, kantong manik, titik nilai, dan biji manik semboa. Semboa SIP TC Gunungsitoli didirikan pada tanggal 15 September 2014 dan berlokasi di Jalan Diponegoro No.120A Kota Gunungsitoli.

Semboa SIP TC Gunungsitoli pada awal berdirinya hanya memiliki 10 orang siswa yang belajar. Namun, pada tahun-tahun berikutnya, jumlah anak yang belajar di Semboa SIP TC Gunungsitoli meningkat secara signifikan hingga mencapai lebih dari 120 anak. Namun, pada tahun 2020 jumlah anak yang belajar di Semboa SIP TC Gunungsitoli mengalami penurunan akibat pandemi *Covid-19* yang melanda Pulau Nias. Banyak anak-anak yang berhenti ikut les dan hanya beberapa orang saja yang ikut les melalui daring atau online, dan beberapa *coach* juga diberhentikan untuk bekerja. Namun, setelah pandemi *Covid-19* berakhir, jumlah anak yang belajar di Semboa SIP TC Gunungsitoli kembali meningkat. Pada tahun 2021 sampai sekarang ini, jumlah siswa mencapai 125 orang, dan jumlah *coach* berjumlah 9 orang, satu orang admin, dan satu orang petugas keamanan untuk penjemputan anak.

Belajar di Semboa SIP TC Gunungsitoli memiliki banyak manfaat untuk perkembangan anak. Selain dapat meningkatkan kemampuan berhitung secara cepat dan tepat, belajar semboa juga dapat menyeimbangkan otak kanan dan kiri, melatih daya imajinasi dan kreativitas, serta membuat matematika menjadi pelajaran yang menyenangkan. Selain itu, belajar semboa juga dapat meningkatkan daya tahan anak dalam belajar, meningkatkan kemampuan koordinasi otak kanan

dan kiri, meningkatkan daya konsentrasi, dan meningkatkan kemampuan belajar secara umum. Belajar sempoa juga dapat melatih fungsi otak, daya ingat, logika, kreativitas, dan konsentrasi. Dengan belajar sempoa, anak-anak dapat mengembangkan kemampuan matematika dan keterampilan lainnya secara lebih mudah dan menyenangkan dan mengembangkan potensi otak dan kemampuan matematika mereka.

Meskipun sempat mengalami penurunan akibat pandemi COVID-19, Sempoa SIP TC Gunungsitoli tetap berkomitmen untuk memberikan manfaat belajar sempoa bagi anak-anak di Gunungsitoli dan sekitarnya. Dengan manfaat-manfaat yang dimilikinya, belajar sempoa dapat membantu anak-anak dalam mengembangkan potensi otak dan kemampuan matematika mereka.

#### **4.1.1 Visi dan Misi Sempoa SIP Gunungsitoli**

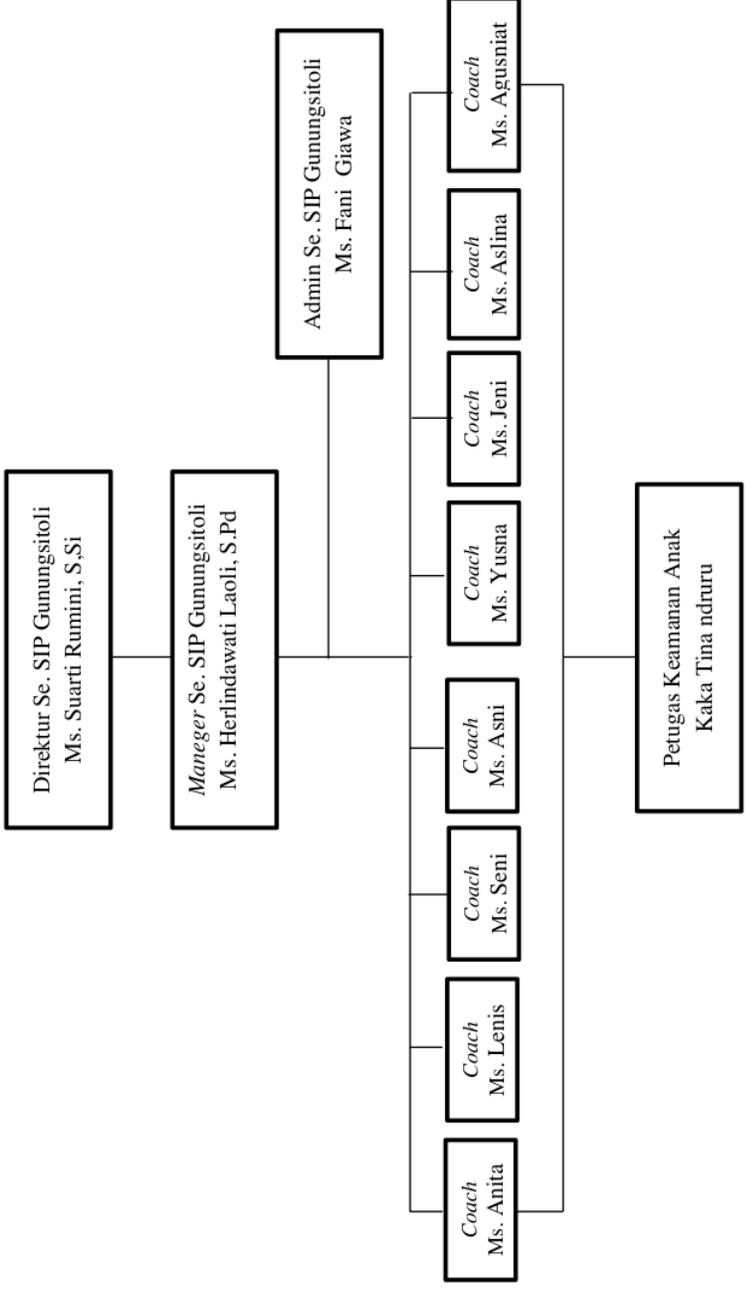
**Visi :**

Menciptakan Generasi bangsa yang lebih kreatif, kompetitif dan adaptif dengan perkembangan zaman

**Misi:**

Menjadikan Sempoa SIP TC Gunungsitoli sebagai tempat pelatihan dan pengembangan otak anak yang terbaik di Indonesia

4.1.2 Struktur Organisasi Sempoa SIP TC Gunungsitoli



#### 4.1.3 Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

1. Direktur Sempoa SIP TC Gunungsitoli mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
  - a. Menetapkan visi, misi, dan tujuan lembaga
  - b. Mengembangkan strategi dan rencana kerja untuk mencapai tujuan lembaga
  - c. Mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan materiil lembaga
  - d. Memonitor dan mengevaluasi kinerja lembaga secara berkala
  - e. Menjalin kerjasama dengan pihak-pihak terkait, seperti orangtua siswa, sekolah, dan komunitas setempat
  - f. Menjaga kualitas dan reputasi lembaga
  - g. Mengembangkan program pelatihan otak yang sesuai dengan kebutuhan anak-anak
  - h. Memastikan keamanan dan kenyamanan siswa selama belajar di lembaga
  - i. Menjaga hubungan baik dengan siswa dan orangtua siswa
  - j. Mengikuti perkembangan terbaru dalam bidang pelatihan otak dan pendidikan untuk terus meningkatkan kualitas lembaga.
2. *Manager* Sempoa SIP TC Gunungsitoli mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
  - a. Merencanakan, mengorganisasi, dan mengarahkan kegiatan operasional di Sempoa SIP TC Gunungsitoli
  - b. Mengambil keputusan strategis untuk mencapai tujuan yang akan di capai dimasa yang akan datang.
  - c. Mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan teknologi informasi yang ada di Sempoa SIP TC Gunungsitoli
  - d. Membangun hubungan baik dengan karyawan, siswa, orang tua siswa dan masyarakat.
  - e. Membangun tim yang baik dan produktif, termasuk merekrut, memilih, melatih, dan mengembangkan karyawan.

