



GAYA KEPEMIMPINAN *MODEL LEADER MEMBERS EXCHANGE* DAN MOTIVASI SERTA KINERJA

Hery Winoto Tj.

Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Krida Wacana

Abstract: *Human resource is an important variable for an organization in facing the hyper-competitive competition. The potentials of the human resources must be nurtured through effective leadership so that they can be well motivated, thus improving their performance. One style of leadership that is trusted to create motivation and improve performance is a model of leadership style leader exchange members.*

Keywords: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja, Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan strategis dalam suatu organisasi/perusahaan. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan variabel kunci bagi suksesnya suatu organisasi/perusahaan. Untuk itu, mengelola sumber daya manusia dengan baik dan benar merupakan suatu keharusan bagi suatu organisasi/perusahaan.

Pengelolaan sumber daya manusia melibatkan kepemimpinan (*leadership*). Gaya kepemimpinan dari satu organisasi/perusahaan ke organisasi/perusahaan yang lain akan berbeda tergantung nature dari organisasi/perusahaan tersebut. Perkembangan teori kepemimpinan yang relatif baru adalah *model leader member exchange*, yang memungkinkan adanya pertukaran antara pemimpin dan anggota. Model ini dianggap mampu untuk memberikan motivasi kepada anggota organisasi/perusahaan yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja mereka.

Tulisan ini hendak melakukan kajian teoritis terhadap model kepemimpinan leader member exchange dan dampaknya pada motivasi dan kinerja anggota/pekerja dari organisasi/perusahaan.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu, Umar (2005 : 03). Sementara itu Hasibuan (2007 : 10) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membuat terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Adapun fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai:



1. Perencanaan
Menentukan sasaran dan standar-standar, membuat aturan dan prosedur, menyusun rencana-rencana dan membuat perkiraan.
2. Penyusunan Staf
Menentukan tipe-tipe orang yang harus dipekerjakan, membuat definisi-definisi, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membuat jalur wewenang dan komunikasi, mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.
3. Kepemimpinan
Mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja, memotivasi bawahan
4. Pengendalian
Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi, memeriksa untuk melihat bagaimana prestasi yang dicapai dan dibandingkan dengan standar-standar ini, melakukan koreksi jika diperlukan.

Gaya Kepemimpinan

Agar tenaga kerja/karyawan dapat bekerja dengan baik diperlukan seorang pemimpin. Pemimpin adalah mereka yang mampu mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja, dan memotivasi bawahan. Pemimpin mempunyai berbagai karakter atau gaya yang berbeda-beda. Adapun gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai pola dan tatanan yang ada pada diri seseorang yang terbentuk secara sadar maupun tidak sadar dan dipergunakan dalam suatu perusahaan untuk memimpin bawahannya, Andrew (2005 : 100).

Sementara itu Robbins (2000 : 131) mendefinisikan kepemimpinan sebagai:

“Leadership is the ability to influence a group toward the achievement of goals”.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi anggota kelompok dalam mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan Luthans (2006:638), selain berpengaruh, kepemimpinan juga didefinisikan sebagai sekelompok proses, kepribadian, pemenuhan, perilaku tertentu, persuasi, wewenang.

Sedangkan menurut Rivai (2006:64), gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang nampak maupun yang tidak nampak oleh bawahannya. Sementara itu The (2006:25), mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai suatu sikap yang ada pada diri seseorang sejak dilahirkan dan dipergunakan untuk kepentingan orang lain.

Dari definisi tentang kepemimpinan tersebut terlihat bahwa hakekat dari gaya kepemimpinan adalah menggunakan pengaruh dalam proses kepemimpinannya dalam melakukan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri yang memimpin yang hakekatnya meliputi suatu hubungan dengan manusia atau dengan bawahan, agar mereka mau bekerja sama kearah pencapaian tujuan perusahaan. Kemampuan untuk memimpin secara efektif sangat menentukan berhasil tidaknya sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan.

Dalam mempengaruhi bawahannya, diperlukan adanya kekuasaan. Dimana kekuasaan merupakan kekuatan otoritas dan legitimasi yang memberikan wewenang kepada seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan karyawannya untuk berbuat sesuatu, jadi kepemimpinan dapat dikatakan sebagai kemampuan seseorang



untuk mempengaruhi orang lain untuk mengikuti keinginannya.

