

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI DI KANTOR KOPERASI SIMPAN PINJAM TUNAS ARTHA MANDIRI CIAMIS

Idan Setiari

Program Studi Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Galuh, Jl. RE. Martadinata, Ciamis, Jawa Barat, 46274, Indonesia

Email: idan.setiari@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi di Kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis.” Penelitian ini dilatarbelakangi oleh hasil wawancara serta observasi para pegawai di kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis. Pokok permasalahan penelitian ini dikarenakan belum optimalnya gaya kepemimpinan yang dilaksanakan di Kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis sehingga kinerja pegawai menurun atau rendah. Peranan gaya kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan dapat dikatakan bahwa kesuksesan atau kegagalan yang dialami setiap organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas serta keefektifan kepemimpinan baik secara teknis maupun konseptual dengan perilaku-perilaku yang dimiliki oleh individu maupun kelompok di dalam organisasi yang dipimpinya untuk bisa menemukan gaya kepemimpinan yang tepat bagi kinerja organisasinya. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan teknik studi kepustakaan, studi lapangan, dan penyebaran angket. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi yang relevan dengan pokok permasalahan penelitian. Metode ini merupakan hasil analisis berbagai informasi secara konseptual tentang data-data referensi, literatur, pustaka-pustaka untuk mengetahui teori, metode, dan pendekatan tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja di dalam suatu organisasi. Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis adalah 6972 (69,72%) dan sisanya adalah 3028 (30,28%) dipengaruhi oleh faktor lainnya. Selain itu, bertolak pada hasil pengujian statistik bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap organisasi di kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis diperoleh skor sebesar 9340 (95%). Dengan demikian gaya kepemimpinan yang tepat dan efektif sangat mempengaruhi bahkan berkorelasi tinggi terhadap kinerja organisasi pegawai.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja

1. Pendahuluan

Memasuki abad milenium ini, manusia akan menghadapi masa depan dunia yang penuh dengan ketegangan dan ketidakpastian. Tidak ada seorang pun yang dapat meramalkan apa yang akan terjadi, dan tidak dapat dibayangkan bagaimana pula keadaan masa depan bumi yang kita diami ini nantinya.

Berdasarkan pengamatan dan pengalaman empiris selama ini secara berkelanjutan kondisi dan karakter alam terus

mengalami perubahan. Manusia dan makhluk hidup lainnya sudah berperan menjadi objek di alam ini. Kemudian masalah dan jenis problema yang akan dihadapi manusia pun semakin banyak dan kompleks sifatnya (*sheer comlexity*) di masyarakat dunia. Perilaku manusia sekarang yang tidak menganggap penting norma-norma dan etika, moral, spiritual, bahkan hati nurani manusia semakin tumpul dan tidak peka terhadap lingkungan hidup. Selain itu kepedulian terhadap sesama semakin berkurang. Untuk mengurangi ancaman semua itu, kita perlu mempersiapkan

gaya-gaya pemimpin masyarakat bangsa dunia yang bermutu bahkan memiliki multikecerdasan guna membangun kinerja, kesatuan, kerjasama, kesepakatan di antara umat manusia. Hal tersebut memerlukan gaya pemimpin yang memiliki multikecerdasan di mana salah satu kunci utama guna mempersiapkan pemimpin-pemimpin yang bermutu adalah melalui gaya-gaya kepemimpinannya yang bisa membangun dan mengembangkan potensi manusia secara optimal sehingga calon pemimpin masa depan berbekal “multi kecerdasan” khususnya di dalam kinerja suatu organisasi. Menurut Matondang (2008:4) mengungkapkan bahwa dalam membangun multikecerdasan, calon pemimpin hendaknya memiliki pelbagai jenis kecerdasan seperti : (1) *Intelligent Questien (IQ)*, (2) *Emotional Intelligent (EQ)*, (3) *Spiritual Questien (SQ)*, (4) *Adversity Questien (AQ)*.

Suatu organisasi yang bergerak dalam bidang apapun sangatlah memerlukan seorang pemimpin. Peranan pemimpin sangat dominan bahkan diterminan dalam mencapai kinerja sasaran pokok organisasi menuju ke arah keberhasilan. Tercapainya tujuan dari organisasi ditentukan oleh bawahan-bawahan yang merupakan unsur pelaksana dalam menentukan keberhasilan dari suatu organisasi. Untuk itu, tidak terlepas dari keberadaan seorang pemimpin yakni seorang yang mempunyai kemampuan untuk mengolah sumber-sumber yang ada dalam organisasi serta mampu menggerakkan bawahan-bawahannya sesuai dengan keinginannya. Manusia baik tenaga maupun pikirannya sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, maka diperlukan cara-cara untuk dapat menggerakkan orang-orang sehingga mereka mau bergerak sesuai dengan yang diinginkan.