- f. Memberi pengaruh pada anggota tim, termasuk memberikan perintah, nasihat, dan dukungan untuk membangun tim dan perusahaan agar dapat berkembang ke arah yang lebih baik.
  - g. Mengadakan evaluasi, termasuk mengevaluasi kinerja *coach* dan memastikan kepatuhan *coach* terhadap peraturan dan standar yang berlaku.
  - h. Menangani konflik dalam tim yang dipimpinnya dengan baik dan adil atau tidak ada yang merasa dirugikan.
3. Admin Sempoa SIP TC Gunungsitoli mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
- a) Pengelolaan keuangan di Sempoa SIP Gunungsitoli
  - b) Mengurus administrasi coach dan siswa
  - c) Penyusunan administrasi perlengkapan
  - d) Penyusunan dan penyajian data/statistik Sempoa SIP TC Gunungsitoli
  - e) Penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan di Sempoa SIP TC Gunungsitoli secara berkala
  - f) Menangani pendaftaran siswa baru dan administrasi terkait
  - g) Menangani keluhan dan masalah siswa dan orangtua siswa
4. *Coach* Sempoa SIP TC Gunungsitoli mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
- a. Mengajar program pelatihan otak dengan menggunakan metode sempoa untuk anak-anak mulai dari usia 4-12 tahun
  - b. Membuat rencana pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan siswa
  - c. Memonitor dan mengevaluasi kemajuan siswa secara berkala
  - d. Memberikan motivasi dan dukungan kepada siswa dalam belajar
  - e. Menjaga kualitas dan reputasi lembaga dengan memberikan layanan yang baik kepada siswa dan orangtua siswa
  - f. Menjaga keamanan dan kenyamanan siswa selama belajar di lembaga

- g. Menjalin hubungan baik dengan siswa dan orangtua siswa
  - h. Mengikuti perkembangan terbaru dalam bidang pelatihan otak dan pendidikan untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran
5. Petugas Keamanan Anak Sempoa SIP TC Gunungsitoli mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
- a) Menjaga keamanan dan kenyamanan siswa selama belajar di lembaga
  - b) Memastikan bahwa lingkungan belajar aman dan nyaman bagi siswa
  - c) Menjaga keamanan dan integritas fasilitas dan peralatan lembaga
  - d) Menjaga ketertiban dan disiplin siswa selama belajar di lembaga
  - e) Menjaga hubungan baik dengan siswa dan orangtua siswa
  - f) Menjaga kualitas dan reputasi lembaga dengan memberikan layanan yang baik kepada siswa dan orangtua siswa.

#### 4.1.4 Deskripsi Informan

Informan dalam penelitian kualitatif adalah orang atau kelompok yang memberikan informasi yang relevan dan berguna bagi peneliti untuk memahami suatu fenomena atau masalah yang sedang diteliti. Informan dapat berupa narasumber, responden, atau partisipan yang terlibat dalam suatu kegiatan atau situasi yang menjadi objek penelitian. Dalam penelitian ini informan terdiri dari 1 orang *manager* dan 5 orang karyawan yang bekerja di Sempoa SIP TC Gunungsitoli yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.1**  
Data Informan

| Nama                     | Usia (Thn) | Jenis Kelamin | Lulusan               | Jabatan        |
|--------------------------|------------|---------------|-----------------------|----------------|
| Herlindawati Laoli, S.Pd | 34         | Perempuan     | S1/Pendidikan Ekonomi | <i>Manager</i> |

|                           |    |           |                              |              |
|---------------------------|----|-----------|------------------------------|--------------|
| Aslina Telaumbanua, SM    | 25 | Perempuan | S1/Manajemen                 | <i>Coach</i> |
| Asni Natallia Laia, SM    | 25 | Perempuan | S1/Manajemen                 | <i>Coach</i> |
| Fani Giawa                | 22 | Perempuan | SMK                          | Admin        |
| Yusna Telaumbanua, S.Pd   | 25 | Perempuan | S1/Pendidikan Bahasa Inggris | <i>Coach</i> |
| Jeni Siska Zebua, S.I.Kom | 24 | Perempuan | S1/Ilmu Komunikasi           | <i>Coach</i> |

Berdasarkan data diatas, Informan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa orang yang memiliki latar belakang pendidikan dan jabatan yang berbeda yaitu sebagai berikut:

1. Herlindawati Laoli, S.Pd merupakan seorang wanita berusia 34 tahun yang memiliki latar belakang pendidikan S1/Pendidikan Ekonomi dan menjabat sebagai *Manager*.
2. Aslina Telaumbanua, SM berusia 25 tahun, berjenis kelamin perempuan dan bekerja sebagai *coach* di Sempoa SIP TC Gunungsitoli.
3. Fani Giawa adalah seorang wanita berusia 22 tahun yang lulus SMK dan bekerja sebagai Admin di Sempoa SIP TC Gunungsitoli.
4. Asni Natallia Laia, SM adalah seorang wanita berusia 25 tahun yang memiliki latar belakang pendidikan S1/Manajemen dan menjabat sebagai *coach* yang mengajari bahasa Inggris.
5. Yusna Telaumbanua, S.Pd adalah seorang wanita berusia 25 tahun yang memiliki latar belakang pendidikan S1/Pendidikan Bahasa Inggris dan menjabat sebagai *coach* yang mengajari bahasa Inggris.
6. Jeni Siska Zebua, S.I.Kom adalah seorang wanita berusia 24 tahun yang memiliki latar belakang pendidikan S1/Ilmu Komunikasi dan menjabat sebagai *coach* yang mengajari baca tulis.

Dari informasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa informan dalam data tersebut terdiri dari beberapa wanita yang memiliki latar belakang pendidikan dan jabatan yang berbeda.

## 4.2 Analisis dan Pembahasan

### 4.2.1 Gaya Kepemimpinan di Sempoa SIP TC Gunungsitoli

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan para karyawan dalam mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan didalam memimpin suatu organisasi, gaya kepemimpinan dapat berbeda-beda tergantung pada kepribadian dan preferensi seorang pemimpin.

