

**ANALISIS KEPEMIMPINAN PADA CV. INTAN SARI  
TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

**RIZKANADHILA KHAIRUNNISSA**

**NIM : 13612117**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2020**

**ANALISIS KEPEMIMPINAN PADA CV. INTAN SARI  
TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi

Oleh

**RIZKANADHILA KHAIRUNNISSA**

**NIM : 13612117**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2020**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI  
ANALISIS KEPEMIMPINAN PADA CV. INTAN SARI  
TANJUNGPINANG

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

Oleh

Nama : Rizkanadhilla Khairunnissa  
NIM : 13612117

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,



Evita Sandra, S.Pd. Ek., M.M.  
NIDN. 1029127202/Lektor

Pembimbing Kedua,



Risnawati, S.Sos., M.M.  
NIDN. 1025118803/Asisten Ahli

Mengetahui,

Ketua Program Studi,



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.  
NIDN. 1002078602/Lektor

Skripsi Berjudul

**ANALISIS KEPEMIMPINAN PADA CV. INTAN SARI  
TANJUNGPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

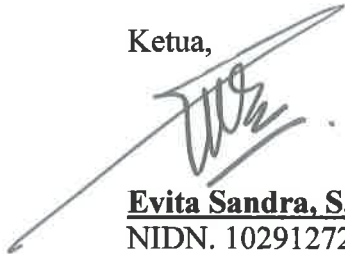
Nama : Rizkanadhila Khairunnissa

NIM : 13612117

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal  
Dua Puluh Empat Bulan Juni Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dan  
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,



**Evita Sandra, S.Pd, Ek., M.M.**  
NIDN. 1029127202/ Lektor

Sekretaris,



**Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.**  
NIDN. 1002078602/Lektor

Anggota,



**Octojaya Abriyoso, S.Ikom, M.M.**  
NIDN. 1005108903/Asisten Ahli

Tanjungpinang, 24 Juni 2020  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang,



Ketua,  
  
**Charly Marlinda, S.E. M.Ak.Ak. CA.**  
NIDN. 1029127801/Lektor

## PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rizkanadhila Khairunnissa  
NIM : 13612117  
Tahun Angkatan : 2013  
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,12  
Program Studi : Manajemen / Strata I (Satu)  
Judul Skripsi : Analisis Kepemimpinan Pada CV. Intan Sari  
Tanjungpinang

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 24 Juni 2020

Penyusun



**Rizkanadhila Khairunnissa**  
NIM : 13612117

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah atas segala limpahan Rahmat Allah Ta'alla, karena berkat izin dan rahmat-Nya lah saya bisa menyelesaikan karya kecil ini.

Skrripsi ini saya persembahkan untuk :

Yang teristimewa Kedua orang tuaku tercinta,

Terima kasih tak terhingga untuk semua kasih sayang dan untuk semua pengorbanan yang sudah diberikan untuk ku sampai dengan sekarang.

Terima kasih atas segala doa yang di panjatkan untuk kebaikan, kebahagiaan dan kesuksesanku.

Teruntuk Sahabat-sahabatku, Kak Yona, Vivi, Siska, Lia, Afni, Chyntia, Helna, Repan, dan Bang Andri serta rekan-rekan Mahasiswa Manajemen STIE Pembangunan Tanjungpinang Tahun Ajaran 2013, Terima kasih telah memotivasi dan selalu menyemangati dan memberi masukan serta dukungan terhadapku.

Dan buat semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih banyak.

Terutama kepada mereka yang selalu bertanya :

**"KAPAN SKRIPSIMU SELESAI?"**

Terima kasih sudah menjadi motivasi besarku untuk segera menyelesaikan skripsi ini dan membuktikannya bahwa aku bisa.

Terlambat lulus atau lulus tidak tepat waktu bukan sebuah kejahatan dan bukan sebuah aib. Alangkah kerdilnya jika mengukur kepintaran seseorang hanya dari siapa yang paling cepat lulus.

## HALAMAN MOTTO

*“Sesungguhnya Allah Tidak Akan Mengubah Nasib Suatu Kaum  
Hingga Mereka Mengubah Diri Mereka Sendiri”*

(QS Ar – Rad, 13:11)

*“Katakanlah (Ya Muhammad) Tidaklah Sama Orang-orang yang  
Berilmu dengan Orang-orang yang Tidak Berilmu, Sesungguhnya  
Orang yang Berakallah yang Dapat Menerima Pelajaran”*

(QS Az- Zumar, 39:9)

*“Jika kau tak suka sesuatu, ubahlah.*

*Jika tak bisa, maka ubahlah cara pandangmu tentangnya.”*

*– Maya Angelou*

*“Jangan menunggu. Takkan pernah ada waktu yang tepat.”*

*– Napoleon Hill*

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah puji syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahuata'ala karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Kepemimpinan Pada CV. Intan Sari” yang disusun untuk memenuhi persyaratan mencapai gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu Program Studi Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Skripsi ini dapat terselesaikan berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Ibu Charly Marlinda, SE. M. Ak., Ak., CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE., M.Si. Ak. CA. selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Sri Kurnia, SE. Ak. M.Si. CA. selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran Ilyas, M.M. selaku Plt Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T, M.M. selaku Plt Ketua Program Studi S1 Manajemen Tanjungpinang.



6. Ibu Evita Sandra, S.Pd, Ek., M.M. selaku pembimbing satu penulis, yang telah memberikan nasehat dan bimbingannya yang sangat besar dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
7. Ibu Risnawati, S.Sos, M.M. selaku pembimbing dua penulis, yang juga telah membimbing penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
8. Bapak, Ibu dosen dan karyawan/i STIE Tanjungpinang yang telah membekali penulis dengan ilmu-ilmu yang bermanfaat.
9. Yang istimewa untuk kedua orang tuaku yang selalu mendoakan, memberi semangat dan dukungan baik secara moril dan materil tanpa henti-hentinya sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan ini.
10. Seluruh teman-teman seperjuangan Keluarga Besar Mahasiswa/I program studi SI Manajemen kelas Sore 3 (S3) angkatan 2013 STIE Pembangunan Tanjungpinang, serta semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dan motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Mudah–mudahan apa yang penulis tuangkan dalam skripsi ini dapat menambah informasi dan bermanfaat bagi semua pihak. Demi kesempurnaan penulisan skripsi, maka kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan dari para pembaca.

Tanjungpinang, Juni 2020

Penulis,

**Rizkanadhila Khairunnissa**  
**NIM : 13612117**

## DAFTAR ISI

HAL

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN</b>	
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b>	
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b>	
<b>HALAMAN MOTTO</b>	
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xiv</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Kegunaan Penelitian.....	7
1.4.1 Kegunaan Ilmiah.....	7
1.4.2 Kegunaan Praktis.....	7
1.5 Sistematika penulisan.....	7

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Tinjauan Pustaka.....	9
2.1.1 Manajemen.....	9
2.1.1.1 Pengertian Manajemen.....	9

2.1.1.2	Fungsi Manajemen.....	10
2.1.2	Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.2.1	Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia ....	10
2.1.2.2	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.3	Kepemimpinan .....	17
2.1.3.1	Arti Kepemimpinan.....	17
2.1.3.2	Fungsi Kepemimpinan .....	19
2.1.3.3	Gaya Kepemimpinan.....	21
2.1.3.4	Ciri-ciri dan Tipe Kepemimpinan .....	25
2.1.3.5	Indikator Kepemimpinan .....	32
2.2	Kerangka Pemikiran.....	36
2.3	Penelitian Terdahulu.....	37

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1	Jenis Penelitian.....	44
3.2	Jenis Data .....	44
3.2.1	Data Primer .....	45
3.2.2	Data Sekunder .....	45
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	46
3.3.1	Wawancara.....	46
3.3.2	Observasi.....	47
3.3.3	Dokumentasi .....	48
3.3.4	Studi Pustaka.....	49
3.4	Populasi dan Sampel .....	49
3.4.1	Populasi .....	49
3.4.2	Sampel.....	50
3.5	Definisi Operasional Variabel.....	51
3.6	Teknik Pengolahan Data .....	52
3.7	Teknik Analisis Data.....	53
3.8	Uji Keabsahan Data.....	54

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Hasil Penelitian .....	58
4.1.1 Gambaran Umum CV. Intan Sari Tanjungpinang.....	58
4.1.1.1 Visi dan Misi .....	59
4.1.1.2 Struktur Organisasi .....	59
4.1.2 Penyajian Data .....	64
4.1.3 Reduksi Data .....	83
4.1.4 Penarikan Kesimpulan .....	87
4.2 Pembahasan.....	89

## **BAB V PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	96
5.2 Saran.....	96

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## ***CURRICULUM VITAE***

## DAFTAR TABEL

<b>No Tabel</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 3.1	Daftar Sampel .....	51
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel .....	51
Tabel 4.1	Rekapitulasi hasil wawancara responden pada Indikator Bersifat Adil.....	65
Tabel 4.2	Rekapitulasi hasil wawancara responden pada Indikator Memberi Sugesti .....	68
Tabel 4.3	Rekapitulasi hasil wawancara responden pada Indikator Mendukung Tujuan.....	71
Tabel 4.4	Rekapitulasi hasil wawancara responden pada Indikator Katalisator .....	73
Tabel 4.5	Rekapitulasi hasil wawancara responden pada Indikator Menciptakan Rasa Aman .....	75
Tabel 4.6	Rekapitulasi hasil wawancara responden pada Indikator Sebagai Wakil Organisasi .....	77
Tabel 4.7	Rekapitulasi hasil wawancara responden pada Indikator Sebagai Sumber Inspirasi.....	79
Tabel 4.8	Rekapitulasi hasil wawancara responden pada Indikator Bersikap Menghargai .....	81
Tabel 4.9	Hasil Reduksi Data .....	83
Tabel 4.10	Hasil Penarikan Kesimpulan .....	87

## DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Judul Gambar	Halaman
Gambar 1.1	Data Absensi CV. Intan Sari.....	5
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran.....	36
Gambar 3.1	Triangulasi Sumber.....	57
Gambar 3.2	Triangulasi Teknik.....	57
Gambar 4.1	Struktur Organisasi CV. Intan Sari.....	60

## **DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran</b>	<b>Judul lampiran</b>
Lampiran 1	Lembar Observasi
Lampiran 2	Pedoman Wawancara
Lampiran 3	Hasil Wawancara
Lampiran 4	Dokumentasi
Lampiran 5	Surat Keterangan Objek Penelitian
Lampiran 6	Plagiarism

## ABSTRAK

### ANALISIS KEPEMIMPINAN PADA CV. INTAN SARI TANJUNGPINANG

Rizkanadhila Khairunnissa, 13612117. Manajemen. STIE Pembangunan  
Tanjungpinang. rizka\_nadhilak@yahoo.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang. Data yang digunakan merupakan data primer dan data sekunder yang diambil dari sejumlah karyawan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang yang berjumlah 5 orang, dengan teknik pengambilan sampelnya, yaitu *purposive sampling*.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif kualitatif dengan objek pada CV. Intan Sari Tanjungpinang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data wawancara semi terstruktur diperkuat dengan menggunakan metode keabsahan data. Melakukan penarikan kesimpulan berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh langsung dari narasumbernya mengacu pada Teori Kepemimpinan yang ada.