Upaya-upaya dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut memerlukan pimpinan yang mampu menggerakkan bawahannya sehingga para bawahan mau bekerja dengan kesadaran yang timbul dalam dirinya. Hali ini bergantung pada gaya kepemimpinan yang

digunakan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pimpinan dalam usaha menggerakkan serta mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan segala apa yang dikehendaknya.

Kepemimpinan merupakan hubungan interaksi antara pemimpin dengan yang dipimpin dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan sangat mutlak diperlukan sebagai dasar dari terciptanya suasana kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Kemudian seorang pemimpin akan menyadari bahwa pegawai itu terdiri dari individu-individu yang mempunyai keinginan, adat istiadat, perilaku dan latar belakang pendidikan yang berbeda-beda. Melalui pemahaman terhadap perbedaan-perbedaan bawahan, maka akan memberikan masukan-masukan bagi pemimpin dalam mengambil tindakan dan keputusan serta langkah-langkah yang akan ditempuh guna menggairahkan dan memberi semangat bawahannya untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Tercapainya hasil pelaksanaan program kerja tersebut terletak pada gaya-gaya kepemimpinan yang dianut atau dijalankan dalam organisasi tertentu. Oleh karena itu, dalam penelitian ini penulis bermaksud menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dalam suatu organisasi. Hal ini didasari oleh peran dan kedudukan seorang pemimpin yang sangat berpengaruh dalam menciptakan iklim organisasi yang efektif dan efisien guna mendorong kesuksesan kinerja organisasi yang berkelanjutan serta bagaimana pula menjadikannya sebagai budaya dalam suatu kehidupan organisasi.

Sehubungan dengan luasnya kegiatan manusia dalam suatu organisasi, maka perlu adanya pemimpin yang efektif. Oleh karena itu, syarat dan sifat kepemimpinan dalam kehidupan organisasi, sikap kepemimpinan mempunyai peran dominan yang sangat penting sebab perubahan perilaku bawahannya sangat ditentukan oleh setiap pemimpin itu sendiri.

2. Kajian Pustaka

2.1 Definisi Pemimpin

Secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang berarti “bimbing” atau “tuntun.” Berdasarkan kata “pimpin” ini lahir kata kerja “memimpin” yang berarti “membimbing” atau “menuntun” dan kata benda “pemimpin” yang berarti “orang yang memimpin” atau orang yang “menuntun.” Hal ini sejalan dengan pendapat J. Mayong (1999:30) yang menyatakan bahwa “memimpin” mengandung arti seperti berikut ini: (1) Menuntun (mengantar, menunjukkan, dan lain-lain), (2) Membawa ke jalan atau tujuan tertentu (juga dalam arti kiasan), mengetahui (rapat perkumpulan), (3) Melatih (mendidik, mengajar), supaya dapat mengerjakan sendiri.

Matondang (2008: 5) mengartikan pemimpin adalah “seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan sesuai yang diinginkan.”

2.1.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai peranan yang dominan dalam kehidupan setiap organisasi. Kehidupan organisasi dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh perilaku manusianya itu sendiri. Oleh karena itu kegiatan kepemimpinan akan menyangkut perilaku seseorang yang menggerakkan orang-orang atau bawahannya sehingga dapat menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaannya dengan baik dan lancar.

Menurut Sondang Siagian (1985:7) memberikan penjelasan mengenai peranan kepemimpinan sebagai berikut:

Kepemimpinan dapat dipandang sebagai proses berdimensi dua jenis kegiatan. Jenis kegiatan yang satu diarahkan pada penyelesaian tugas, berfungsi sebagai sarana karena kegiatan ini ditujukan untuk menampung curahan usaha pada pekerjaan yang berkaitan dengan tugas. Jenis kegiatan kedua yaitu menjalankan berbagai tindakan sosial emosional, ini berarti memperhatikan dipertahankannya kebutuhan pribadi para

anggota kelompok.

Kemudian menurut Matondang (2008:5) kepemimpinan adalah “ suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan. Ada juga yang mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah hubungan interaksi antara pengikut (*follower*) dan pemimpin dalam mencapai tujuan bersama.”

Kepemimpinan tersebut menyangkut perilaku seseorang dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin organisasi. Perilaku ini akan tercermin di dalam berbagai macam kegiatan pemimpin, berarti menggerakkan, mengarahkan, dan menghubungkan pegawai yang satu dengan yang lainnya serta bentuk-bentuk kegiatan lainnya. Bagi pemimpin dalam organisasi sudah tentu akan membuang jauh perilakunya yang mengarah pada sifat individualistis, tetapi pemimpin akan lebih mengutamakan pembinaan perilaku bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya menurut Handyaningrat (1996:92) bahwa “kepemimpinan merupakan kecakapan untuk meyakinkan orang agar mengusahakan secara tegas tujuan-tujuannya dengan penuh semangat.”