Untuk memperoleh data tentang gaya kepemimpinan yang ada di Sempoa SIP TC Gunungsitoli, Peneliti melakukan observasi langsung dan wawancara dengan beberapa karyawan di Sempoa SIP TC Gunungsitoli, hasil wawancaranya adalah sebagai berikut:

#### 4.2.1.1 Kemampuan Mengambil Keputusan

Kemampuan pengambilan keputusan adalah kemampuan individu untuk memilih opsi terbaik dari berbagai alternatif yang tersedia dengan cara mengumpulkan informasi, mengevaluasi situasi, dan mempertimbangkan berbagai opsi. Pengambilan keputusan merupakan hasil dari proses mental atau kognitif yang membawa pada pemilihan suatu jalur tindakan di antara beberapa alternatif yang tersedia. Proses pengambilan keputusan dapat berupa rasional atau irasional dan melibatkan asumsi nilai, preferensi, dan keyakinan pembuat keputusan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Herlindawati Laoli sebagai *manager* Sempoa SIP TC Gunungsitoli pada hari Senin, 16 Oktober 2023 mengungkapkan bahwa:

*“Dalam pengambilan keputusan Sempoa SIP TC Gunungsitoli, pimpinan menentukan sendiri tugas-tugas karyawan, jadwal pertemuan, atau kegiatan yang akan dilaksanakan. Dalam pengambilan keputusan pimpinan memiliki otoritas yang besar dalam mengatur dan mengarahkan jalannya pekerjaan di Sempoa SIP TC*

*Gunungsitoli yang bertujuan untuk mencapai target dan hasil kerja yang diinginkan”*

Berdasarkan hasil wawancara dengan Aslina Telaumbanua sebagai *coach* Sempoa SIP TC Gunungsitoli pada hari Senin, 16 Oktober 2023 mengatakan bahwa:

*“Untuk pengambilan keputusan biasanya pimpinan yang langsung menentukan dan memutuskan, akan tetapi terkadang keputusan yang di ambil kurang memuaskan menurut saya pribadi karena pimpinan hanya fokus pada hasil kinerja para coach tanpa peduli dengan permasalahan dan kendala yang dihadapi oleh coach”*

Sebagaimana hasil wawancara yang diungkapkan oleh Asni Natallia Laia sebagai tenaga pengajar bahasa inggris pada hari Senin, 16 Oktober 2023, beliau berpendapat bahwa:

*“Dalam pengambilan keputusan semua karyawan tidak dilibatkan biasanya pimpinan yang langsung nentuin apa yang harus kami lakukan, apa yang harus kami kerjakan, soalnya pimpinan hanya berorientasi pada hasil kinerja kami, tanpa peduli permasalahan yang kami hadapi dilapangan.”*

Fani Giawa sebagai admin Sempoa SIP TC Gunungsitoli berpendapat bahwa:

*“Pimpinan kami orangnya tegas dan disiplin dan untuk pengambilan keputusan biasanya beliau langsung memutuskan sendiri tanpa menyanyakan pendapat kami. Pimpinan kami yang secara penuh mengendalikan semua keputusan di Sempoa SIP TC Gunungsitoli, kalau dibilang otoriter yah engga sih cuman beliau lebih ke gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hasil.*

Berbeda pendapat dengan Yusna Telaumbanua sebagai tenaga pengajar bahasa inggris, beliau berpendapat bahwa:

*“Kalau menurut saya, selama ini pimpinan sudah berusaha sebaik mungkin dalam memimpin perusahaan dan karyawan. Kalau soal kebijakan dan keputusan*

*yang diambil oleh pimpinan yah kita sebagai karyawan harus patuh dan ikuti meskipun keputusan yang di ambil tidak sesuai dengan maunya kita. Pastinya sebelum memutuskan sesuatu pimpinan terlebih dahulu mempertimbangkannya yang intinya semua keputusan yang diambil untuk kemajuan Sempoa SIP TC Gunungsitoli”*

Pendapat lain juga di ungkapkan oleh Jeni Siska Zebua sebagai tenaga pengajar baca tulis berpendapat bahwa

*“Menurut saya, pengambilan keputusan yang sudah dilakukan oleh pimpinan sudah cukup baik dan saya siap untuk mengikuti keputusan tersebut demi kemajuan Sempoa SIP TC Gunungsitoli”*

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam pengambilan keputusan pimpinan sendiri yang memutuskan semua kebijakan yang di ambil tanpa melibatkan karyawan untuk melakukan perundingan terlebih dahulu baik melalui pertemuan rutin atau rapat yang diadakan setiap bulannya. Keputusan yang diambil seringkali tidak sesuai dengan harapan *coach* karena pimpinan hanya fokus pada hasil pencapaian target kerja yang harus dicapai sehingga menimbulkan perbedaan pandangan dan ketidakpuasan karyawan pada keputusan yang sudah ditentukan.

#### **4.2.1.2 Kemampuan Memotivasi**

Kemampuan memotivasi menjadi salah satu indikator yang dapat digunakan untuk menilai gaya kepemimpinan seseorang. Pemimpin yang memiliki kemampuan memotivasi yang baik dapat mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kemampuan memotivasi dalam gaya kepemimpinan adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan

waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Herlindawati Laoli sebagai *manager* Sempoa SIP TC Gunungsitoli pada hari Senin, 16 Oktober 2023 mengungkapkan bahwa:

*“Untuk motivasi selama ini kami di ikut sertakan dalam pelatihan dan pengembangan skill, pimpinan juga berusaha untuk menyediakan kondisi kerja yang nyaman bagi kami sehingga kami pun semangat untuk bekerja”*

Aslina Telaumbanua sebagai *coach* Sempoa SIP TC Gunungsitoli berpendapat bahwa:

*“Untuk motivasi kerja selama ini, kami diberikan kesejahteraan yaitu kami diikut sertakan dalam BPJS kesehatan dan juga selama ini kami diikutkan dalam training atau pelatihan untuk meningkatkan kinerja kami”*

Pendapat lain juga diungkapkan oleh Asni Natallia Laia sebagai tenaga pengajar bahasa inggris

*“Selama ini kami yang memiliki kinerja yang baik diberikan insentif jika hasil pekerjaan atau tugas yang dibebankan kepada kami selesai tepat waktu, mencapai target dan tepat sasaran”*

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan memotivasi dari pimpinan sangatlah tinggi dilihat dari adanya motivasi baik dalam kesejahteraan karyawan maupun dalam menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif selain itu pimpinan juga mengikut sertakan karyawannya pada BPJS kesehatan dan memberikan insentif kepada karyawan yang memiliki hasil kinerja yang baik sehingga dapat memotivasi karyawan untuk menjadi lebih baik lagi secara individu maupun organisasi.