Indikator yang digunakan sebagai acuan yaitu yang disampaikan oleh Wahjosumidjo seperti : (1) Bersifat Adil; (2) Memberi Sugesti; (3) Mendukung Tujuan; (4) Katalisator; (5) Menciptakan Rasa Aman; (6) Sebagai Wakil Organisasi; (7) Sumber Inspirasi; (8) Bersikap Menghargai.

Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang dinilai **cukup** karena masih perlu banyak evaluasi dan peningkatan. Dimana dari 8 (delapan) indikator kepemimpinan yang penulis gunakan sebagai acuan indikator, hanya 2 (dua) indikator yang hasilnya baik yaitu indikator bersikap adil dan indikator memberikan rasa aman. Selain dari itu, 4 (empat) diantaranya dinilai cukup baik, yaitu indikator memberi sugesti, sebagai wakil organisasi, sebagai sumber inspirasi dan bersikap menghargai. Sedangkan untuk sisanya 2 (dua) indikator lagi yaitu mendukung tujuan dan katalisator di nilai masih kurang baik. Sehingga berdasarkan hal tersebut kepemimpinan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang dinilai perlu melakukan perubahan kearah yang lebih baik.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Tipe Kepemimpinan, Indikator Kepemimpinan

Dosen Pembimbing 1 : Evita Sandra, S.Pd. Ek., M.M.  
Dosen Pembimbing 2 : Risnawati, S.Sos., M.M.



## **ABSTRACT**

### **ANALYSIS OF LEADERSHIP IN CV. INTAN SARI TANJUNGPINANG**

*Rizkanadhila Khairunnissa, 13612117. Manajemen. STIE Pembangunan  
Tanjungpinang. rizka\_nadhilak@yahoo.com*

*This study aims to find out how the leadership at CV. Intan Sari Tanjungpinang. The data used are primary data and secondary data taken from a number of employees at CV. Intan Sari Tanjungpinang, amounting to 5 people, with the sampling technique, namely purposive sampling.*

*The method used in this study is a descriptive qualitative analysis method with objects at CV. Intan Sari Tanjungpinang. Analysis of the data in this study using semi structured interview data analysis was strengthened by using data validity methods. Making conclusions based on interviews obtained directly from the speakers referring to the existing Leadership Theory.*

*The indicators used as references are those submitted by Wahjosumidjo such as: (1) Fairness; (2) Give Suggestions; (3) Support the Goal; (4) Catalyst; (5) Creates a Sense of Security; (6) As a Representative of the Organization; (7) Source of Inspiration; (8) Being Respectful.*

*From the results of the research conducted it can be concluded that the leadership of the CV. Intan Sari Tanjungpinang is considered sufficient because it still needs a lot of evaluation and improvement. Where from the 8 (eight) leadership indicators that I use as a reference indicator, only 2 (two) indicators are good results, they are the indicator of being fair and the indicator of provide a sense of safety. Apart from that, 4 (four) of them were considered quite good, namely the indicator of giving suggestions, as a representative of the organization, as a sources of inspiration and being respectful. As for the remaining 2 (two) more indicators, namely supporting the goal and catalysts, the value is still not good. So based on that leadership in the CV. Intan Sari Tanjungpinang is still need more improvement to the right way.*

*Keywords: Leadership, Type of Leadership, Leadership Indicators*

*Supervisor 1 : Evita Sandra, S.Pd. Ek., M.M..  
Supervisor 2 : Risnawati, S.Sos., M.M.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan arti penting dari suatu realitas bahwa setiap individu manusia merupakan elemen yang paling utama karena selalu ada dalam suatu organisasi. Sumber daya terpenting suatu perusahaan atau organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang yang telah memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi. Oleh karena itu, kemajuan suatu perusahaan dapat ditentukan dari sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja terbaik dari setiap individu.

Kemampuan suatu perusahaan untuk berkembang sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia. Memanfaatkan sumber daya yang ada di perusahaan untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dalam kerangka kerja yang terarah guna pengembangan organisasi. Keberhasilan seluruh pelaksanaan tugas-tugas kerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, tentunya diharapkan berperan aktif sebagai perencana, pelaksana sekaligus sebagai pengawas terhadap semua kegiatan manajemen perusahaan. Bukan hanya peningkatan kualitas sumber daya manusia, pihak perusahaan pun dituntut untuk terus meningkatkan daya saingnya melalui peningkatan kualitas manajemen. Oleh karena itu, agar perusahaan dapat berkembang secara optimal, maka sumber daya manusia harus bersinergi dengan baik, serta berkualitas dalam

menyelesaikan pekerjaan. Selain itu pemeliharaan hubungan yang selaras dan secara berkelanjutan antar karyawan maupun pimpinan dengan para karyawan menjadi hal yang sangat penting pula.

Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi maupun kelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama. Dengan demikian berarti di dalam setiap organisasi perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan.

Menurut Daft (Wibisono, 2015) kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan memengaruhi orang lain yang mengarah pada pencapaian tujuan. Dari definisi kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk mencapai tujuan organisasi melalui hubungan yang baik dengan bawahan. Efektivitas pemimpin dalam menghadapi aktivitas organisasi sekarang ini sangat ditentukan oleh kualitas hubungan (relasi) antara pemimpin dan bawahan.

Hubungan yang terjalin antara pemimpin dengan bawahan hendaknya tidak hanya sebatas hubungan kerja formal dimana pemimpin bertindak sebagai atasan bagi bawahan mereka dalam organisasi, namun hubungan tersebut harus terjalin secara luas dimana pemimpin dapat bertindak sebagai partner bagi bawahan mengatasi berbagai hambatan dan dapat memotivasi bawahan untuk berprestasi dalam pekerjaannya. Karena itu keberadaan seorang pemimpin merupakan hal

yang sangat mutlak diperlukan suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta ataupun organisasi profit maupun non profit. Kesuksesan suatu perusahaan akan sangat ditentukan pada peranan pemimpin dalam mengelola sumber daya organisasi dan menjalankan segala aktivitas organisasi secara optimal.

Kepemimpinan sangat diperlukan oleh suatu organisasi. Berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya akan sangat tergantung pada pemimpinnya (Pramudyo, 2013). Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengintegrasikan antara kebutuhan dan keinginan dari anggota organisasi dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Penting kiranya dalam organisasi untuk melaksanakan manajemen kepemimpinan yang akan mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kepemimpinan yang dilaksanakan di organisasi harus didukung dengan adanya karakter kepemimpinan (*leadership characters*) yang kuat dan pelaksanaan prinsip-prinsip kepemimpinan (*leadership principles*) secara baik dan benar. Karakter dan prinsip kepemimpinan tersebut kemudian apabila dibudayakan ke seluruh karyawan maka mereka akan memahami, menghayati, dan melakukannya sehingga akan dapat membentuk iklim kepemimpinan (*leadership climate*) dalam organisasi. Iklim kepemimpinan ini memungkinkan organisasi menjalankan siklus manajemen (*planning, organizing, actuating, and controlling*) secara efektif. Dengan demikian maka pencapaian tujuan organisasi akan dapat dilaksanakan lebih mudah dan dengan hasil yang lebih baik.

Saat ini pertumbuhan dan persaingan perusahaan semakin ketat, masing-masing perusahaan berusaha membenahi perusahaannya dalam segala aspek mulai pemasaran, keuangan, personalia, dan juga pembenahan dalam organisasi perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan diharapkan dapat memenuhi tuntutan beroperasi seefektif dan seefisien mungkin agar dapat bertahan menghadapi pesaingnya. Perusahaan yang dapat bertahan terhadap persaingan tersebut akan dapat berkembang dan tumbuh menjadi suatu perusahaan yang berskala besar. Tumbuhnya skala perusahaan akan mengakibatkan meluasnya kegiatan-kegiatan diperusahaan tersebut sehingga semakin kompleks pula masalah yang dihadapi dalam bidang manajemen.

Salah satu perusahaan yang semakin marak dari hari ke hari yaitu perusahaan pembangunan rumah atau developer. Persaingan bisnis developer di zaman sekarang sangat meningkat didukung pula dengan bantuan pemerintah berupa subsidi rumah hunian. Hal ini yang membuat perusahaan harus bekerja keras agar bisa bersaing dengan kondisi zaman yang semakin berubah lebih maju dan modern agar bisa tetap eksis di dalam menjalankan usaha membuat pimpinan harus berpikir agar perusahaan tetap bertahan dengan salah satunya yang menjadi penunjang adalah mempunyai kualitas sumber daya manusia yang baik dan berkualitas.