Bertolak dari pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan upaya pimpinan dalam meyakinkan orang-orang agar mau bekerja dengan semangat. Oleh karena itu, kegiatan kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin organisasi akan berhasil apabila memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mengendalikan orang-orang yang menjadi bawahannya agar mau bekerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam interpretasi kepemimpinan sebagai suatu pengaruh hubungan antara pemimpin dan pengikut yang dimaksudkan pada perubahan yang drastis dan merefleksikan kepentingan bersama. Seluruh hubungan kepemimpinan ini termasuk orang di setiap hubungan, pengaruh, perubahan, kepentingan, bersama untuk sukses di masa depan yang diinginkan, dan memberikan

tanggung jawab personal untuk membuat hal-hal tersebut terwujud.

Secara garis besarnya dalam setiap kepemimpinan terdapat tiga unsur yaitu: (1) pemimpin, (2) pengikut atau bawahan, adalah orang-orang yang bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan (3) situasi yang mendukung kerjasama orang-orang sehingga tujuan dapat tercapai. Ketiga unsur tersebut saling berkaitan satu sama lainnya, sehingga merupakan suatu hal yang saling mempengaruhi. Keberhasilan kepemimpinan merupakan hasil kerjasama dari ketiga faktor tersebut yakni pemimpin, pengikut, dan situasi di mana mereka bekerjasama.

Pandangan lainnya tentang pengertian kepemimpinan dikemukakan oleh Stephen P. Robbins (2001:41) adalah "perilaku spesifik membedakan pemimpin dari bukan pemimpin, seseorang akan mampu menyesuaikan perilaku mereka dalam situasi yang berlainan, dan lebih besar perannya muncul sebagai pemimpin." Kemudian menurut Matondang (2008:5), kepemimpinan adalah "suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan. Ada juga yang mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah hubungan interaksi antara pengikut (*follower*) dan pemimpin dalam mencapai tujuan bersama."

Berdasarkan pada beberapa pengertian kepemimpinan di atas, penulis dapat menyimpulkan hakikat kepemimpinan berarti: (1) memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan di depan (*precede*) dan pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan, (2) kepemimpinan adalah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh, (3) seni atau proses mempengaruhi orang lain sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha ke arah tercapainya tujuan organisasi.

2.1.2 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan adalah usaha mempengaruhi dan mengarahkan pegawai untuk bekerja keras, memiliki semangat tinggi, dan memotivasi yang tinggi guna mencapai tujuan organisasi. Hal ini terutama terikat dengan fungsi mengatur hubungan antara individu atau kelompok dalam organisasi. Selain itu fungsi pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok bertujuan untuk membantu organisasi bergerak ke arah pencapaian sasaran. Dengan demikian, inti kepemimpinan bukanlah semata-mata terletak pada kedudukannya dalam organisasi, melainkan bagaimana pemimpin melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin. Fungsi kepemimpinan yang hakiki adalah selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha untuk pencapaian tujuan, sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak luar, sebagai komunikator yang efektif, sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral. Kemudian fungsi pokok pimpinan adalah memberikan kerangka pokok yang jelas yang dapat dijadikan pegangan oleh anggotanya, mengawasi, mengendalikan dan menyalurkan perilaku anggota yang dipimpin, bertindak sebagai wakil kelompok dalam berhubungan dengan dunia luar.

2.1.3 Teori Kepemimpinan

Banyak pendekatan dalam gaya kepemimpinan guna meningkatkan kinerja pegawai. Dewasa ini, banyak pula konsep tentang gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dimulai dari konsep yang paling kalsik sampai teori modern seperti yang dikemukakan oleh Sopiah (2008:120) antara lain: 1. Teori sifat, (*Trait theory*), menurut ini mempertanyakan sifat-sifat apakah yang membuat seseorang menjadi pemimpin. Teori ini dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah dilahirkan. 2. Teori kelompok, (*Group theory*), menurut ini agar kelompok-kelompok dalam organisasi bisa mencapai tujuannya, maka harus ada pertukaran positif antara

pemimpin dan pengikut atau bawahan. Teori kelompok ini terbagi menjadi tujuh bagian yaitu; (a) Teori situasional dan model kontigensi, studi kepemimpinan ini berangkat dari anggapan bahwa kepemimpinan seseorang ditentukan oleh berbagai faktor situasional dan saling ketergantungan satu sama lainnya, (b) Teori situasional Hersey dan Blanchard, suatu teori kemungkinan yang memusatkan perhatian kepada para pengikut kepemimpinan yang berhasil dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat yang tergantung pada tingkat kesiapan atau kedewasaan para pengikutnya, (c) teori pertukaran pemimpin anggota, para pemimpin menciptakan kelompok dalam dan kelompok luar. Bawahan dengan status kelompok dalam mempunyai penilaian kinerja yang lebih tinggi, tingkat ke luarnya karyawan lebih rendah dan kepuasan yang lebih besar bersama atasan mereka, (d) teori jalur tujuan, hakikat teori ini adalah bahwa tugas pemimpin adalah membantu pengikutnya mencapai tujuan dan untuk memberikan pengarahan atau dukungan yang perlu guna memastikan tujuan mereka sesuai dengan sasaran keseluruhan dari kelompok atau organisasi, (e) teori sumberdaya kognitif, teori kepemimpinan yang menekankan simbolisme daya tarik emosional dan komitmen pengikut yang luar biasa, (f) teori kepemimpinan kharismatik, teori ini mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribut dari kemampuan kepemimpinan yang heroik bila mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu, (g) teori neokharismatik, teori kepemimpinan yang menekankan simbolisme daya tarik emosional dan komitmen pengikut yang luar biasa.