#### 4.2.1.3 Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kemampuan atau keahlian dalam melakukan kegiatan berkomunikasi. Kemampuan komunikasi meliputi kemampuan untuk memilih perilaku komunikasi yang cocok dan efektif bagi situasi tertentu. Kemampuan komunikasi merupakan peran penting yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan dalam proses komunikasi, baik dalam penyampaian informasi, memecahkan permasalahan, maupun dalam pemberian umpan balik. Kemampuan komunikasi juga meliputi kemampuan berbicara, mendengar, mengatasi hambatan komunikasi verbal, memahami komunikasi *nonverbal*, dan mampu memecahkan konflik secara konstruktif

Berdasarkan hasil wawancara dengan Yusna Telaumbanua sebagai tenaga pengajar bahasa Inggris pada hari Senin, 16 Oktober 2023 beliau berpendapat bahwa:

*“Selama ini pimpinan menekankan kepada kami agar tidak mengecewakan orang tua murid, terus harus bisa menyelesaikan tanggung jawab dengan baik, dan menegur ketika ada karyawan yang melakukan kesalahan. Kalau misalnya ada pengumuman penting atau informasi yang harus kami ketahui biasanya di share di group wa dan jika seandainya kami kurang paham, kami bias langsung menanyakannya kepada direktur”*

Senada dengan hal tersebut saudara Jeni Siska Zebua sebagai tenaga pengajar baca tulis menyampaikan bahwa

*“Kalau komunikasi kita biasanya lewat grup whatsapp semisal ada pengumuman atau informasi yang penting. Nah, untuk komunikasi langsung ketika kita ketemu di tempat kerja atau ketika ada rapat rutin bulanan, biasanya ketika penyampaian informasi, tujuan organisasi atau sanksi ketika tidak menyelesaikan tugas langsung disampaikan kepada kami ketika sedang rapat”*

Fani Giawa sebagai admin Sempoa SIP TC Gunungsitoli juga berpendapat bahwa:

*“Selama ini kalau komunikasi bisa secara langsung ketika ketemu dikantor dan juga bias melalui pemanfaatan media sosial sebagai sarana untuk komunikas, misalnya melalui group whatsapp, intinya komunikasi antara pimpinan sama karyawan tetap lancar”*

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin di Sempoa SIP TC Gunungsitoli menggunakan dua model komunikasi yaitu secara langsung dan secara tidak langsung. Komunikasi secara langsung di lakukan ketika bertemu di tempat kerja dan komunikasi secara tidak langsung menggunakan media sosial sebagai sarana untuk berkomunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam menyampaikan informasi dan pengumuman terkait pekerjaan.

#### **4.2.1.4 Kemampuan Mengendalikan Emosional**

Kemampuan mengendalikan emosional sangat penting bagi seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi dan memimpin bawahannya dengan baik. Kemampuan mengendalikan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengatur, menjaga, dan mengontrol emosi dirinya dan orang lain di sekitarnya. Seorang pemimpin yang cerdas secara emosional harus memiliki kemampuan untuk mengenali, memahami, dan menilai diri sendiri, mengendalikan emosi diri, memahami emosi orang lain dan mengelola emosi orang lain.

Berdasarkan hasil wawancara Fani Giawa sebagai admin Sempoa SIP TC Gunungsitoli pada hari Senin, 16 Oktober 2023 mengungkapkan bahwa:

*“Pimpinan bisa dibilang orangnya sangat tegas gak mau main-main jika sedang bekerja, tapi kadang-kadang juga dia friendly tapi hanya khusus kepada karyawan yang sudah lama bekerja. Selain itu,*

*pimpinan juga sangat konsisten dengan apa yang sudah direncanakan sehingga kami sebagai karyawan dituntut untuk bekerja lebih tekun dan giat”*

Aslina Telaumbanua sebagai *coach* Sempoa SIP TC Gunungsitoli juga mengungkapkan bahwa:

*“Pimpinan kami sangat tegas dan disiplin orangnya, kalau soal pekerjaan dia sangat teliti dan disiplin gak suka maian-main, misalnya pun ada karyawan yang sudah berbuat salah dan sudah ditegur tapi tidak mau berubah maka beliau langsung memutuskan hubungan pekerjaan”*

Pendapat lain juga diungkapkan oleh Jeni Siska Zebua sebagai tenaga pengajar baca tulis berpendapat bahwa

*“Kadang-kadang enak diajak bicara dan kadang-kadang tegas dan juga bisa marah kepada kami karyawan. Tapi pimpinan kami selalu berusaha membuat suasana tempat kerja itu nyaman dan kondusif sehingga kami karyawan bisa betah bekerja”*

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa tingkat pengendalian emosional dari pemimpin sangat baik, ditunjukkan dengan menegur karyawan yang berbuat salah terlebih dahulu, dan jika tidak bisa memperbaiki diri karyawan tersebut baru di PHK. Selain itu, pemimpin juga berusaha membuat tempat kerja yang nyaman dengan suasana yang kondusif sehingga para karyawan dapat bekerja dengan baik.

#### **4.2.1.5 Bertanggung Jawab**

Indikator selanjutnya adalah bertanggung jawab, seorang pemimpin bertanggung jawab atas kelangsungan hidup perusahaan dan karyawannya. Seorang pemimpin harus mampu melaksanakan tugas berdasarkan prinsip dasar manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sehingga mampu menciptakan keadaan orang lain yang dipimpinnya saling

bekerja sama untuk mencapai tujuan, tanggung jawab seorang pemimpin mencakup kemampuan untuk mengawasi pekerjaan bawahannya, sekaligus mengarahkan mereka untuk menyelesaikan berbagai tugas. Semua tanggung jawab di Sempoa SIP TC Gunungsitoli sepenuhnya diambil oleh direktur Sempoa SIP TC Gunungsitoli sebagaimana yang disampaikan oleh Herlindawati Laoli sebagai *manager* Sempoa SIP TC Gunungsitoli, mengungkapkan bahwa:

*“Pemimpin Sempoa SIP TC Gunungsitoli bertanggungjawab atas karyawan, atas hasil yang akan dicapai, atas resiko yang akan terjadi dan juga kebijakan yang akan diambil demi kemajuan organisasi”*

Sebagaimana hasil wawancara yang diungkapkan oleh Asni Natallia Laia sebagai tenaga pengajar bahasa inggris pada hari Senin, 16 Oktober 2023, beliau berpendapat bahwa:

*“Kalau untuk mengerjakan tugas dan pekerjaan kami kerjakan sendiri tanpa di damping tapi kami tetap di pantau bagaimana hasil kerjanya. Untuk masalah organisasi pemimpin langsung yang handle, misalnya ada komplain dari orang tua kami beritahu kepada beliau dan beliau yang akan mengambil kebijakan untuk menyelesaikannya”*

Pendapat lain juga di ungkapkan oleh Yusna Telaumbanua sebagai tenaga pengajar bahasa inggris, beliau berpendapat bahwa:

*“Pimpinan bertanggung jawab penuh atas kami karyawan dan juga beliau sangat perhatian pada kualitas sumber daya pengajar, kadang-kadang kami diikutkan dalam pelatihan, training, dan seminar yang bisa membangun dan mengembangkan skill kami”*

Berdasarkan hasil wawancara dengan Aslina Telaumbanua sebagai *coach* Sempoa SIP TC Gunungsitoli pada hari Senin, 16 Oktober 2023 mengatakan bahwa:

*“Dalam melaksanakan tugas kami jarang didampingi tapi juga tidak dibiarkan, kami tetap di pantau dan juga beliau sangat perhatian dan peduli dengan kualitas sumber daya pengajar karena semua peraturan, kebijakkan, tujuan perusahaan pimpinan yang menentukan, jadi kami sebagai karyawan hanya mengikuti semua apa yang dikatakan oleh pimpinan”*

Jadi, kesimpulan dari hasil wawancara diatas yaitu dari segi tanggung jawab pimpinan Sempoa SIP TC Gunungsitoli sudah melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik dan semaksimal demi kepentingan organisasi, bertanggung jawab atas semua kritikan dan komplai dari orang tua murid dan membuat kebijakan dalam menyelesaikannya serta menjadi pemikul seluruh tanggung jawab di Sempoa SIP TC Gunungsitoli untuk kemajuan organisasi.