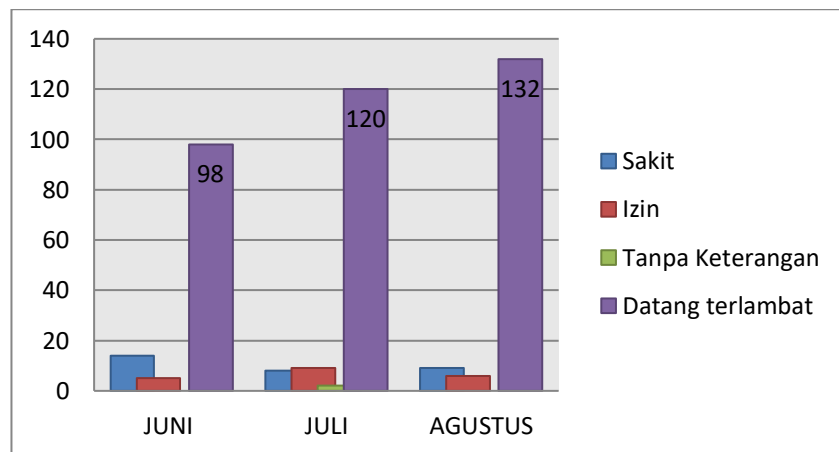
CV. Intan Sari Tanjungpinang merupakan salah satu perusahaan di bidang developer (penjualan rumah tinggal) yang beralamat di Jalan Gatot Subroto No.25 Tanjungpinang, dengan jumlah karyawan 22 orang yang terdiri dari 1 orang Manajer, 1 orang Sekretaris, 1 orang *Human Resource Department* (HRD), 3

orang Pengawas Lapangan (Surveyor), 5 orang Staf Admin, 6 orang Staf *Accounting*, 3 orang Staf *Marketing*, dan 2 orang Supir.

Berdasarkan survei awal dan wawancara yang penulis lakukan dengan beberapa orang karyawan, ditemukan fenomena sebagai berikut :

1. Banyaknya karyawan yang datang terlambat, hal ini dapat dilihat dari data absensi karyawan CV. Intan Sari Tanjungpinang tiga bulan terakhir. Sebagaimana gambar 1.1 berikut ini:

**Gambar 1.1**  
**Data Absensi Karyawan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang**  
**Juli – Agustus 2019**



Sumber : CV. Intan Sari Tanjungpinang  
Keterangan : Jumlah Karyawan 22 Orang  
: Rata-rata hari kerja 25 hari

Berdasarkan gambar di atas dapat kita lihat bahwa tingkat absensi pada keterlambatan datang kerja mengalami kenaikan setiap bulannya pada bulan Juni sebanyak 98 kali orang yang terlambat datang, kemudian bulan Juli sebanyak 120 kali orang yang datang terlambat dan pada bulan Agustus 132 kali orang yang datang terlambat.

2. Pimpinan terlihat kurang memberikan contoh yang baik kepada karyawan, di mana pimpinan sering datang terlambat dan jarang berada di tempat.
3. Kurangnya pengarahan dari pimpinan terhadap pekerjaan yang akan dilakukan sehingga sering terjadi miskomunikasi antara satu karyawan dengan karyawan lainnya.

Berdasarkan fenomena–fenomena tersebut, peneliti merasa perlu dan tertarik untuk meneliti kepemimpinan yang diterapkan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang, maka dari itu penelitian ini diberi judul “**Analisis Kepemimpinan Pada CV. Intan Sari Tanjungpinang**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari uraian tersebut maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu “Bagaimana kepemimpinan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang?”.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Ilmiah**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dalam bidang yang teliti, serta mengaplikasikan secara nyata teori yang diperoleh selama studi di STIE Pembangunan Tanjungpinang.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

#### **a. Bagi Penulis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan juga informasi yang berguna bagi peneliti selanjutnya.

#### **b. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi, dalam implementasi kepemimpinan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang, serta dapat menjadi bahan evaluasi maupun pengembangan bagi pimpinan perusahaan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Usulan penelitian ini terdiri atas lima bab yang disusun sebagai berikut:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.



**BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini mencakup teori–teori dasar, maupun teori penunjang yang berhubungan dengan pokok permasalahan dan digunakan sebagai pedoman atau landasan teori dalam pemecahan permasalahan.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini membahas tentang langkah–langkah penelitian meliputi jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, dan teknik pengolahan data penelitian.

**BAB IV : ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini membahas tentang hasil penelitian berkaitan dengan indikator kepemimpinan di CV. Intan Sari Tanjungpinang. Adapun hasil temuan penelitian akan dilakukan dengan cara menganalisis data yang sudah terkumpul dari hasil wawancara dengan semua responden, kemudian akan dipaparkan dalam kajian ilmiah sehingga memiliki makna.

**BAB V : PENUTUP**

Pada bab ini membahas tentang kesimpulan dan saran–saran penelitian yang menjadi masukan bagi CV. Intan Sari Tanjungpinang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Adapun unsur-unsur manajemen yang terdiri dari 6 M yaitu *man, money, methode, machines, materials, dan market*. Manajemen adalah suatu cara atau seni mengelola sesuatu untuk dikerjakan oleh orang lain. Untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien yang bersifat masif, kompleks dan bernilai tinggi tentulah sangat dibutuhkan manajemen. Sumber daya manusia merupakan kekayaan (*asset*) organisasi yang harus didayagunakan secara optimal sehingga diperlukannya suatu manajemen untuk mengatur sumber daya manusia sedemikian rupa guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal.

Adapun definisi manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2013). Sedangkan menurut Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi (2012) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya lainnya secara efisien, efektif dan produktif merupakan hal yang paling penting untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen sendiri juga sering dikatakan sebagai suatu seni karena adanya penerapan pengetahuan dan keterampilan untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen juga dikatakan sebagai ilmu karena di dalam manajemen ada penggunaan teknik manajemen.

Berdasarkan definisi–definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu, seni dan proses kegiatan yang dilakukan dalam upaya mencapai tujuan bersama dengan mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal melalui kerja sama antar anggota organisasi.

### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Dalam manajemen terdapat sejumlah fungsi–fungsi operasional. Fungsi–fungsi tersebut telah dikemukakan oleh para penulis dengan berbagai sudut pendekatan dan sudut pandang yang berbeda. Adapun fungsi–fungsi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli yang dikutip oleh Hasibuan (2013) diantaranya menurut G.R. Terry ialah “*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling.*” Sedangkan menurut John F. Mee ialah “*Planning, Organizing, Motivating, dan Controlling.*” Selain itu menurut Louis A. Allen ialah “*Leading, Planning, Organizing, Controlling.*” Dan menurut MC. Namara ialah “*Planning, Programming, Budgeting, dan System.*”

## **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai ‘*input*’ untuk diubah menjadi ‘*ouput*’ berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digunakan untuk beroperasi, manusia atau Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting.

Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Hasibuan (2013), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: *men, money, methode, materials, machines, dan market*. Unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia yang merupakan terjemahan dari *manpower management*. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personnel management*). Persamaan manajemen sumber daya manusia dengan manajemen personalia adalah keduanya merupakan ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi, agar mendukung terwujudnya tujuan.

Manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai peranan yang cukup penting di ranah industri, apa yang dilakukan oleh Manajer sumber daya manusia menggambarkan bagaimana aktivasi dan pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan sumber daya manusia, mendapatkan orang-orang yang memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimalkan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi dimana sumber daya manusia itu berada.

Menurut Hasibuan (2013) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dari definisi tersebut, memberikan penekanan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah ilmu seni yang mengatur hubungan serta peranan kerja. Dalam melakukan kegiatan sumber daya manusia, tidak hanya seorang pemimpin yang mengetahui potensi karyawan namun lebih pada cara seorang pemimpin mengetahui sebuah formulasi tertentu yang di aplikasikan pada sumber daya manusia yang ada, sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Melalui skema desain yang tepat, diharapkan manajemen sumber daya manusia mampu meningkatkan kinerja para karyawan secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Semakin besar organisasi maka tenaga kerja yang dibutuhkan semakin besar dan masalah yang dihadapi semakin kompleks, karena setiap manusia mempunyai pola pikir, pola sikap, dan tingkah laku serta kepentingan yang berbeda-beda. Oleh karena itu diperlukan adanya pengaturan tenaga kerja tersebut agar terbentuk aktivitas kerja yang seirama yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai, perlu adanya perhatian dan pengaturan terhadap tenaga kerja. Dalam hal ini dituntut adanya peranan manajemen sumber daya manusia yaitu manajemen khusus yang mengatur masalah-masalah yang berhubungan dengan faktor produksi manusia dengan segala aktivitasnya dalam suatu perusahaan sehingga mereka dapat bekerja dengan efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia menurut Iswanto & Yusuf (2014) adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan seluruh kegiatan pengadaan tenaga kerja, pengembangan karyawan, pemberian kompensasi, pemeliharaan karyawan, dan pemutusan hubungan kerja berdasarkan ketentuan dan perundangan yang berlaku untuk mencapai sasaran dan tujuan individu karyawan, perusahaan, dan masyarakat. Sedangkan menurut Mangkunegara (2014) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Sofyandi (2013) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi–fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading, dan controlling*, dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kerja, pemberian kompensasi, hubungan kerja, yang di tujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Sehingga, berdasarkan pengertian menurut para ahli di atas, manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan

tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi–fungsi manajemen. Menurut Sutrisno (2010) fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

##### **1. Perencanaan**

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kekaryawan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

##### **2. Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

### 3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan dan pengadaan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

### 4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

### 5. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

### 6. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.



Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

#### 7. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

#### 8. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 9. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

## 10. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola karyawan, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, fungsi manajemen dilaksanakan dalam mendukung kegiatan yang diatur secara sistematis sehingga tujuan tersebut dapat dicapai dengan tertib, efektif, dan efisien. Fungsi manajemen berarti sebuah kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Fungsi manajemen dalam suatu instansi atau organisasi berbeda dikarenakan kompleksnya organisasi serta jumlahnya yang banyak, maupun karena perkembangan lapangan usaha dan organisasi yang berbeda-beda. Praktiknya, pembagian fungsi manajemen dalam suatu organisasi yang paling penting adalah untuk mengetahui aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan dalam melaksanakan fungsi tersebut.