2.1.4 Teori Lahirnya Kepemimpinan

Teori lahirnya pemimpin banyak dikemukakan oleh para ahli di antaranya Matondang (2008: 5) yaitu: (1) Teori Genetik (*heredity theory*), mengatakan bahwa pemimpin lahir karena mewarisi bakat yang diturunkan oleh orang tua dan leluhur, (2) Teori sosial, yang mengatakan bahwa pemimpin bukan diwariskan tetapi diciptakan

(*the leader is made*), pemimpin bukan warisan, tetapi dibentuk, (3) Teori ekologi, mengatakan bahwa pemimpin diciptakan oleh lingkungan.

2.1.5 Kekuatan, Pengaruh dan Kepemimpinan

Salah satu elemen kunci kepemimpinan adalah pengaruh (*influence*). Pertimbangan utama dari para pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk melakukan hal-hal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang spesifik dan pertimbangan lainnya adalah dengan membangun hubungan pribadi dengan para pengikutnya berdasarkan kepercayaan, harapan, rasa ketergantungan dan kepedulian yang sebenarnya di antara satu sama lainnya.

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang menghabiskan waktunya untuk membangun kerjasama di semua fungsi organisasi dan berbicara dengan orang lain secara informal tentang pentingnya *projects* dan *priorities*. Dengan demikian kekuatan adalah kemampuan atau kesanggupan dari seseorang atau fungsi (departemen) di dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai hasil-hasil yang diinginkan. Kemudian pengaruh adalah akibat yang berdampak pada seseorang dari sisi pandang, cara berpikir, perasaan, pola pikir, pendekatan, nilai-nilai kepercayaan terhadap pola pikirnya tersebut atau aksi-aksi orang lain.

Pemimpin yang efektif memiliki tugas untuk membawa fungsi atau organisasi yang dipimpinya untuk dapat mencapai tujuan atau *goal* yang sudah ditetapkan. Banyak cara yang digunakan oleh pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya agar mengikuti apa yang menjadi perintahnya dalam rangka mencapai tujuan tersebut.

Terdapat lima tipe kekuatan pemimpin, secara garis besar seperti dikemukakan oleh Matondang (2008:11) antara lain: (1) *legitimate power*, yaitu otoritas yang diperoleh dari posisi formal, (2) *reward power*, sebagai otoritas untuk memberikan penghargaan kepada orang lain, (3) *coercive*

power, yaitu otoritas untuk menghukum atau merekomendasikan hukuman, (4) *expert power*, yaitu otoritas yang dihasilkan dari pengetahuan khusus atau keterampilan pemimpin, (5) *reference power*, sebagai otoritas yang didasarkan atas karakter pribadi yang memerintahkan perhatian, penghormatan, dan penghargaan pengikutnya sehingga mereka mau mengikuti pemimpin mereka. Untuk mempengaruhi semua orang yang berada di bawah tanggung jawabnya, seorang pemimpin akan menggunakan beberapa pendekatan, yaitu dengan melalui posisi formal yang dimilikinya dalam organisasi, misalnya sebagai atasan yang memberikan perintah kepada bawahannya. Di satu sisi hal tersebut dinilai cukup baik, karena *power* yang dimilikinya digunakan sebagai unsur penekan kepada semua bawahannya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam pelaksanaannya sering dijumpai adanya bawahan yang baru bergerak untuk mencapai tujuan organisasi setelah dilakukan penekanan oleh atasan. Tapi di sisi lain, hal negatif yang mungkin tercipta adalah bawahan menjadi kurang kreatif dan inovatif, yang sebenarnya diharapkan dapat timbul dari dalam diri pribadi masing-masing. Jika kondisinya seperti itu, maka seorang pemimpin diharapkan harus lebih bekerja keras untuk bisa mencapai tujuannya. Hal lain yang dilakukan yaitu melalui pendekatan politik, di mana seorang pemimpin melakukan pendekatan dengan cara melakukan *koalisi*, *kolaborasi* untuk mencapai dukungan baginya dalam rangka mencapai tujuan. Hal ini bisa berdampak pada terbentuknya suatu dukungan besar dan mempermudah pencapaiannya, memang seperti *koalisi* politik dalam pemilihan seorang pemimpin organisasi, tapi lebih dititikberatkan pada pencapaian tujuan akhir. Biasanya pendekatan tersebut juga didukung oleh kapabilitas dan kompetensi pribadi seorang pemimpin yang berusaha mengajak seluruh lapisan organisasi untuk mendukungnya.