#### **4.2.1.6 Kemampuan Mengendalikan Bawahan**

Kemampuan pimpinan mengendalikan bawahan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menggerakkan dan memengaruhi bawahannya untuk mengikuti keinginan dari pemimpin. Kemampuan ini sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi dan memimpin bawahannya dengan baik

Berdasarkan hasil wawancara dengan Herlindawati Laoli sebagai *manager* Sempoa SIP TC Gunungsitoli pada hari Senin, 16 Oktober 2023 mengungkapkan bahwa:

*“Hubungan kami dengan pimpinan Sempoa SIP TC gunungsitoli tidak terlalu jauh dan juga tidak terlalu dekat, yah gimana yah bilanganya hubungan kami sebatas atasa dan bawahan. Biasanya pekerjaan kami selalu dipantau lewat cctv dan beliau juga selalu minta laporan hasil pekerjaan yang telah kami selesaikan”*

Sebagaimana hasil wawancara yang diungkapkan oleh Fani Giawa sebagai admin Sempoa SIP TC Gunungsitoli

pada hari Senin, 16 Oktober 2023, beliau berpendapat bahwa:

*“Pemimpin kami adalah orang yang tegas dan disiplin, jadi yah ketika kami kerja kami harus patuh pada peraturan yang telah ditentukan dan juga jika ada masalah yang kami hadapi kami harus bisa menyelesaikannya sendiri dan mau belajar”*

Yusna Telaumbanua sebagai tenaga pengajar bahasa inggris berpendapat bahwa:

*“Pemimpin kami adalah orang yang sangat tegas sehingga kalau dekat sama beliau saya merasa segan dan juga merasa takut apalagi beliau berorientasi pada hasil kinerja karyawan sehingga kami harus sungguh-sungguh dalam bekerja”*

Pendapat lain juga di ungkapkan oleh Jeni Siska Zebua sebagai tenaga pengajar baca tulis berpendapat bahwa

*“Karena pimpinan saya lebih tua dari saya, saya sangat menghormati dan segan kepada beliau karena beliau orangnya tegas tapi tidak kasar dan juga beliau sangat disiplin kalau soal pekerjaan. Ketika ada masalah biasanya saya di tegur dan disuruh untuk memperbaikinya dan kalau ada kendala di beritahu dan dibantu dalam menyelesaikannya”*

Bisa disimpulkan untuk pengendalian bawahan, pimpinan sangat disegani dan dihormati karena beliau adalah orang yang tegas dan juga disiplin dalam pekerjaan, selain itu semua pekerjaan karyawan juga di pantau oleh pimpinan lewat cctv dan semua karyawan harus menyerahkan laporan hasil kinerja untuk dilihat dan di evaluasi kinerjanya dan juga jika terjadi suatu masalah antar bawahan ataupun kesalahan individu penyelesaiannya dengan cara berbicara langsung.

#### 4.2.2 Pencapaian Kinerja *Coach* di Sempoa SIP TC Gunungsitoli

Peningkatan kinerja karyawan merupakan hal yang penting dalam sebuah perusahaan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, kinerja karyawan bersifat individual karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Pencapaian kinerja *coach* di Sempoa SIP TC Gunungsitoli dapat diukur menggunakan beberapa indikator seperti: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian.

##### 4.2.2.1 Kualitas Kerja

Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. *Persepsi job description* yang jelas dan mudah dipahami oleh karyawan dapat menghindari terjadinya kesalahpahaman dan kebingungan mengenai tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Herlindawati Laoli sebagai *manager* Sempoa SIP TC Gunungsitoli pada hari Selasa, 17 Oktober 2023 mengungkapkan bahwa:

*“Gaya kepemimpinan ada pengaruhnya dengan hasil kinerja karyawan, dimana pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengatur dan lebih dominan dalam mengambil keputusan dibandingkan karyawan. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena pemimpin dapat memberikan peringatan kepada karyawan yang melakukan kesalahan”*

Aslina Telaumbanua sebagai *coach* Sempoa SIP TC Gunungsitoli mengatakan bahwa:

*“Kalau pengaruh gaya kepemimpinan dengan kualitas kinerja karyawan ada. Karyawan menjadi lebih bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan”*

*dan juga karyawan lebih memprioritaskan pekerjaannya dan harus bisa membagi waktu dengan baik. Misalnya, kalau minta izin harus jauh-jauh hari sebelumnya supaya di cari coach pengganti untuk menggantikan les selama izin.”*

Fani Giawa sebagai admin Sempoa SIP TC Gunungsitoli, berpendapat bahwa:

*“Kinerja karyawan di Sempoa SIP Gunungsitoli sudah bisa dikatakan baik. Dimana semua coach berusaha agar anak yang di didiknya memperoleh hasil yang maksimal baik itu didalam kelas maupun ketika ada lomba di yang diikuti di luar sekolah.”*

Pendapat lain juga disampaikan oleh Yusna Telaumbanua sebagai tenaga pengajar bahasa inggris, mengatakan bahwa:

*“Sejauh ini kinerja karyawan di Sempoa SIP Gunungsitoli sudah sesuai dengan yang diharapkan, walaupun disana sini masih ada sedikit yang harus terus kami lakukan evaluasi untuk menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik lagi kedepannya. Selain itu, kami juga berorientasi pada target artinya semua karyawan harus mendapatkan hasil yang maksimal dalam mengajar sehingga ada perkembangan yang signifikan terhadap anak-anak yang di didik.”*

Asni Natallia Laia sebagai tenaga pengajar bahasa inggris juga berpendapat bahwa:

*“Selama ini kami diikutkan dalam pelatihan dan pengembangan yang dapat meningkatkan skill dan kemampuan kami sehingga dengan pelatihan kami bisa meningkatkan kualitas mengajar kami menjadi lebih baik dari sebelumnya. Nah, Kalau yang perlu diperbaiki itu saja yang kami harap direkturnya lebih bisa dekat kepada kami karena selama ini kesannya kami takut karena beliau yang sangat tegas”*

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa, dari segi kualitas Sempoa SIP TC Gunungsitoli masih terjaga dengan adanya pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan *skill* dari para *coach* meskipun masih ada

yang perlu dievaluasi dan diperbaiki untuk kemajuan organisasi dimasa yang akan datang.

#### **4.2.2.2 Kuantitas**

Kuantitas kinerja adalah seberapa banyak atau seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu hari atau dalam kurun waktu tertentu. Kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai, jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan.

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Pada tahun 2014 jumlah siswa yang mendaftar untuk belajar hanya 10 orang siswa namun tahun berikutnya jumlah siswa terus bertambah secara signifikan hingga berjumlah 120 orang. Bertambahnya jumlah siswa menandakan bahwa Sempoa SIP TC Gunungsitoli memiliki kualitas yang baik sehingga banyak orang tua yang tertarik agar anaknya belajar di Sempoa SIP TC Gunungsitoli.

Selain itu, semua anak-anak yang belajar di Sempoa SIP TC Gunungsitoli rata-rata meraih 5 besar di kelas dan sebagian juga yang memenangkan lomba baik itu yang diselenggarakan sekolah, kota maupun dinas pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa Sempoa SIP TC Gunungsitoli memiliki metode pembelajaran yang terstruktur sehingga anak-anak mudah memahami pelajaran yang dipelajari.