### **2.1.3 Kepemimpinan**

#### **2.1.3.1 Arti Kepemimpinan**

Kepemimpinan asal kata dari pimpin yang menunjukkan sifat yang dimiliki pemimpin itu. Kata pemimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, dan menunjukkan atau memengaruhi. Jadi dalam kata pimpin termuat dua unsur pokok, yaitu subjek sebagai unsur pemimpin dan objek

sebagai unsur yang dipimpin. Menurut Boone dan Kurtz 1984 (Suwatno & Priansa, 2011) kepemimpinan adalah tindakan memotivasi orang lain atau menyebabkan orang lain melakukan tugas tertentu dengan tujuan untuk mencapai tujuan spesifik. Sedangkan menurut Stephen & Judge (Suwatno & Priansa, 2011) kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mengarahkan, memengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Siagian (2011) kepemimpinan adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan, yaitu cara-cara yang disenangi dan digunakan oleh seseorang sebagai wahana untuk menjalankan kepemimpinannya. Selain itu, Yukl (Edison Emron, Yohny Anwar, 2016) juga memberikan pengertian bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Wahjosumidjo (Wijayanti, 2012) kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah sifat-sifat perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif dan persuasif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Sehingga dapat kita simpulkan bahwa kepemimpinan merupakan keinginan untuk mencapai suatu komunikasi yang berdampak dan berakibat

dalam memengaruhi tindakan orang lain. Kepemimpinan adalah kegiatan membujuk orang untuk bekerja sama dalam mencapai suatu tujuan.

### **2.1.3.2 Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau instansi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi (2012), yaitu:

a. Fungsi Instruksi

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

b. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukannya secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain serta keikutsertaan pemimpin.

d. Fungsi Delegasi

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

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Berdasarkan hal diatas, maka dapat kita rangkum bahwa fungsi pemimpin adalah mengarahkan, membina, mengatur, dan menunjukkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka senang, sehaluan, terbina serta menurut terhadap

kehendak dan tujuan pemimpin. Kegagalan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya menunjukkan kegagalan pemimpin sendiri, mengingat pemimpin yang mampu membina, mengarahkan, menunjukkan serta mengatur yang dipimpinnya, maka segala tugas pekerjaan yang dipimpinnya itu akan berjalan secara efektif dan terarah terhadap sasarannya.

### **2.1.3.3 Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan menurut studi dilakukan oleh Ohio State University (Sunyoto & Burhanudin, 2011) terbagi menjadi dua dimensi kepemimpinan yang muncul bila ditinjau dari sisi kepemimpinan yaitu *initiating structure* (struktur inisiatif) dan *consideration* (perhatian).

#### **1. *Initiating structure* (struktur inisiatif)**

Mengacu pada tingkat sejauh mana seorang pemimpin akan menetapkan dan menyusun perannya dan peran bawahannya dalam usaha mencapai tujuan. Struktur ini mencakup perilaku yang berusaha mengatur pekerjaan, hubungan–hubungan kerja, dan tujuan.

- a. Memberi kritik pada pekerjaan yang jelek.
- b. Memberi batas waktu dalam pelaksanaan tugas bawahan.
- c. Menetapkan dan mempertahankan standar kerja tertentu.
- d. Selalu melakukan koordinasi terhadap kegiatan bawahan dan memastikan bawahan bekerja dengan penuh kemampuan.
- e. Memberi petunjuk kerja dengan jelas.
- f. Menentukan apa, bagaimana, kapan, dan di mana pekerjaan dilaksanakan.

## 2. *Consideration* (perhatian)

Mengacu pada tingkat sejauh mana seorang pemimpin memiliki hubungan profesional yang ditandai oleh saling percaya, rasa hormat terhadap ide-ide bawahan, dan rasa hormat terhadap perasaan-perasaan mereka. Pemimpin semacam ini akan memerhatikan kesenangan, kesejahteraan, status, dan kepuasan bawahan.

- a. Menciptakan iklim saling percaya.
- b. Penghargaan terhadap ide bawahan.
- c. Memperhitungkan perasaan bawahan.
- d. Perhatian pada kenyamanan kerja para bawahan.
- e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan.
- f. Pengakuan status para bawahan secara tepat dan profesional.
- g. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang di percayakan kepadanya.

Menurut Heidjrachman dan Husnan (Wijayanti, 2012) gaya kepemimpinan adalah mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Adapun 10 gaya kepemimpinan menurut Tohardi (Sutrisno, 2010):

- a) Gaya *persuasif*, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.

- b) Gaya *refresif*, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan–tekanan, ancaman–ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
- c) Gaya *partisipatif*, yaitu gaya kepemimpinan di mana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya di organisasi.
- d) Gaya *inovatif*, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha–usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
- e) Gaya *investigatif*, yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya, sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan–kesalahan.
- f) Gaya *inspektif*, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara–acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.
- g) Gaya *motivatif*, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide–idenya, program–program, dan kebijakan–kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau



merealisasikan semua ide, program, dan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan.

- h) Gaya *naratif*, yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.
- i) Gaya *edukatif*, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari. Sehingga seorang pemimpin yang bergaya edukatif tak akan pernah menghalangi bawahan yang ingin mengembangkan pendidikan dan keterampilan.
- j) Gaya *retrogresif*, yaitu pemimpin tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan. Sehingga dengan kata lain, pemimpin yang bergaya retrogresif sangat senang melihat bawahannya selalu terbelakang, bodoh dan sebagainya.

Suwaidan (Wibisono, 2011) mengatakan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki karakter sebagai berikut:

1. Jika pengikutnya adalah seorang yang bersemangat, namun minim dalam kemampuan: Seorang pemimpin harus menambah bimbingan dan tidak terlalu banyak memberikan dorongan atau motivasi.

2. Jika pengikut adalah seorang yang memiliki semangat rendah dan memiliki sedikit kemampuan, seseorang pemimpin harus memberikan orientasi dan motivasi yang simultan.
3. Jika dia adalah seseorang yang memiliki potensi dan kemampuan, namun kurang semangat, orang seperti ini membutuhkan motivasi daripada orientasi.
4. Jika dia adalah seseorang yang memiliki kemampuan, semangat, serta komitmen yang tinggi, dia hanya membutuhkan asistensi. Orang seperti ini tidak membutuhkan orientasi dan motivasi. Tipe orang ini hendaknya diberikan kesempatan seluas-luasnya untuk berbuat.

#### **2.1.3.4 Ciri – Ciri dan Tipe Kepemimpinan**

Seorang pemimpin paling sedikit harus memimpin bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, mampu menangani hubungan antar karyawan, mempunyai interaksi antar personal yang baik, mempunyai kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri dengan keadaan. Menurut Syamsuddin (2011), ada beberapa sifat pemimpin yang berguna dan dapat dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. Keinginan untuk menerima tanggung jawab seorang pemimpin yang menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan berarti bersedia bertanggung jawab pada pimpinannya atas segala yang dilakukan bawahannya.

2. Kemampuan untuk *perceptive*. *Perceptive* adalah menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Setiap pimpinan harus mengenal tujuan organisasi sehingga ia dapat bekerja untuk membantu mencapai tujuan tersebut.
3. Kemampuan bersikap objektif. Objektifitas adalah kemampuan untuk melihat suatu peristiwa atau merupakan perluasan dari kemampuan persepsi. Objektifitas membantu pimpinan untuk meminimumkan faktor–faktor emosional dan pribadi yang mungkin mengaburkan realitas.
4. Kemampuan untuk menentukan prioritas. Kemampuan ini sangat diperlukan karena pada kenyataannya masalah–masalah yang harus dipecahkan bukan datang satu per satu, melainkan datang bersamaan dan berkaitan antara satu dengan yang lainnya.
5. Kemampuan untuk berkomunikasi. Kemampuan untuk memberikan dan menerima informasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemberian perintah dan penyampaian informasi kepada orang lain mutlak perlu dikuasai.

Untuk tipe–tipe kepemimpinan sendiri, menurut pendapat Siagian (2011) ada lima tipe kepemimpinan yang ada pada diri seorang pemimpin, di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Tipe Otoriter

Merupakan tipe seorang pemimpin yang tergolong sebagai orang yang otoriter memiliki ciri–ciri yang pada umumnya negatif. Ciri–cirinya sebagai berikut:

1. Penonjolan diri yang berlebihan sebagai simbol keberadaan organisasi hingga cenderung bersikap bahwa dirinya dan organisasi adalah identik. Dengan demikian, yang bersangkutan memandang dan memperlakukan organisasi sebagai miliknya.
2. Kegemarannya yang suka menonjolkan diri sebagai penguasa tunggal dalam organisasi dan tidak dapat menerima adanya orang lain dalam organisasi yang potensial menyaingi dirinya.
3. Pemimpin yang otoriter biasanya dihinggapi sikap gila kehormatan dan menggemari berbagai upacara atau seremoni yang menggambarkan kehebatannya.
4. Tujuan pribadinya sama dengan tujuan organisasi. Ciri ini merupakan “konsekuensi” dari tiga ciri yang disebut terdahulu. Dengan ciri ini timbul persepsi kuat dalam dirinya bahwa para anggota organisasi mengabdikan kepadanya.
5. Karena pengabdian para karyawan dianggap sebagai pengabdian yang sifatnya pribadi, loyalitas karyawan merupakan tuntutan yang sangat kuat. Demikian kuatnya sehingga mengalahkan kriteria kekayaan yang lain seperti kinerja, kejujuran, serta penerapan norma–norma, moral dan etika.
6. Pemimpin yang otoriter menentukan dan menerapkan disiplin organisasi yang keras dan menjalankannya dengan sikap yang kaku. Dalam suasana kerja seperti itu tidak ada kesempatan bagi para bawahan untuk bertanya apalagi untuk mengajukan pendapat atau saran.