2.1.6 Model Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan merupakan dua hal yang saling terkait dan saling mempengaruhi, ibarat pepatah bagaikan “dua sisi mata uang.” Gaya kepemimpinan merupakan pola sikap dan perilaku yang ditampilkan dalam proses mempengaruhi orang lain. Di dalam bidang keilmuan manajemen secara umum, di antaranya terdapat lima model kepemimpinan. Secara umum kelima model kepemimpinan ini sering kita saksikan pada diri setiap *leader* dalam praktik rutinisasi sehari-hari dalam mengelola (*manage*) kantor atau perusahaan. Masing-masing model memiliki warna tersendiri, ada yang timbulnya karena anugerah Tuhan, ada juga yang timbulnya berkaitan dengan sifat atau karakter dari seseorang diri sendiri, bahkan ada yang timbul karena hasil dari proses pembelajaran. Dengan berbagai teori dan pendekatan tentang tipe atau model gaya kepemimpinan dari para ahli manajemen cukup banyak, maka guna membatasi ruang lingkup permasalahan dalam penelitian ini, penulis mengambil tipe-tipe atau model-model gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Sondang Siagian (1995:43) sebagai berikut:

1. Model Kharismatik

Model kharismatik adalah model kepemimpinan memiliki karakteristik, gaya, perilaku, dan posisi seperti yang mempunyai kharisma atau memiliki daya tarik sangat besar dan karenanya secara umum memiliki perilaku yang sangat besar, meskipun pengikut sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka jadi pengikut pemimpin itu. Jadi pemimpin yang kharismatik dapat dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan ghaib (*supernatural power*), kekayaan, umur, kesehatan dan profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk kharisma. Dengan kata lain kepemimpinan ini mempunyai kemampuan luar biasa, magnit sangat kuat dan adanya ketertarikan emosional yang kuat dari yang dipimpin kepada pemimpinnya.

2. Model Militerisme

Model militerisme adalah model kepemimpinan yang memiliki karakteristik, gaya, perilaku, dan posisi seperti dalam mengerakan bawahan di dalam sistem pemerintahan lebih sering digunakan bersifat instruksi, dalam mengerakan bawahan senang bergantung pada pangkat dan jabatan, senang dengan formalitas yang berlebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan, sukar menerima kritikan dari bawahannya, dan menggemari upacara untuk berbagai keadaan.

3. Model Otokrasi

Model otokrasi adalah model kepemimpinan yang memiliki karakteristik, gaya, perilaku, dan posisi seperti menganggap organisasi itu sebagai milik pribadi, mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat, terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya, dan di dalam tindakan penggerakannya sering menggunakan pendekatan yang mengandung unsur-unsur paksaan dan bersifat menghukum (*punitive*).

4. Model Paternalistis

Model paternalistis adalah model kepemimpinan yang memiliki karakteristik, gaya, perilaku, posisi seperti menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersifat selalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif, dan jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya.

5. Model Demokratis

Model demokratis adalah model kepemimpinan yang memiliki karakteristik, gaya, perilaku, posisi seperti dalam proses pergerakan bawahan selalu

bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah mahluk termulia di dunia, selalu mensinkronisasikan tujuan dan kepentingan organisasi dengan kepentingan pribadi para bawahannya, senang menerima saran, kritik, dan pendapat dari bawahannya, selalu mengutamakan kerjasama dan *team work* dalam mencapai tujuan, ikhlas memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibandingkan dan diperbaiki supaya bawahan tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, akan tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain, berusaha untuk menjadikan bawahan lebih sukses daripadanya, dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pimpinan.

Tinjauan terbaru mengenai gaya kepemimpinan dengan menyajikan berbagai pendekatan terhadap persoalan yang dikemukakan oleh William Bridge (dalam Stephen P. Robbins, 2001:104) terdapat dua jenis model gaya kepemimpinan yaitu “pemimpin transaksional dan transformasional.” Pertama, pemimpin transaksional adalah jenis pemimpin yang memandu atau memotivasi pengikut mereka ke dalam arah tujuan yang ditegakan dengan memperjelas peran tuntutan tugas. Karakteristiknya seperti menjanjikan imbalan untuk kinerja yang baik, mengakui prestasi, menjaga penyimpangan dari aturan standar, dan hanya ikut campur jika standar tidak dipenuhi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional berprinsip mengaitkan kebutuhan individu terhadap hal yang diinginkan oleh bawahannya yang akan memungkinkan adanya peningkatan motivasi bawahan. Kedua, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki kharisma. Karakteristiknya seperti memberikan visi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan,

mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggalakan kecerdasan, serta memberikan perhatian pribadi. Karakteristik pemimpin transformasional adalah mengutamakan persahabatan, tidak egois, perhatian terhadap pengikutnya dan orang lain, mampu mengungkapkan perasaannya, bertindak kooperatif dan partisipatif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berprinsip memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya, mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif, memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan, serta memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembangnya para bawahan.