Bisa disimpulkan bahwa dengan adanya perbaikan dan meningkatnya kualitas Sempoa SIP TC Gunungsitoli otomatis menambah nilai kuantitas siswa yang mau belajar dan saat ini jumlah siswa mencapai 125 orang.

#### 4.2.2.3 Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Hal ini berarti bahwa ketepatan waktu melibatkan koordinasi antara waktu yang tersedia, hasil yang dihasilkan, dan aktivitas lain yang perlu diselesaikan. Karyawan yang mampu menyelesaikan tugas pada waktu yang telah ditentukan dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Herlindawati Laoli sebagai *manager* Sempoa SIP TC Gunungsitoli pada hari Selasa, 17 Oktober 2023 mengungkapkan bahwa:

*“Kalau ada tutor yang kerja ditempat lain ya diizinkan, cuman harus bisa mengatur waktu dan juga pemimpin mengizinkannya. Namun, kalau kita kerjanya tidak tepat waktu biasanya ada pemotongan insentif jadi karyawan harus benar-benar disiplin dan tepat waktu”*

Yusna Telaumbanua sebagai tenaga pengajar bahasa Inggris berpendapat bahwa:

*“Kalau ngajar kita harus tepat waktu, soalnya kalau tidak tepat waktu ada pemotongan insentif ditambah lagi pimpinan kami orangnya tegas jadi yah harus nurut sama waktu yang sudah ditentukan kapan masuk kerja dan kapan pulang”*

Jadi dapat disimpulkan bahwa, ketepatan kerja sangat memengaruhi hasil kinerja dari karyawan. Jika karyawan tidak tepat waktu maka adanya pemotongan insentif sebagai sanksi kepada karyawan.

#### 4.2.2.4 Efektivitas

Efektivitas adalah kemampuan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efisien. Efektivitas juga

dapat diartikan sebagai seberapa baik pekerjaan yang dilakukan dan sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan, efektivitas melibatkan koordinasi antara input, proses, dan output dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Jeni Siska Zebua sebagai tenaga pengajar baca tulis pada hari Selasa, 17 Oktober 2023 mengungkapkan bahwa:

*“Pimpinan biasanya mengarahkan kami dengan memberikan telling atau instruktif yang artinya ketika ada karyawan yang masih belum mampu di bidangnya maka harus diberikan pelatihan terlebih dahulu atau memberikan petunjuk yang benar sesuai dengan job description (pembagian tugas)*

Pendapat lain juga disampaikan oleh Fani Giawa sebagai admin Sempoa SIP TC Gunungsitoli mengatakan bahwa:

*“Kami menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang masing-masing sehingga anak-anak yang belajar pun mendapatkan perkembangan dari sebelumnya dan juga kami diikut sertakan dalam pelatihan dan pengembangan skill”*

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan sudah bekerja seefektif mungkin yang dibuktikan dengan mereka di berikan tupoksi pekerjaan di masing-masing bidang, sehingga mereka dapat mengerjakan tanggungjawab mereka dengan baik.

#### **4.2.2.5 Kemandirian**

Kemandirian adalah kemampuan individu untuk bertindak dan berperilaku secara mandiri tanpa bergantung pada orang lain. Kemandirian mencakup kemampuan untuk berinisiatif, bertanggung jawab, dan memenuhi kebutuhan sendiri. Selain itu, kemandirian juga mencakup kemampuan

untuk membuat keputusan, mengatasi masalah, dan mempertanggungjawabkan tindakan yang dilakukan dan juga kemampuan untuk menjalin hubungan yang *suportif* dengan orang lain

Berdasarkan hasil wawancara dengan Asni Natallia Laia sebagai tenaga pengajar bahasa Inggris pada hari Selasa, 17 Oktober 2023 mengungkapkan bahwa:

*“Kalau mengajar kita jarang didampingi, semua tugas dan tanggung jawab harus bisa kita kerjakan, apalagi pimpinan kami hanya berorientasi pada hasil kinerja kami, jadi apapun yang diperintahkan ya kami kerjakan, awal-awal kami diarahkan tapi kalau udah dilihat kami sudah mampu untuk mengajar maka kami tidak didampingi lagi”*

Aslina Telaumbanua sebagai *coach* Sempoa SIP TC Gunungsitoli juga mengatakan bahwa:

*“Karyawan atau coach di Sempoa SIP TC Gunungsitoli sudah bisa dikatakan mandiri dalam melaksanakan pengajaran kepada murid maupun dalam melaksanakan tugasnya yang lain tanpa bergantung kepada coach yang lain akan tetapi memiliki kerjasama yang baik satu sama lain”*

Dari beberapa penjelasan diatas bisa disimpulkan bahwa seluruh karyawan di Sempoa SIP TC Gunungsitoli sudah bisa dikatakan mandiri dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya tanpa di damping oleh pimpinan. Akan tetapi setiap hasil kinerja mereka tetap di kontrol oleh pimpinan dan jika ada yang salah akan ditegur.

### **4.3 Analisa Hasil Penelitian**

#### **4.3.1 Gaya Kepemimpinan Sempoa SIP TC Gunungsitoli**

Sempoa SIP TC Gunungsitoli adalah sebuah lembaga kursus yang menyediakan program pelatihan otak untuk anak-anak mulai dari usia 4-12 tahun. Metode pelatihan otak yang digunakan adalah metode sempoa atau soroban. Metode ini menggunakan alat hitung

berupa papan sempo yang terdiri dari beberapa bilah kayu dan bola-bola kecil. Sempo SIP TC Gunungsitoli berlokasi di Jalan Diponegoro No.120A Kota Gunungsitoli.

Dari hasil wawancara kepada beberapa orang informan dapat diketahui dari segi kemampuan pengambilan keputusan pimpinan memiliki otoritas yang besar dalam mengatur dan mengarahkan jalannya pekerjaan di Sempo SIP TC Gunungsitoli yang bertujuan untuk mencapai target dan hasil kerja yang diinginkan tanpa melibatkan karyawan dalam memberikan masukan dan pendapat. Dari segi kemampuan memotivasi sudah sangat baik dilihat dari cara pimpinan menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, mengikut sertakan karyawan pada BPJS kesehatan dan memberikan insentif kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Kemampuan komunikasi sangat baik antara karyawan dan pimpinan, baik itu ketika bertemu dikantor maupun ketika penyampaian informasi melalui group *whatsapp*. Kemampuan mengendalikan emosi dari pimpinan bias dikatakan cukup baik dilihat dari pimpinan menegur terlebih dahulu karyawan yang berbuat dan jika tidak bisa memperbaiki diri maka karyawan tersebut di PHK. Tanggung jawab pimpinan terhadap organisasi dan bawahan sangat baik karena mampu menjadi orang pertama jika adanya kritikan dan komplain dari orangtua murid dan menjadi pemikul dan pengambil kebijakan dalam menyelesaikan masalah. Terakhir dari segi pengendalian bawahan, pimpinan sangat disegani dan dihormati karena beliau orang yang sangat tegas dan disiplin dalam pekerjaan.