7. Seorang pemimpin yang otoriter biasanya menyadari bahwa gaya kepemimpinannya itu hanya efektif jika yang bersangkutan menerapkan pengendalian atau pengawasan yang ketat. Karena itu, pemimpin yang demikian selalu berupaya untuk menciptakan instrumen pengawasan sedemikian rupa sehingga dasar ketaatan para bawahan bukan kesadaran, melainkan ketakutan.

b. Tipe Paternalistik

Pengalaman para praktisi dan penelitian para ahli menunjukkan bahwa banyak pejabat pemimpin dalam berbagai jenis organisasi termasuk organisasi bisnis tergolong pada tipe ini. Berbagai ciri-ciri yang menonjol adalah sebagai berikut:

1. Penonjolan keberadaannya sebagai simbol organisasi. Seorang pemimpin yang paternalistik senang untuk menonjolkan diri.
2. Sering menonjolkan sikap paling mengetahui. Karena itu, dalam praktik tidak jarang menunjukkan gaya “menggurui” dan bahwa para bawahannya harus melaksanakan apa yang diajarkannya itu. Dengan kata lain, dengan ciri ini, seorang pemimpin tidak membuka pintu atau memberikan kesempatan bagi para karyawannya untuk menunjukkan kreativitas dan inovasinya.
3. Memperlakukan para karyawan sebagai orang-orang yang belum dewasa, bahwa seolah-olah mereka masih anak-anak. Seorang pemimpin yang tergolong dalam tipe paternalistik tidak akan mendorong kemandirian para

karyawannya karena tidak ingin mereka berbuat untuk mengambil risiko karena takut akan timbul dampak negatif bagi organisasi.

4. Sifat melindungi. Bersifat melindungi yang memiliki arti negatif yaitu sikap seorang pemimpin yang tidak mendorong para karyawannya untuk mengambil risiko karena takut akan timbul dampak negatif bagi organisasi.
5. Sentralisasi pengambilan keputusan. Artinya, pemimpinlah yang menjadi pusat pengambilan keputusan, pelimpahan wewenang untuk mengambil keputusan pada tingkat yang lebih rendah dalam organisasi tidak akan terjadi.
6. Melakukan pengawasan yang ketat.

c. Tipe Laissez Faire

Tipe ini ditandai oleh ciri-ciri yang mungkin dapat dikatakan “aneh” dan sulit membayangkan situasi organisasional di mana tipe ini dapat digunakan secara efektif. Ciri-ciri yang menonjol ialah:

1. Gaya santai yang berangkat dari pandangan bahwa organisasi tidak menghadapi masalah yang serius dan walaupun ada, selalu dapat ditemukan penyelesaiannya.
2. Pemimpin tipe ini tidak senang mengambil risiko.
3. Tipe ini gemar melimpahkan wewenang kepada para karyawan dan lebih menyenangi situasi bahwa para karyawan yang mengambil keputusan dan keberadaannya dalam organisasi lebih bersifat suportif.

4. Enggan mengenakan sanksi–sanksi yang keras terhadap para karyawannya yang menampilkan perilaku menyimpang, tetapi sebaliknya senang “mengobral pujian”.
5. Memperlakukan karyawan sebagai rekan dan karena itu hubungan yang bersifat hierarkis tidak disenanginya.
6. Keserasian dalam interaksi organisasional dipandang sebagai etos yang perlu dipertahankan.

d. Tipe Demokratik

Tidak sedikit orang yang mendambakan atasan yang tergolong sebagai pemimpin yang demokratik. Bahkan ada pendapat yang mengatakan bahwa tipe inilah yang ideal. Ciri–cirinya antara lain:

1. Mengakui harkat dan martabat manusia. Dengan demikian, berupaya untuk selalu memperlakukan para bawahan dengan cara–cara yang manusiawi.
2. Menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategik dalam organisasi meskipun sumber daya dan dana lainnya tetap diakui sebagai sumber yang penting, seperti uang atau modal, mesin, materi, metode kerja, waktu dan informasi yang kesemuanya hanya bermakna apabila diolah dan digunakan oleh manusia, misalnya menjadi produk untuk di pasarkan kepada para konsumen yang memerlukannya.
3. Para karyawannya adalah insan dengan jati diri yang khas dan karena itu harus diperlakukan dengan mempertimbangkan kekhasannya itu.

4. Pemimpin yang demokratik tangguh membaca situasi yang dihadapi dan dapat menyesuaikan tipe kepemimpinannya dengan situasi tersebut.
  5. Tipe kepemimpinan yang demokratik rela dan mau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada para karyawannya sedemikian rupa tanpa kehilangan kendali organisasional, dan tetap bertanggung jawab atas tindakan para karyawannya itu.
  6. Mendorong para karyawannya untuk mengembangkan kreativitas mereka.
  7. Tidak ragu untuk membiarkan para karyawannya mengambil risiko dengan catatan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh telah diperhitungkan dengan matang.
  8. Pemimpin yang demokratik bersifat mendidik dan membina, dalam hal bawahan berbuat kesalahan dan tidak serta-merta bersifat menghukum.
- e. Tipe Kharismatik
- Ciri utama pemimpin tipe kharismatik yaitu bahwa ia mempunyai daya tarik kuat bagi orang lain sehingga orang lain itu bersedia mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu. Ciri-ciri pemimpin dengan tipe kharismatik adalah sebagai berikut:
1. Percaya diri yang besar, yang mempunyai arti para pemimpin yang kharismatik memiliki keyakinan yang mendalam tentang kemampuannya, baik dalam arti berpikir maupun bertindak.
  2. Mempunyai visi. Seperti dimaklumi, visi adalah rumusan tentang masa depan yang diinginkan bagi organisasi yang berperan selaku memberi arah yang akan ditempuh di masa depan dan pedoman untuk bergerak.



3. Kemampuan untuk mengartikulasikan visi. Dalam dunia manajemen bahwa visi dinyatakan oleh pemimpin harus menjadi milik setiap orang dalam organisasi. Hal itu dilakukan melalui proses sosialisasi yang sistematis sehingga terjadi internalisasi dalam diri para anggota organisasi dan dengan demikian siap dan mampu mengaktualisasikannya dalam kehidupan sehari-hari.
4. Keyakinan yang kuat tentang tepatnya visi yang dinyatakannya kepada para bawahan. Seorang pemimpin yang kharismatik dipersepsikan sebagai seorang yang bersedia.

#### **2.1.3.5 Indikator Kepemimpinan**

Menurut Sudarmo dan Sudita (Sunyoto & Burhanudin, 2011) dalam kepemimpinan terdapat lima indikator, yaitu:

1. Cara berkomunikasi

Setiap pemimpin harus mampu memberikan informasi yang jelas dan untuk itu harus mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik dan lancar. Karena dengan komunikasi yang baik dan lancar, tentu hal ini akan memudahkan bagi bawahannya untuk menangkap apa yang dikehendaki oleh seorang pemimpin.

2. Pemberian motivasi

Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi yang baik dan lancar tentu saja juga harus mempunyai kemampuan untuk memberikan dorongan–dorongan atau motivasi kepada bawahannya.

Perhatian seorang pemimpin akan sangat berarti bagi bawahan, bahwa dari segi penghargaan ataupun pengakuan sangat memberikan makna yang sangat tinggi bagi karyawan atau bawahan.

### 3. Kemampuan memimpin

Tidak setiap pemimpin mampu memimpin, karena yang berkenaan dengan bakat seseorang untuk mempunyai kemampuan memimpin adalah berbeda-beda. Hal ini dapat terlihat dalam gaya kepemimpinannya, apakah mempunyai gaya kepemimpinan otokratik, partisipatif, atau bebas kendali.

### 4. Pengambilan keputusan

Seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku di perusahaan serta keputusan yang diambil tersebut mampu memberikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik bahkan mampu memberikan kontribusi bagi kemajuan dari perusahaan.

### 5. Kekuasaan yang positif

Seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi atau perusahaan walaupun dengan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda tentu saja harus memberikan rasa aman bagi karyawan (bawahan) yang bekerja.

Sedangkan untuk indikator kepemimpinan sendiri, menurut Wahjosumidjo (Wijayanti, 2012), secara garis besar indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

#### 1. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan di antara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan

pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

4. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

5. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam

menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas–tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

6. Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip–prinsip keteladanan atau panutan–panutan. Seorang pemimpin adalah segala–galanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata–katanya akan selalu memberikan kesan–kesan tertentu terhadap organisasinya.

7. Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

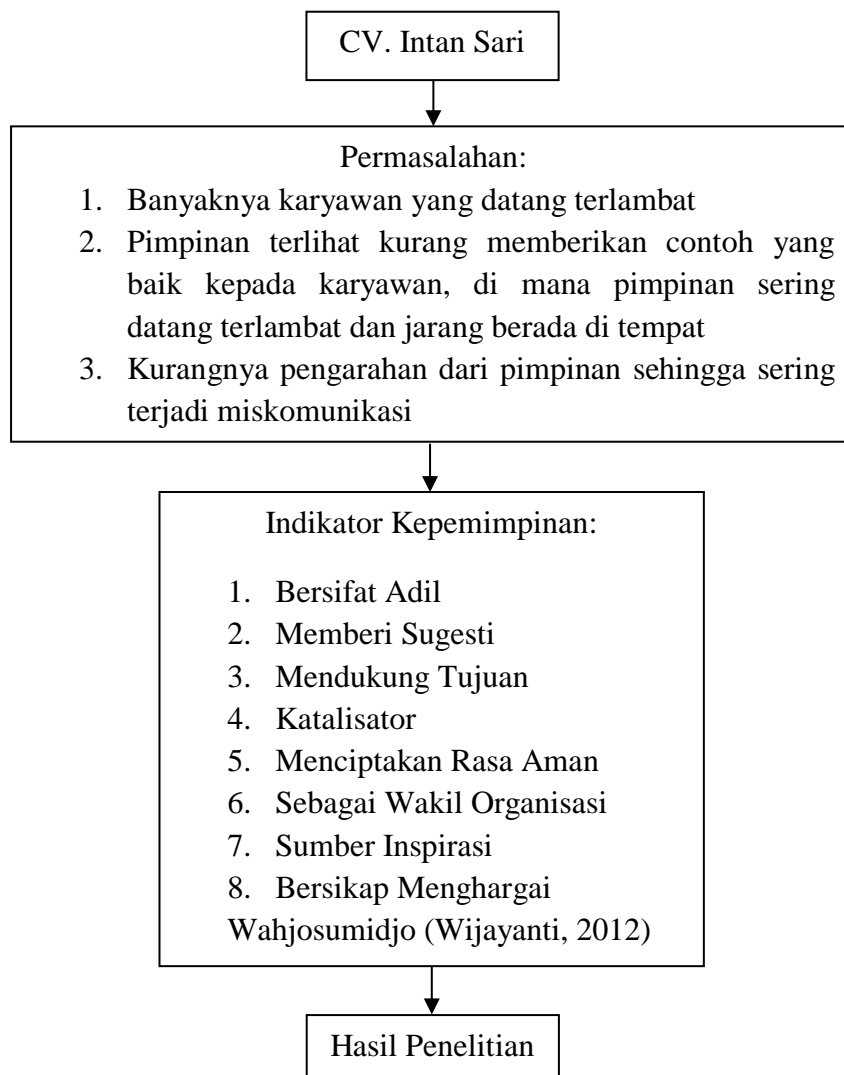
8. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Pada penelitian ini akan dibatasi permasalahan yang diteliti sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan berkaitan dengan kepemimpinan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang. Untuk lebih jelas, penelitian dapat digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: Konsep yang dikembangkan untuk penelitian (2019)

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Tinjauan pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan.

1. Penelitian yang ditulis oleh Muh Fachrizal Ab (2013), dengan judul **Kepemimpinan Lurah Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kelurahan Tanjung Selor Ulu Kabupaten Bulungan**, dari Universitas Mulawarman, dimuat dalam e-Journal Ilmu Pemerintahan, 2013, 1 (1): 166-181, dengan nomor registrasi ISSN 0000-0000. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah Kepemimpinan Lurah dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kelurahan Tanjung Selor Ulu Kabupaten Bulungan dapat disimpulkan dalam indikator inisiatif dengan cara melakukan peningkatan pelayanan kepada masyarakat melalui wawancara kepada masyarakat.

Kepemimpinan Lurah Tanjung Selor Ulu Kabupaten Bulungan dalam indikator tanggung jawab sudah dilaksanakan dengan baik, dalam kepemimpinannya untuk meningkatkan kinerja pegawai, Lurah mempertanggung jawabkan semua yang dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai pimpinan di Kelurahan yang dibantu oleh para pegawai dan staf. Secara langsung Lurah bertanggung jawab terhadap Camat. Apapun yang terjadi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh para Pegawai, Lurah selalu menjadi penanggung jawab yang baik.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Lurah Tanjung Selor Ulu Kabupaten Bulungan dilihat dari indikator pembinaan sudah baik, karena pembinaan terhadap pegawai sangat penting dilakukan oleh Lurah dengan maksud untuk membantu mengembangkan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki pegawai dalam rangka meningkatkan prestasi kerja. Kepemimpinan Lurah dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat baik karena Lurah mampu menjadi motivator. Motivasi sangat penting diberikan Lurah kepada para pegawai untuk meningkatkan kerjanya, dan yang paling utama adalah dengan adanya motivasi para pegawai akan mempunyai kesadaran diri dan bertanggung jawab untuk meningkatkan kerjanya.

2. Selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Yantoro (2013) dengan judul **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Sekolah Efektif** dari Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi Kampus Pinang Masak, Mendalo Darat–Jambi yang dimuat ke dalam e-Journal dengan Volume 15, Nomor 1, Hal. 61-72 ISSN: 0852-8349. Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah selaku pemimpin yang harus mampu menimbulkan kemauan yang kuat serta memberikan inspirasi agar para bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing dapat melaksanakannya dengan penuh semangat dan percaya diri, serta memberikan bimbingan dalam mencapai tujuan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan metode kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam upaya mengembangkan

sekolah efektif melalui kepemimpinannya. Kepala Sekolah sebagai pemimpin tertinggi dan penanggung jawab pengelolaan pendidikan di sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab yang besar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala Sekolah dalam memimpin pendidikan di sekolah harus mempunyai visi dan misi yang jelas, sehingga tahu kemana arah organisasi sekolah akan dibawa. Kepala Sekolah harus mempunyai wawasan jauh ke depan tentang organisasi yang dipimpinnya, sehingga organisasi sekolah bisa mampu beradaptasi di era global saat ini. Kepala Sekolah harus mampu menjadi katalisator dan agen perubahan di sekolah, sehingga mampu membangkitkan dan memotivasi semua komponen atau warga sekolah untuk melaksanakan tugas-tugas di sekolah. Kepala Sekolah harus mempunyai ide-ide dan gagasan-gagasan yang inovatif dan mempunyai jiwa kewirausahaan yang tinggi, sehingga mampu memberdayakan semua sumber daya yang ada di sekolah untuk pengembangan mutu pendidikan.

3. Penelitian terdahulu lainnya yang menjadi acuan adalah penelitian yang ditulis oleh Pramudyo (2013) dari Akademi Manajemen Administrasi (AMA) "YPK" Yogyakarta, dengan judul **Implementasi Manajemen Kepemimpinan Dalam Pencapaian Tujuan Organisasi**, di mana penelitian ini masuk ke dalam JBMA–Vol. I, No. 2, Februari 2013, ISSN: 2252-5483. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan sangat diperlukan oleh suatu organisasi. Berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya akan



sangat tergantung pada pemimpinnya. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan memengaruhi aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengintegrasikan antara kebutuhan dan keinginan dari anggota organisasi dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Penting kiranya dalam organisasi untuk melaksanakan manajemen kepemimpinan yang akan mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kepemimpinan yang dilaksanakan di organisasi harus didukung dengan adanya karakter kepemimpinan (*leadership characters*) yang kuat dan pelaksanaan prinsip-prinsip kepemimpinan (*leadership principles*) secara baik dan benar. Karakter dan prinsip kepemimpinan tersebut kemudian apabila dibudayakan keseluruh anak buah maka mereka akan mereka memahami, menghayati, dan melakukannya sehingga akan dapat membentuk iklim kepemimpinan (*leadership climate*) dalam organisasi. Iklim kepemimpinan ini memungkinkan organisasi menjalankan siklus manajemen (*planning, organizing, actuating, dan controlling*) secara efektif. Dengan demikian maka pencapaian tujuan organisasi akan dapat dilaksanakan dengan lebih mudah dan dengan hasil yang lebih baik.

4. Selanjutnya berdasarkan penelitian International yang berjudul “***How Effective Leadership can Facilitate Change in Organizations through Improvement and Innovation***” (**Bagaimana Kepemimpinan yang Efektif dapat Memfasilitasi Perubahan di Organisasi Melalui Peningkatan dan Inovasi**) yang ditulis oleh Moo Jun Hao & Dr. Rashad Yazdanifard (2015)

dimuat dalam Global Journal Inc, Volume 15 Issue 9 ISSN: 2249-4588. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan kepemimpinan yang efektif dan bagaimana kepemimpinan itu dapat membawa perubahan yang positif guna membantu kemajuan organisasi dan inovasi yang dilakukan dalam perkembangan bisnis pada zaman sekarang ini. Bagaimana kepemimpinan memengaruhi faktor-faktor lain misalnya kepercayaan, budaya dan visi yang jelas dalam organisasi karena memfasilitasi perubahan. Metode yang dilakukan adalah metode kualitatif. Dalam penelitian ini dapat kita simpulkan bahwa kepemimpinan adalah salah satu faktor utama dalam membawa perubahan yang positif terhadap organisasi. Jika tidak ada kepemimpinan yang baik dalam organisasi maka tidak akan membawa perubahan yang positif pula dalam organisasi tersebut atau bahkan dapat menjerumus ke perubahan yang negatif. Salah satunya adalah contoh kasus yang dialami oleh Raksasa Telekomunikasi sebelumnya yaitu Nokia, di mana Nokia mengalami kejatuhan yang sangat signifikan dari atas ke bawah, hal ini dapat kita jadikan contoh sebagai peringatan atas bahaya kegagalan dalam melakukan kepemimpinan yang baik dan inovasi yang dilakukan guna kemajuan organisasi. Keterampilan kepemimpinan yang efektif dapat membantu para pemimpin mendapat kepercayaan dari karyawan dan membuat tugas-tugas lain lebih mudah untuk dilaksanakan karena karyawan memercayai para pemimpin mereka. Ini dapat membuat bagian lain dari manajemen bisnis lebih mudah juga.

5. *Leadership Best Practices and Employee Performance: A Phenomological Telecommunication Industry Study* (**Praktek Terbaik Kepemimpinan**

**Dan Kinerja Karyawan: Fenomenologi Studi Industri Telekomunikasi)**

yang ditulis oleh Karl Thompson dari University of Phoenix, dimuat dalam Global Journal of Business Research Vol 10, No 1 Tahun 2016 ISSN: 2157-0191. Penelitian berlangsung di negara bagian Georgia, dari tanggal 16 Januari hingga 18 Februari 2014 dan melibatkan 10 manajer terpilih yang memegang peran Manajer layanan pelanggan di sebuah perusahaan telekomunikasi selama minimal 2 tahun. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, fenomenologi menggunakan wawancara terbuka sebagai premis untuk pengumpulan data, pembuatan teori, observasi, dan analisis isi. Studi fenomenologi ini digunakan untuk lebih memahami bagaimana praktik terbaik kepemimpinan dapat memengaruhi kinerja karyawan untuk organisasi, membantu mengubah dan memodernisasi industri. Tujuan dari studi fenomenologi ini adalah untuk mengeksplorasi apa yang para pemimpin telekomunikasi anggap sebagai praktik terbaik kepemimpinan dan untuk menentukan efek yang dirasakan dari praktik terbaik kepemimpinan pada kinerja karyawan. Dari perspektif organisasi praktis, penelitian ini berusaha untuk menentukan bagaimana praktik terbaik kepemimpinan memainkan peran dalam memelihara lingkungan kerja yang produktif yang mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil dari penelitian ini adalah para pemimpin harus menciptakan lingkungan kerja di mana ada peningkatan keterlibatan

dan partisipasi karyawan; mengomunikasikan tujuan, mendapatkan pemahaman karyawan, dan menerapkan gaya komunikasi yang sesuai dengan kebutuhan setiap karyawan di semua tingkatan; mengidentifikasi dan merencanakan peluang pertumbuhan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan; mengenali pentingnya keterlibatan pribadi dengan karyawan mereka; dan memahami pentingnya mengadakan pertemuan rutin untuk memperbarui karyawan tentang produk dan layanan baru.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2016) pengertian deskriptif adalah “penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lainnya, “variabel mandiri adalah variabel yang berdiri sendiri, bukan variabel independen, karena kalau variabel independen selalu dipasangkan dengan variabel dependen.” Sedangkan Moleong (2012) menyatakan “penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek peneliti, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain sebagainya.”