2.2 Kinerja Organisasi

2.2.1 Pengertian Kinerja

Berdasarkan pengertian para ahli tentang kinerja adalah: (1) Bernardi dan Russel (dalam Sianipar, 1999:63), bahwa kinerja adalah hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu. (2) Stolovitch dan Keeps (dalam Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi, 2004:14), bahwa kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. (3) Kinerja merupakan suatu fungsi dan motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas. Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki (Srimindati dalam R Ruheli (2023:218).

Bertolak dari berbagai pengertian kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagai kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu

kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jadi jika dikaitkan dengan *performance* merupakan hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing done*) atau hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi (perusahaan) sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (perusahaan) secara legal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

2.2.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan tahapan penting dalam manajemen kinerja. Dengan tahapan ini dapat diperoleh informasi yang dapat dijadikan dasar bagi kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia baik itu kebijakan penggajian, promosi, demosi, dan sebagainya. Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan guna menilai perilaku pegawai dalam pekerjaannya baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Menurut Robert Bacal (dalam Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi, 2004:24) mengatakan bahwa evaluasi kinerja adalah proses di mana kinerja perseorangan dinilai dan dievaluasi. Hal ini dipakai untuk menjawab pertanyaan seberapa baikkah kinerja seseorang karyawan pada suatu periode tertentu.

Penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja merupakan langkah penting dalam melihat suatu kondisi organisasi serta orang-orang yang berada di dalamnya sehingga dapat diperoleh informasi penting bagi pengembangan organisasi baik secara individual maupun kelembagaan. Kemudian Ahmad S.Ruky (1997:75) mengemukakan bahwa kinerja: (1) meningkatkan prestasi kerja karyawan baik secara individu maupun kelompok, (2) mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas, (3) merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi kerja, (4) membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang

lebih tepat guna, (5) menyediakan alat atau sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan gajinya atau imbalannya, (6) memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

Adapun tujuan penilaian kinerja suatu perusahaan atau instansi dilakukan berdasarkan pada dua alasan pokok. Hal ini menurut Vethzal Rivai dan Ahmad Fawzi (2005:311) yaitu: (1) manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang sumber daya manusia di masa yang akan datang, (2) manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi. Keith Davis (dalam Anwar Prabu, 2001:67) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah “faktor kemampuan (*ability*), dan faktor motivasi (*motivation*).” Kemudian Ivancevich dan Donnlelly (dalam Gibson, 1998:342) menyatakan tiga perangkat yang mempengaruhi terhadap kinerja di antaranya: (1) variabel individu, (2) variabel psikologis, dan (3) variabel organisasi. Selain itu Roger Bennet (dalam Bambang Tri Cahyono, 1999:254) mengemukakan bahwa kinerja individu dalam bekerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu: (orientasi terhadap pekerjaan, (2) dukungan organisasi, (3) kemampuan bekerja. Berdasarkan atas faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, dapat disimpulkan bahwa kinerja dapat dicapai oleh individu yang ditentukan dengan faktor potensial dan adanya usaha serta kemauan atau dorongan untuk mencapai kinerja yang optimal, juga perlunya dukungan dan kesempatan yang

diberikan organisasi di mana individu bekerja. Di samping faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, terdapat beberapa jenis dan aspek dalam penilaian kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi (2005:323) di antaranya: penilaian hanya oleh atasan, penilaian oleh kelompok lini, penilaian oleh kelompok staf, penilaian melalui keputusan komite, penilaian berdasarkan peninjauan lapangan, dan penilaian oleh bawahan dan sejawat. Dengan demikian dapat dikompilasikan bahwa pada hakikatnya objek penilaian kinerja berupa kemampuan teknis, konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal. Kemudian menurut Sondang Siagian (1999:223) pentingnya penilaian kinerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat pada dua kepentingan yaitu : (1) kepentingan karyawan; bagi para karyawan penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan, dan potensinya, yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, dan pengembangan kariernya. Penilaian ini juga dapat memberikan motivasi yang kuat agar lebih berprestasi di masa yang akan datang. (2) kepentingan organisasi; bagi organisasi hasil penilaian kinerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumberdaya manusia secara efektif.