Ada lima bentuk kekuasaan yang mungkin dimiliki seorang pemimpin yaitu:

1. Kekuasaan paksaan.
Kekuasaan yang didasarkan atas rasa takut. Seorang bawahan (karyawan) merasa tidak bisa memenuhi permintaan seorang pemimpin, akan merasa mendapatkan suatu bentuk hukuman peringatan, pengecualian dari kelompok terhadap dirinya.
2. Kekuasaan Imbalan
Kekuasaan yang didasarkan harapan. Seorang karyawan akan mendapatkan penghargaan berupa pujian dan penghasilan, apabila akan memenuhi permintaan seorang pemimpin.
3. Kekuasaan Sah.
Kekuasaan yang diperoleh dari posisi seorang dalam kelompok atau hirarki keorganisasian. Dalam organisasi formal, supervisor lini pertama dianggap mempunyai kekuasaan yang lebih banyak dari karyawan operasional.
4. Kekuasaan Ahli
Kekuasaan yang didasarkan atas ketrampilan khusus, keahlian, atau pengetahuan. Pengikut yakin bahwa ketrampilan, pengetahuan yang dimiliki pemimpin relevan dan melebihi keahlian mereka miliki.
5. Kekuasaan Referensi.
Kekuasaan didasarkan atas daya tarik. Seorang pemimpin yang dikagumi karena ciri khasnya, memiliki kekuasaan referensi. Bentuk kekuasaan ini secara populer dinamakan karisma. Pemimpin tersebut dikatakan mempunyai karisma untuk memberikan semangat dan menarik para pengikut.

Kepemimpinan merupakan proses atau rangkaian yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya, meskipun tidak mengikuti rangkaian yang sistematis. Rangkaian itu berisi kegiatan menggerakkan, membimbing dan mengarahkan serta mengawasi orang lain dalam berbuat sesuatu, baik secara perorangan maupun bersama-sama. Seluruh kegiatan dapat disebut sebagai usaha mempengaruhi perasaan, pikiran dan tingkah laku orang lain kearah pencapaian tujuan.

Fungsi kepemimpinan

Kepemimpinan hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan organisasi masing-masing. Pemimpin yang membuat keputusan dengan memperhatikan situasi sosial dalam organisasinya, akan dirasakan sebagai keputusan bersama yang menjadi tanggung jawab bersama. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu didalam situasi sosial suatu kelompok dalam organisasi.

Menurut Rivai (2006:53-56), fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi sebagai berikut:

1. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya.



2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok organisasi.

Secara operasional kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok sebagai berikut:

1. Fungsi instruktif
Fungsi ini akan berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya kepada orang-orang yang dipimpin. Fungsi ini berarti keputusan yang ditetapkan pimpinan tidak akan ada artinya tanpa kemampuan mewujudkannya menjadi perintah. Intinya pengertian kepemimpinan adalah kemampuan pimpinan mengerakkan perintah, yang bersumber dari keputusan yang ditetapkan. Perintah yang jelas dari kepemimpinan berarti juga sebagai perwujudan proses bimbingan dan pengarahan yang dapat meningkatkan efektifitas dan efiseinsi pencapaian tujuan organisasi.
2. Fungsi Partisipasi.
Fungsi ini tidak sekedar berlangsung dan bersifat dua arah, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara pemimpin dengan dan sama orang yang dipimpin. Dalam menjalankan suatu fungsi tersebut pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.
3. Fungsi Delegasi
Fungsi ini melaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan dari pemimpin. Pemimpin harus bersedia dan dapat mempercayai orang lain, sesuai dengan jabatan atau mendapat pelimpahan wewenang. Sedang delegasi harus mampu memelihara kepercayaan itu, dengan melaksanakan secara bertanggung jawab.
4. Fungsi Konsultatif
Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, meskipun fungsi pelaksanaannya tergantung pada pihak pemimpin. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapatkan dukungan dan lebih mudah menginstruksikan sehingga kepemimpinan berlangsung efektif. Pemimpin harus meyakinkan dirinya bahwa siapapun selalu mungkin memperoleh gagasan, saran, aspirasi dan pendapat bagi kepemimpinan.
5. Fungsi pengendalian
Fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah, meskipun tidak mustahil untuk dilakukannya dengan cara berkomunikasi dua arah. Fungsi pengendalian bermaksud bahwanya kepemimpinan yang sukses mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Prinsip Kepemimpinan