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan penelitian deskriptif. Pendekatan ini digunakan untuk mengkaji permasalahan dan memperoleh makna secara mendalam tentang analisis kepemimpinan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang.

#### **3.2 Jenis Data**

Untuk mencapai tujuan dalam penelitian ini, diperlukan jenis data sebagai berikut, yakni jenis data primer dan data sekunder.

### **3.2.1 Data primer**

Menurut Soeratno dan Arsyad (Widoyoko, 2012) mendefinisikan data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh organisasi yang menerbitkan atau menggunakannya. Sedangkan menurut Soeratno dan Arsyad (Sunyoto, 2011) data primer adalah data yang diperoleh oleh secara langsung oleh objek penelitian meliputi karakteristik responden dan persepsi responden terhadap variabel penelitian. Data primer ini diperoleh dengan menjawab wawancara sesuai dengan variabel penelitian, hasil observasi terhadap suatu benda atau (fisik), kejadian atau pengamatan.

Data primer diperoleh langsung dari responden melalui wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara dan daftar pertanyaan yang berkaitan dengan masalah penelitian. Dalam proses ini penulis di tujukan kepada informan yang telah ditetapkan oleh peneliti yakni kepada karyawan CV. Intan Sari Tanjungpinang.

### **3.2.2 Data Sekunder**

Menurut Soeratno dan Arsyad (Sunyoto, 2011) adalah data yang diterbitkan yang akan digunakan organisasi untuk pengolahan. Data sekunder ini penulis peroleh dalam bentuk dokumen maupun meliputi data tentang struktur organisasi, sejarah berdirinya perusahaan, pembagian tugas dan nilai-nilai yang penulis perlukan dalam penulisan ini. Data sekunder adalah data pendukung untuk melengkapi data primer yang menunjang keberhasilan penelitian, seperti dokumen–dokumen dari CV. Intan Sari Tanjungpinang.

### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif dikenal beberapa teknik pengumpulan data dan alat yang umum digunakan. Menurut Herdiansyah (2010), beberapa teknik pengumpulan data tersebut antara lain wawancara, observasi, dan dokumentasi.

#### 3.3.1 Wawancara

Wawancara yaitu peneliti akan melakukan tanya jawab untuk mendapatkan permasalahan yang akan diteliti. Selanjutnya wawancara akan di tujukan kepada karyawan CV. Intan Sari Tanjungpinang. Alat yang digunakan yaitu pedoman wawancara. Menurut Mulyana (Wijayanti, 2012) wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seseorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu. Sedangkan menurut Bungin (Wijayanti, 2012) wawancara dalam suatu penelitian bertujuan untuk mengumpulkan keterangan tentang kehidupan manusia dalam suatu masyarakat serta pendirian – pendirian itu merupakan suatu pembantu utama dari metode utama (pengamatan). Oleh karena itu, wawancara dalam penelitian kualitatif bersifat mendalam. Wawancara dalam penelitian kualitatif terdiri dari tiga bentuk (Herdiansyah, 2010) yaitu sebagai berikut:

1. Wawancara terstruktur. Wawancara ini sangat terkesan seperti interogasi karena sangat kaku dan pertukaran informasi antara peneliti dengan subjek yang diteliti sangat minim. Proses wawancara harus sesuai dengan pedoman wawancara (*guideline interview*) yang telah dipersiapkan.

2. Wawancara semi terstruktur. Berbeda dengan wawancara terstruktur, wawancara semi terstruktur lebih tepat jika dilakukan pada penelitian kualitatif daripada penelitian lainnya.
3. Wawancara tak terstruktur. Wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan data.

Dari beberapa bentuk wawancara di atas, peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur dengan berpedoman pada pedoman wawancara yang telah dibuat dan dijabarkan untuk mempermudah penelitian, namun wawancara di sampaikan dan dilakukan dengan tidak terlalu formal atau baku serta dapat ditambah dengan pertanyaan-pertanyaan yang *spontan* yang peneliti nilai dapat merujuk kepada pendalaman mengenai kepemimpinan yang ada, sehingga peneliti akan memperoleh informasi yang pasti, lebih luas serta lebih mendalam mengenai kepemimpinan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang.

### **3.3.2 Observasi**

Sebagaimana yang dijelaskan Sugiyono (2013) bahwa observasi merupakan kegiatan yang meliputi pencatatan secara sistematis kejadian-kejadian perilaku, objek-objek yang dilihat dan hal-hal lain yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang dilakukan. Alat yang digunakan dalam observasi lapangan yaitu daftar *checklist*.

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi *behaviorial checklist* atau biasa disebut *checklist*. Menurut Herdiansyah (2010) *behaviorial checklist*



*checklist* merupakan suatu metode dalam observasi yang mampu memberikan keterangan mengenai muncul atau tidaknya perilaku yang di observasikan dengan memberikan tanda cek (√) jika perilaku yang di observasi muncul. Dalam tabel *checklist*, observer pengamat telah terlebih dahulu mencantumkan atau menuliskan indikator perilaku yang mungkin di munculkan oleh subjek penelitian.

Inti dari observasi adalah adanya perilaku yang tampak dan adanya tujuan yang ingin dicapai. Perilaku yang tampak dapat berupa perilaku yang dilihat langsung oleh mata, dapat didengar, dapat dihitung, dan dapat diukur. Observasi yang dilakukan adalah observasi non partisipan, di mana observasi tidak ikut di dalam orang yang akan di observasi. Dalam melakukan observasi peneliti langsung kelapangan melihat, mengamati dengan alat yang digunakan yaitu dengan daftar *checklist* yang sudah disiapkan peneliti dan merekam orang yang akan di observasi dengan kamera.

### **3.3.3 Dokumentasi**

Metode pengumpulan data dengan mengambil beberapa dokumen maupun foto-foto yang kaitannya dengan penelitian, di mana peneliti akan mengambil gambar-gambar yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Adapun alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, khususnya dalam melakukan wawancara adalah:

1. Buku catatan : untuk mencatat pencatatan dengan sumber data.
2. *Handphone* : untuk merekam percakapan kegiatan yang berkaitan.

dengan penelitian, karena jika hanya menggunakan buku catatan, peneliti sulit untuk mendapatkan informasi yang diberikan oleh informan.

3. Kamera : untuk mengambil gambar atau foto sebagai bentuk dokumentasi dari kegiatan wawancara.

### **3.3.4 Studi Pustaka**

Studi pustaka adalah penelitian yang dilakukan peneliti dengan mengumpulkan sejumlah buku–buku, jurnal, penelitian terdahulu, *leaflet* yang berkenaan dengan masalah dan tujuan penelitian. Buku dan jurnal–jurnal tersebut dapat dianggap sebagai sumber data yang akan diolah dan dianalisis serta ditelaah dan membandingkan sumber kepustakaan untuk memperoleh data yang bersifat teoretis. Di samping itu, dengan menggunakan studi pustaka, penulis dapat memperoleh informasi tentang teknik–teknik penelitian serta teori–teori kepemimpinan yang diharapkan, sehingga pekerjaan peneliti tidak merupakan duplikasi.

## **3.4 Populasi dan Sampel**

### **3.4.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2016) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan informan adalah orang-orang dalam latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive sampling* yakni

digunakan untuk mengarahkan pengumpulan data sesuai dengan kebutuhan melalui penyeleksian informan yang menguasai permasalahan secara mendalam serta dapat dipercaya menjadi sumber data.

Populasi dari penelitian ini terdiri dari 22 Orang karyawan CV. Intan Sari Tanjungpinang yaitu, 1 orang Manajer, 1 orang Sekretaris, 1 orang HRD, 3 orang Pengawas Lapangan (Surveyor), 5 orang Staf Admin, 6 orang Staf *Accounting*, 3 orang Staf *Marketing*, dan 2 orang Supir.

### **3.4.2 Sampel**

Pengertian tentang sampel secara umum dapat dijelaskan bagian dari suatu populasi, sejalan dengan pendapat Sugiyono (2016) yang mendefinisikan “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.” Selanjutnya penelitian ini akan menggunakan teknik *purposive sample*, sesuai dengan pendapat Sugiyono (2016) menyebutkan bahwa *purposive sampel* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Menurut Margono (Sugiyono, 2016), pemilihan sekelompok subjek dalam *purposive sampel*, di dasarkan atas ciri–ciri tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri–ciri populasi yang sudah diketahui sebelumnya.