Berdasarkan pemaparan diatas, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Sempo SIP TC Gunungsitoli adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hasil. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hasil adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang fokus pada pencapaian tujuan dan hasil yang diinginkan. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada

kinerja dan produktivitas, serta memotivasi bawahan untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Dalam gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin akan menetapkan tujuan yang jelas dan spesifik, serta memberikan arahan yang jelas dan terukur kepada bawahannya. Pemimpin juga akan memastikan bahwa bawahannya memiliki sumber daya yang cukup untuk mencapai tujuan tersebut, seperti waktu, tenaga, dan sumber daya finansial.

Pimpinan Sempoa SIP TC Gunungsitoli yang berorientasi pada hasil kinerja, memberikan umpan balik yang *konstruktif* dan terukur kepada bawahannya, misalnya memberikan insentif kepada karyawan yang memiliki hasil kinerja yang baik dan menyediakan lingkungan kerja yang nyaman untuk karyawan. Hal ini bertujuan untuk memotivasi bawahan dalam meningkatkan kinerja mereka dan mencapai target yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Selain itu, ciri-ciri lain kepemimpinan di Sempoa SIP TC Gunungsitoli adalah pemimpin yang secara penuh dalam mengambil keputusan atau kebijakan dalam memutuskan suatu masalah tanpa melibatkan karyawan untuk memberikan masukan dan melakukan musyawarah sehingga terkadang banyak keputusan yang diambil tidak sesuai dengan harapan karyawan.

Namun, gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hasil memiliki kelemahan, dimana pemimpin yang terlalu fokus pada hasil dapat mengabaikan aspek-aspek lain yang juga penting, seperti masukan karyawan dan kepuasan bawahan atas kebijakan yang diberikan. Selain itu, pemimpin yang terlalu fokus pada target dan pencapaian hasil dapat membuat bawahan merasa tertekan dan kehilangan motivasi. Oleh karena itu, pimpinan Sempoa SIP TC Gunungsitoli diharapkan mampu menemukan keseimbangan antara fokus pada hasil dan perhatian pada kesejahteraan bawahan. Pemimpin juga harus mampu membangun hubungan yang baik dengan bawahannya, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

### 4.3.2 Pencapaian Kinerja Sempoa SIP TC Gunungsitoli

Pencapaian kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan indikator kinerja. Indikator kinerja digunakan untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja karyawan dapat membantu perusahaan dalam mengevaluasi kualitas kerja karyawan secara objektif dan menyeluruh dan indikator kinerja karyawan juga membantu perusahaan dalam mengevaluasi dan menilai akuntabilitas kerja setiap karyawan, selain itu, indikator kinerja karyawan juga bermanfaat dalam proses penyusunan manajemen yang lebih baik di masa depan. Indikator untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan Menurut Robbins (2018:260) yaitu:

1. Kualitas. Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Menurut hasil penelitian, kualitas Sempoa SIP TC Gunungsitoli masih terjaga dengan adanya pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan *skill* dan kemampuan para *coach*. Dengan meningkatnya keterampilan dan kemampuan seorang *coach*, maka akan berdampak pada kemampuan siswa yang diajarinya.
2. Kuantitas. Kuantitas kinerja adalah seberapa banyak atau seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu hari atau dalam kurun waktu tertentu. Kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai, jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan. Menurut analisis hasil penelitian, perbaikan kualitas di Sempoa SIP TC Gunungsitoli berdampak pada peningkatan kuantitas siswa yang belajar di sana. Hal ini dibuktikan dengan jumlah siswa yang sudah mencapai sekitar 125 siswa meskipun jumlah *coach* hanya 9 orang.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia

untuk aktivitas lain. Berdasarkan hasil penelitian, ketepatan waktu di Sempoa SIP TC Gunungsitoli lebih menekankan pada kedisiplinan para *coach* dan ketetapan waktu pengerjaan yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Jika ada karyawan yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, maka akan diberikan sanksi berupa pemotongan insentif sebagai bentuk konsekuensi atas kelalaian yang telah dilakukan. Hal ini bertujuan untuk memberikan efek jera dan memberikan sanksi yang sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

4. Efektivitas adalah kemampuan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efisien. Dengan banyaknya jumlah siswa yang belajar di Sempoa SIP TC Gunungsitoli dan *coach* yang minimum, pembagian jadwal dan tupoksi pekerjaan masing-masing *coach* diatur oleh pimpinan sedemikian rupa sehingga tidak bentrok dengan jadwal *coach* yang bekerja ditempat lain, sehingga karyawan dapat mengerjakan tanggung jawab mereka dengan baik dan memastikan adanya perkembangan si anak.
5. Kemandirian adalah kemampuan individu untuk bertindak dan berperilaku secara mandiri tanpa bergantung pada orang lain. Kemandirian mencakup kemampuan untuk berinisiatif, bertanggung jawab, dan memenuhi kebutuhan sendiri. Berdasarkan hasil penelitian karyawan yang bekerja di Sempoa SIP TC Gunungsitoli sudah bisa dikatakan mandiri dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya tanpa di damping oleh pimpinan. Akan tetapi setiap hasil kinerja mereka tetap di kontrol oleh pimpinan dan jika ada yang salah akan ditegur. Karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi akan cenderung lebih mandiri dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya tepat waktu sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### 4.3.3 Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Meningkatkan Pencapaian Kinerja *Coach* di Sempoa SIP TC Gunungsitoli di Masa Depan

Menurut Likert dalam bukunya Gistituati, Nurhizrah (2023:158) mengatakan pemimpin yang berhasil adalah mereka yang menerapkan gaya kepemimpinan *participative management*. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin tidak hanya memberikan perintah dan instruksi, tetapi juga meminta masukan dan saran dari karyawan dalam pengambilan keputusan.

Pimpinan Sempoa SIP TC Gunungsitoli dapat menerapkan gaya kepemimpinan *participative management* atau manajemen partisipatif. *participative management* adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan mereka kebebasan untuk berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan dalam memberikan masukan dan pendapat, sehingga dapat meningkatkan rasa memiliki dan motivasi karyawan untuk bekerja lebih keras serta keputusan atau kebijakan yang diputuskan berdasarkan musyawarah dan mufakat.

Selain itu, manajemen partisipatif juga membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Karyawan merasa dihargai dan diakui oleh pemimpin mereka, sehingga mereka lebih termotivasi untuk bekerja sama dan mencapai tujuan bersama. Selain itu, manajemen partisipatif juga membantu mengurangi konflik dan meningkatkan komunikasi antara karyawan dan pemimpin. Gaya kepemimpinan partisipatif dapat memberikan kepuasan kepada setiap karyawan atas keputusan yang diambil karena melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan.