2.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Kepemimpinan merupakan sumber utama dalam menentukan apakah suatu organisasi (perusahaan) berfungsi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui sejumlah cara atau gaya yang khas serta mampu mempengaruhi proses aktivitas suatu kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan dapat

dianggap sebagai modalitas dalam kepemimpinan, hal ini diartikan sebagai cara-cara yang disenangi dan digunakan oleh seseorang sebagai wahana untuk menjalankan kepemimpinannya. Keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsinya tidak hanya ditentukan oleh salah satu aspek semata-mata, melainkan antara sifat, perilaku, dan kekuasaan serta pengaruh yang saling menentukan sesuai dengan situasi yang mendukungnya. Kekuasaan dan pengaruh mempunyai peranan sebagai daya dorong bagi setiap pemimpin dalam mempengaruhi, menggerakkan, dan mengubah perilaku yang dipimpinya ke arah pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya pemimpin berperan dalam mengarahkan dan memenuhi kebutuhan bawahan sehingga diharapkan bisa meningkatkan kinerja pegawai. Berkaitan dengan efektivitas organisasi bahwa gaya kepemimpinan atau perilaku pemimpin khususnya komitmen pimpinan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai (anggota). Steers (dalam Sopiah, 2008:185) mengemukakan bahwa: “ Bila ditinjau dari sudut pimpinan, komitmen pimpinan yang tinggi akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.” Pimpinan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi akan memberikan sumbangan terhadap organisasi terutama stabilitas tenaga kerja.

3. Metodologi Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan sudah pasti menggunakan metode. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kuantitatif. Kemudian untuk mengetahui tingkat validitas dan realibilitas penelitian, kuisisioner diujicobakan kepada 40 orang pegawai. Objek penelitian ini pada pegawai kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis. Indikator penelitian ini menggunakan skala likert dengan prosedur penyekalaan (*scalling*) menggunakan lima skor yang sederhana.

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari pegawai kantor Koperasi

Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis. Selanjutnya teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik observasi, studi dokumentasi, studi lapangan, kepustakaan, dan kuisisioner.

4. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan bahwa hipotesis operasional gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi di Kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis. Analisis untuk mengukur pengaruh antar variabel menggunakan koefisien korelasi, dan koefisien diterminasi. Kemudian variabel *independent* penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X) dan variabel *dependent* adalah kinerja organisasi (Y). Guna mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi, terlebih dahulu dicari nilai korelasi kedua variabel tersebut dengan menggunakan koefisien korelasi *product moment* seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 1
Hasil Pengujian Korelasi antara Gaya Kepemimpinan (X) dengan Kinerja Organisasi (Y)

		X	Y
X	Pearson Correlation	1	.835**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	40	40
Y	Pearson Correlation	.835**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Nilai hasil pengujian korelasi tersebut kemudian diinterpretasikan dengan berkonsultasi pada harga kritik *r Produk Moment* (r_{tabel}) dengan $n = 40$ pada interval kepercayaan 95 % = 0,312, dan pada interval kepercayaan 99 % = 0,403. Dengan demikian

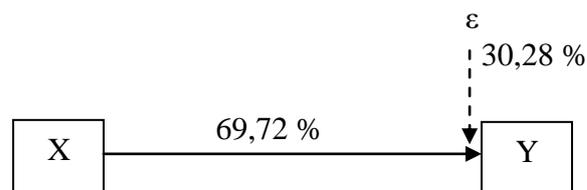
hasil pengujian korelasi sebesar 0,835 lebih besar dari nilai r_{tabel} , baik pada taraf kepercayaan 95% maupun 99 % ($0,312 < 0,835 > 0,403$). Hal ini berarti gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja organisasi.

Nilai korelasi sebesar 0,835 berada di antara interval koefisien 0,80 – 1,00 pada kriteria Guilford, hal ini menunjukkan tingkat hubungan yang sangat erat antara variabel gaya kepemimpinan (X) dengan variabel kinerja organisasi (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif, signifikan, dan sangat erat antara gaya kepemimpinan dengan kinerja organisasi Kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis. .

Adapun besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di Kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis dicari dengan Koefisien Determinasi (KD). Hal ini diartikan bahwa dengan banyaknya ragam pada satu variabel dijelaskan pula dengan banyaknya ragam pada variabel lainnya. Adapun perhitungannya seperti pada rumus berikut ini:

$$\begin{aligned} KD &= r^2 \times 100 \% \\ &= 0,835^2 \times 100 \% \\ &= 0,6972 \times 100 \% \\ &= 69,72 \% \end{aligned}$$

Dengan demikian dikaitkan dengan koefisien korelasi di atas, maka terdapat 69,72 % ragam pada kinerja organisasi dari gaya kepemimpinan. Dengan perkataan lain bahwa pengaruh yang terwujud dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi sebesar 69,72 % dan sisanya sebesar 30,28 % pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti (*epsilon*). Adapun perhitungannya sebagai seperti pada gambar berikut ini:



Gambar 1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Organisasi (Y)