Sampel dalam penelitian ditentukan berdasarkan *job description* masing–masing karyawan yaitu, sebanyak 5 orang terdiri dari 1 orang bagian Administrasi, 1 orang *Accounting*, 1 orang Kepala Pengawas Lapangan (Surveyor), 1 orang *Marketing* dan 1 orang Supir. Berikut daftar nama karyawannya:

**Tabel 3.1**  
**Daftar Sampel**  
**Karyawan CV. Intan Sari Tanjungpinang**

No	Nama	Jenis Kelamin	Jabatan
1.	Rima Berliani	Perempuan	Staf Administrasi
2.	Yona Dewi Susanti	Perempuan	Staf <i>Accounting</i>
3.	Siska	Perempuan	Staf <i>Marketing</i>
4.	Asri	Laki-Laki	Kepala Pengawas Lapangan
5.	Rajiman	Laki-Laki	Supir

Sumber Data: CV. Intan Sari Tanjungpinang 2019

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Creswell (Sugiyono, 2013) menyatakan bahwa definisi operasional adalah spesifikasi bagaimana suatu variabel yang akan diteliti didefinisikan secara operasional dan diukur. Berdasarkan judul penelitian yang telah dikemukakan yaitu Analisis Kepemimpinan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang, definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
Kepemimpinan	“Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah sifat–sifat perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pengaruh terhadap orang lain, pola–pola, interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif dan persuasif, dan persepsi dari lain–lain tentang legitimasi pengaruh.”	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bersifat adil</li> <li>2. Memberi sugesti</li> <li>3. Mendukung tujuan</li> <li>4. Katalisator</li> <li>5. Menciptakan rasa aman</li> <li>6. Sebagai wakil organisasi</li> <li>7. Sumber inspirasi</li> <li>8. Bersikap menghargai</li> </ol> Wahjosumidjo (Wijayanti, 2012)	Wawancara

*Sumber : Data sekunder yang diolah (2019)*

### 3.6 Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data merupakan bagian yang paling penting dalam penelitian, karena dalam tahap ini data dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah dalam penelitian. Pada penelitian ini, teknik pengolahan datanya dengan menggunakan model Miles dan Huberman (Herdiansyah, 2010) yang terdiri dari tiga tahapan secara bersamaan meliputi:

#### 1. Reduksi Data

Langkah awal yang dilakukan penulis adalah reduksi data, yaitu merangkum memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya dalam penelitian ini. Data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih spesifik dan lebih jelas serta mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data dan selanjutnya mencari data tambahan jika diperlukan. Dalam penelitian ini, data yang diperoleh penulis melalui observasi di lapangan sehingga setelah di reduksi data dapat memberikan dengan jelas bagaimana kepemimpinan pada CV. Intan Sari Tanjungpinang.

#### 2. Penyajian data

Setelah data di reduksi maka langkah selanjutnya adalah penyajian data, yaitu kumpulan dari informasi yang tersusun secara sistematis dan memberikan kemungkinan adanya sebuah penarikan simpulan dan pengambilan suatu tindakan atau hasil penelitian. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, dan hubungan antar sejenis. Melalui penyajian data, maka data

terorganisasikan tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan mudah dipahami.

### 3. Penarikan simpulan

Langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang dilakukan mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskriptif atau gambaran suatu objek yang sebelumnya remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Pengolahan data kualitatif akan menarik kesimpulan secara bertahap dengan tetap memerhatikan perkembangan pengolahan data (Sugiyono, 2016). Dalam hal ini peneliti menggunakan penarikan kesimpulan yang dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian agar dalam menganalisis data penelitian serta mendapatkan suatu kesimpulan yang jelas dan mudah dipahami.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Menurut Stainbsck (Sugiyono, 2011) mengemukakan bahwa analisis data merupakan hal yang kritis dalam proses penelitian kualitatif. Analisis digunakan untuk memahami hubungan dan konsep dalam data sehingga hipotesis dapat

dikembangkan dan dievaluasi. Dalam hal analisis data kualitatif, Bogdan (Sugiyono, 2011) menyatakan analisis data adalah mencari dan menyusun data secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain. Dalam penelitian kualitatif data yang diperoleh sebagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam dan dilakukan terus menerus.

Adapun analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis komponensial, mencari ciri spesifik pada setiap struktur internal dengan cara mengontraskan antara elemen. Dilakukan melalui observasi dan wawancara terseleksi dengan pertanyaan-pertanyaan yang mengontraskan.

### **3.8 Uji Keabsahan Data**

Pemeriksaan terhadap keabsahan data pada dasarnya, selain digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga merupakan sebagai unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif (Moleong, 2012). Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Uji

keabsahan data yang dipakai dalam penelitian ini yaitu meliputi uji *credibility* atau dikenal dengan uji kredibilitas.

Uji kredibilitas atau uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian yang disajikan oleh peneliti agar hasil penelitian yang dilakukan tidak meragukan sebagai sebuah karya ilmiah, dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan dapat meningkatkan kredibilitas/kepercayaan data. Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang ditemui maupun sumber data yang lebih baru. Perpanjangan pengamatan berarti hubungan antara peneliti dengan sumber akan semakin terjalin, semakin akrab, semakin terbuka, saling timbul kepercayaan, sehingga informasi yang diperoleh semakin banyak dan lengkap. Perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh. Data yang diperoleh setelah dicek kembali ke lapangan benar atau tidak, ada perubahan atau masih tetap. Setelah dicek kembali ke lapangan data yang telah diperoleh sudah dapat dipertanggung jawabkan atau benar berarti kredibel, maka perpanjangan pengamatan perlu diakhiri.

b. Meningkatkan kecermatan dalam penelitian

Meningkatkan kecermatan atau ketekunan secara berkelanjutan maka kepastian data dan urutan kronologis peristiwa dapat dicatat atau direkam dengan baik dan sistematis. Meningkatkan kecermatan merupakan salah



satu cara mengontrol atau mengecek pekerjaan apakah data yang telah dikumpulkan, dibuat, dan disajikan sudah benar atau belum. Untuk meningkatkan ketekunan peneliti dapat dilakukan dengan cara membaca berbagai referensi, buku, hasil penelitian terdahulu, dan dokumen–dokumen terkait dengan membandingkan hasil penelitian yang telah diperoleh. Dengan cara demikian, maka peneliti akan semakin cermat dalam membuat laporan yang pada akhirnya laporan yang dibuat akan semakin berkualitas.

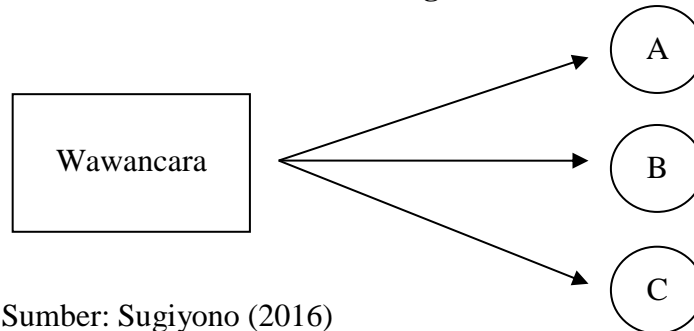
c. Triangulasi

Wiliam Wiersma (Sugiyono, 2016) mengatakan triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu. Dalam penelitian ini menggunakan dua macam triangulasi yaitu:

1) Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data (Sugiyono, 2016).

**Gambar 3.1**  
**Triangulasi Sumber**

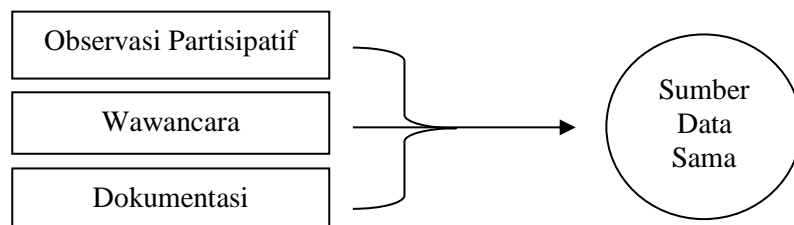


Sumber: Sugiyono (2016)

## 2) Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya untuk mengecek data bisa melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar (Sugiyono, 2016).

**Gambar 3.2**  
**Triangulasi Teknik**



Sumber: Sugiyono (2016)

## DAFTAR PUSTAKA

Edison Emron, Yohny Anwar, I. K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Herdiansyah, H. (2010). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Salemba Empat.

Iswanto & Yusuf. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Moleong. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Moo Jun Hao & Dr. Rashad Yazdanifard. (2015). How Effective Leadership can Facilitate Change in Organizations through Improvement and Innovation. *Global Journals Inc*, 15(9).

Muh Fachrizal Ab. (2013). Kepemimpinan Lurah Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kelurahan Tanjung Selor Ulu Kabupaten Bulungan. *EJournal Ilmu Pemerintahan*, 2013, 1 (1): 166-181.

Pramudyo, A. (2013). *Implementasi Manajemen Kepemimpinan Dalam*

*Pencapaian Tujuan Organisasi. 1 No.2.*

Siagian, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (ke 3). Yogyakarta: YKPN.

Sofyandi, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prenhallindo.

Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto & Burhanudin. (2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CAPS.

Sunyoto, D. (2011). *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta: CAPS.

Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group.

Suwanto & Priansa. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Syamsuddin. (2011). *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo. Persada.

Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Wibisono, A. (2011). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (Studi

tentang Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas Turen di Malang). *Aplikasi Manajemen*, 9(3):1000-1010.

Wibisono, C. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.

Widoyoko, E. P. (2012). *Teknik Penyusunan Instrument Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Wijayanti, D. W. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daya Anugerah Semesta Semarang*.

Yantoro. (2013). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Sekolah Efektif. *ISSN:0852-8349, Volume 15*, Hal. 61-72.

## CURRICULUM VITAE



Nama : Rizkanadhila Khairunnissa  
NIM : 13612117  
Tempat & Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 09 November 1995  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Status Perkawinan : Belum Menikah  
No. HP : 081919831063  
Email : rizka\_nadhilak@yahoo.com  
Alamat : Jl. Seijang No. 23 Tanjungpinang  
Riwayat Pendidikan : 1. SD Negeri 004 Bukit Bestari Tanjungpinang  
2. SMP Negeri 6 Tanjungpinang  
3. SMK Negeri 1 Tanjungpinang  
4. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)  
Pembangunan Tanjungpinang