Namun, penting bagi semua pihak dalam organisasi, baik bawahan maupun pemimpin, untuk menerapkan hubungan atau tata hubungan yang mendukung. Apapun gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi, komunikasi antarpribadi antara manajer dan karyawan harus tetap terjaga dengan baik. Dalam gaya

kepemimpinan partisipatif, komunikasi antarpribadi yang baik antara manajer dan karyawan sangat penting. Hal ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif serta meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih keras. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menjaga komunikasi antarpribadi yang baik antara manajer dan karyawan dalam gaya kepemimpinan partisipatif adalah kemampuan komunikasi yang baik, empati yang tinggi, kemampuan menjadi pembicara yang baik, dan kemampuan mendengarkan. Dalam gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin harus memastikan bahwa komunikasi antarpribadi dengan karyawan tetap terjaga dengan baik.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dipaparkan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Sempoa SIP TC Gunungsitoli adalah sebuah lembaga kursus yang menyediakan program pelatihan otak untuk anak-anak mulai dari usia 4-12 tahun. Metode pelatihan otak yang digunakan adalah metode sempoa atau soroban. Metode pelatihan ini menggunakan alat hitung berupa sempoa yang terdiri beberapa bagian yaitu bingkai sempoa, tiang manik, kantong manik, titik nilai, dan biji manik sempoa. Sempoa SIP TC Gunungsitoli didirikan pada tanggal 15 September 2014 dan berlokasi di Jalan Diponegoro No.120A Kota Gunungsitoli.
2. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Sempoa SIP TC Gunungsitoli adalah fokus pada hasil. Ini berarti bahwa pimpinan tersebut memusatkan perhatiannya pada hasil yang ingin dicapai, dan memimpin timnya untuk mencapai tujuan tersebut. Pimpinan Sempoa SIP TC Gunungsitoli berfokus pada pencapaian tujuan dan hasil yang diinginkan, serta memotivasi bawahannya untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
3. Pencapaian kinerja karyawan Sempoa SIP TC Gunungsitoli sudah bisa dikatakan baik. Dimana mereka bisa mempertahankan jumlah kuantitas siswa sebanyak 125 orang pertahunnya, hal ini menunjukkan bahwa kinerja setiap *coach* sudah sangat baik dan siswa yang mereka didik juga tetap meraih ranking 5 besar di kelas dan memenangkan perlombaan baik yang diadakan oleh sekolah maupun pihak luar.

## 5.2 <sup>7</sup> **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Disarankan kepada Pimpinan Sempoa SIP TC Gunungsitoli untuk menerapkan gaya kepemimpinan manajemen partisipatif dimana gaya kepemimpinan ini melibatkan karyawan dalam mengambil sebuah keputusan dan memberikan kepuasan kepada setiap karyawan atas keputusan yang diambil dan karyawan juga merasa dihargai sehingga dapat meningkatkan rasa memiliki dan motivasi kerja kepada setiap karyawan.
2. Disarankan agar Pimpinan Sempoa SIP TC Gunungsitoli tidak hanya fokus pada target yang ingin dicapai, tetapi juga memperhatikan karyawannya dan kesejahteraan mereka. Dengan memperhatikan karyawan, pimpinan dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik dan mencapai target yang telah ditetapkan.
3. Disarankan kepada para karyawan Sempoa SIP TC Gunungsitoli untuk tetap menunjukkan kinerja yang baik dan bertanggung jawab meskipun terkadang insentif dipotong. Hal ini penting karena kinerja yang baik akan mempengaruhi reputasi organisasi dan dapat membuka peluang karir yang lebih baik di masa depan.

# "ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM PENCAPAIAN KINERJA COACH DI SEMPOA SIP TC GUNUNGSITOLI"

## ORIGINALITY REPORT

42%

SIMILARITY INDEX

42%

INTERNET SOURCES

16%

PUBLICATIONS

26%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

|   |  |    |
|---|--|----|
| 1 | <a href="https://repository.umsu.ac.id">repository.umsu.ac.id</a><br>Internet Source           | 9% |
| 2 | <a href="https://jurnal.ubharajaya.ac.id">jurnal.ubharajaya.ac.id</a><br>Internet Source       | 6% |
| 3 | <a href="https://repository.ummat.ac.id">repository.ummat.ac.id</a><br>Internet Source         | 6% |
| 4 | <a href="https://repository.unibos.ac.id">repository.unibos.ac.id</a><br>Internet Source       | 3% |
| 5 | <a href="https://repository.bsi.ac.id">repository.bsi.ac.id</a><br>Internet Source             | 2% |
| 6 | <a href="https://digilibadmin.unismuh.ac.id">digilibadmin.unismuh.ac.id</a><br>Internet Source | 2% |
| 7 | <a href="https://etheses.iainponorogo.ac.id">etheses.iainponorogo.ac.id</a><br>Internet Source | 2% |
| 8 | <a href="https://repository.stei.ac.id">repository.stei.ac.id</a><br>Internet Source           | 2% |
| 9 | <a href="https://repository.uin-suska.ac.id">repository.uin-suska.ac.id</a><br>Internet Source | 1% |

|    |   |     |
|----|---|-----|
| 10 | <a href="http://repository.um-surabaya.ac.id">repository.um-surabaya.ac.id</a><br>Internet Source   | 1 % |
| 11 | <a href="http://jurnal.unived.ac.id">jurnal.unived.ac.id</a><br>Internet Source   | 1 % |
| 12 | <a href="http://journal.lldikti9.id">journal.lldikti9.id</a><br>Internet Source   | 1 % |
| 13 | <a href="http://ejournal.undiksha.ac.id">ejournal.undiksha.ac.id</a><br>Internet Source   | 1 % |
| 14 | <a href="http://jurnal.itscience.org">jurnal.itscience.org</a><br>Internet Source   | 1 % |
| 15 | Ade Satria, Siti Maryam. "Analisis gaya kepemimpinan terhadap kedisiplinan dan kinerja guru sekolah menengah kejuruan", <i>Jurnal Politik dan Pemerintahan Daerah</i> , 2019<br>Publication | 1 % |
| 16 | <a href="http://eprints.unmas.ac.id">eprints.unmas.ac.id</a><br>Internet Source   | 1 % |
| 17 | <a href="http://repository.univ-tridinanti.ac.id">repository.univ-tridinanti.ac.id</a><br>Internet Source   | 1 % |
| 18 | <a href="http://ejurnal.uij.ac.id">ejurnal.uij.ac.id</a><br>Internet Source   | 1 % |

Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography Off

# "ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM PENCAPAIAN KINERJA COACH DI SEMPOA SIP TC GUNUNGSITOLI"

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

**/0**

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

---

PAGE 22

---

PAGE 23

---

PAGE 24

---

PAGE 25

---

PAGE 26

---

PAGE 27

---

PAGE 28

---

PAGE 29

---

PAGE 30

---

PAGE 31

---

PAGE 32

---

PAGE 33

---

PAGE 34

---

PAGE 35

---

PAGE 36

---

PAGE 37

---

PAGE 38

---

PAGE 39

---

PAGE 40

---

PAGE 41

---

PAGE 42

---

PAGE 43

---

PAGE 44

---

PAGE 45

---

PAGE 46

---

PAGE 47

---

PAGE 48

---

PAGE 49

---

PAGE 50

---

PAGE 51

---

PAGE 52

---

PAGE 53

---

PAGE 54

---

PAGE 55

---

PAGE 56

---

PAGE 57

---

PAGE 58

---

PAGE 59

---

PAGE 60

---

PAGE 61

---

PAGE 62

---

PAGE 63

---

PAGE 64

---

PAGE 65

---

PAGE 66

---

PAGE 67

---

PAGE 68

---

PAGE 69

---

PAGE 70

---

PAGE 71

---

PAGE 72

---

PAGE 73

---

PAGE 74

---

PAGE 75

---