Berdasarkan gambar di atas, dapat dijelaskan bahwa antara variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 69,72 % terhadap variabel kinerja organisasi. Struktur pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi tersebut dinyatakan dalam persamaan regresi linier sebagai berikut :

$$\hat{y} = a + bx$$

Hasil pengujian regresi diketahui pada tabel berikut ini:

Tabel 2
Hasil Pengujian Regresi Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Organisasi (Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.230	3.951		1.577	.123
	X	.842	.090	.835	9.340	.000

Dengan demikian taksiran garis regresi seperti berikut ini :

$$\hat{y} = 6,230 + 0,842x$$

Nilai konstanta yang didapat pada persamaan di atas sebesar 6,230 di mana makna dari nilai tersebut bahwa dalam kondisi tetap, variabel gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi setiap perubahan yang terjadi pada kinerja organisasi sebesar 6,230 unit satuan. Dengan kata lain nilai tingkat kinerja organisasi sebesar 6,230 unit satuan, diasumsikan bahwa variabel gaya kepemimpinan tersebut berada dalam kondisi tetap.

Variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai sebesar 0,842, hal ini memiliki makna bahwa variabel ini memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja organisasi sebesar 0,842 unit satuan, slop positif yang ditunjukkan pada nilai tersebut memberi arti, bahwa variabel gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif dan searah terhadap kinerja organisasi yang ada. Pengaruh dari pernyataan tersebut bahwa semakin baik gaya kepemimpinan, maka akan semakin baik pula kinerja organisasinya.

Setelah pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja organisasi diketahui, dilakukan pengujian atas keberartian (signifikansi) pengaruh tersebut dengan menggunakan uji-t (*t-test*) dari Gosset melalui hipotesis r_s (ρ) > 0 untuk pengujian kebenaran dari suatu hipotesis. Pengujian hipotesis antara variabel gaya kepemimpinan (X) dengan variabel kinerja organisasi (Y), digunakan taraf signifikansi (α) 0,05 atau 5 %, artinya menerima hipotesis atas dasar interval kepercayaan 95%. Adapun hipotesis operasionalnya sebagai berikut.

1. H_1 = Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis.
2. H_0 = Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis.

Adapun pengujiannya seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 3
Hasil Pengujian Hipotesis

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.230	3.951		1.577	.123
X	.842	.090	.835	9.340	.000

Hasil pengujian *t-test* diperoleh nilai sebesar 9,340, kemudian nilai tersebut dikonsultasikan pada nilai persentil distribusi t, dengan $df = n - 2 = 38$ pada taraf kepercayaan 95 % atau (α) 0.05 sebesar 2,021. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} yaitu ($9,340 > 2,021$). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya hipotesis dapat diterima, sehingga dapat dinyatakan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi di Kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis.

5. Simpulan dan Rekomendasi

5.1 Simpulan

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di Kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis adalah 69,72% dan sisanya adalah 30,28% ditentukan oleh variabel lain. Jadi kebenarannya terbukti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh sangat berarti terhadap kinerja organisasi di kantor Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Ciamis.

5.2 Rekomendasi

Eksistensi kepemimpinan di dalam suatu organisasi komersial, organisasi sosial, ataupun organisasi politik memiliki karakteristik, gaya, perilaku, posisi masing-masing. Kemudian saran (rekomendasi) yang disampaikan dalam penelitian ini bahwa cara lain untuk meningkatkan kinerja bawahan yaitu dengan menerapkan gaya, perilaku, posisi kepemimpinan yang tepat dan efektif karena hal itu sangat berpengaruh kuat (dominan) terhadap motivasi, semangat, serta kinerja pegawai. Selain itu kinerja organisasi yang sudah berfungsi dengan baik dan efektif harus dipertahankan bahkan ditingkatkan terus agar kegairahan kerja, bahkan lingkungan kerja pegawai lebih potensial.

Daftar Pustaka

- Bambang, T. 1996. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : IPWI.
- Gibson, J. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan Nunuk Ardiani. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Handayaniingrat. 1996. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Matondang. 2008. *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*. Jakarta : Graha Ilmu.
- Mayong. J. 1999. *Fungsi Administrasi Negara*. Jakarta : Djabatan.
- Prabu, M.2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Ruheli, R. 2023. Implikasi Penerapan Metode *Servqual* dan *Importance Performance Analysis* terhadap Penilaian Kinerja Perusahaan (Studi pada Pelanggan IndiHome PT. Telkom Pangandaran). *Jurnal Media Teknologi*, 9(2), 216-228.
- Ruky, Ahmad, S. 1997. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Sianipar.1999. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta : Andi.
- Sondang, S. 1995. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta : Sinar Bumi Aksara.
-, 1985. *Filsafat Administrasi*. Jakarta : Gunung Agung.
- Robbins, S. 2001. *Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi-Aplikasi*. Jakarta : PT. Prenhanlindo.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Veitzal, R. dan Ahmad Fawzi .2004 *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.