Kepemimpinan menggambarkan suatu proses yang menghadirkan gerakan yang dinamis, dari sekarang tempat kita berada kesuatu tempat dimasa yang akan datang, atau suatu kondisi yang berbeda sekarang. Kepemimpinan yang menyangkut intensionalitas, dalam arti bahwa perubahan itu tidak asal berubah, melainkan ditujukan kepada suatu perusahaan atau kondisi yang didambakan atau dihargai. Karena



itu Kepemimpinan sebenarnya merupakan suatu proses yang mempunyai maksud yang didasari nilai-nilai.

Secara singkat, konsep kepemimpinan terdiri atas empat asumsi dasar, yaitu:

1. Kepemimpinan berkaitan dengan pemupukan perubahan.
2. Kepemimpinan pada intinya berbasiskan nilai-nilai.
3. Semua orang secara potensial adalah pemimpin.
4. Kepemimpinan adalah suatu proses kolektif/ kelompok.

Pertanyaan yang muncul kemudian adalah nilai-nilai mana yang mendasari kepemimpinan yang didambakan oleh pekerja. Secara garis besar nilai-nilai itu adalah:

- 1 Menciptakan lingkungan yang mendukung/ suportif dimana orang dapat tumbuh dan hidup, berkembang dan hidup dengan aman sesama manusia.
- 2 Meningkatkan keselarasan dengan alam sehingga dengan demikian menyediakan kesinambungan bagi generasi-generasi yang akan datang.
- 3 Menciptakan komunitas-komunitas yang saling peduli dan berbagi tanggung jawab, dimana setiap orang mempunyai arti dan kesejahteraan serta martabat masing-masing orang dihargai dan didukung.

Nilai akhir dari kepemimpinan haruslah untuk meningkatkan persamaan, keadilan sosial, dan kualitas kehidupan, untuk memperluas akses dan kesempatan, untuk menguatkan aspek perbedaan dan keanekaragaman.

Prinsip-prinsip itu dibagikan menjadi dua kategori, yaitu prinsip-prinsip tentang kepemimpinan dan prinsip yang perlu dipegang oleh pemimpin. Adapun prinsip-prinsip tentang kepemimpinan adalah:

1. Kepemimpinan adalah tindakan-tindakan oleh seseorang atau beberapa orang yang mampu mempengaruhi kelakuan seseorang atau lebih dalam setting kelompok.
2. Kepemimpinan dapat bersifat kebetulan atau tidak sengaja.
Batas yang memisahkan kapan seorang pemimpin dan kapan bukan, sulit dipisahkan. Mereka berbuat begitu bukan pilihan mereka sendiri, mereka tidak bergerak dalam organisasi atau kegiatan kelompok seperti lazimnya seorang pemimpin.
3. Kepemimpinan selalu terjadi di kelompok-kelompok.
Tanpa kelompok seseorang tidak mungkin memiliki pengikut atau anggota. Tanpa pengikut, kepemimpinan tidak akan terjadi. Kelompok-kelompok itu dapat bersifat kecil, sementara, sampai besar dan formal seperti pemerintah atau perusahaan.
4. Kepemimpinan, pengaruh, dan kekuasaan adalah ide-ide yang saling berhubungan.
Kita mengartikan kepemimpinan adalah sesuatu tantangan positif, sedangkan pengaruh dan kekuasaan memberikan nuansa yang negatif meskipun tanpa pengaruh kepemimpinan sebenarnya tidak mungkin terjadi.
5. Kepemimpinan sukarela (*voluntary*)
Pemimpin dan pendukungnya mengadakan perubahan-perubahan secara sukarela, kepemimpinan tidak akan terjadi tanpa persetujuan/ konsen pengikut atau pendukungnya.



Agar seorang pemimpin dapat berhasil dan efektif didalam menjalankan kepemimpinannya, maka perlu memegang prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Mengerti diri sendiri dan selalu berbuat untuk perbaikan diri sendiri.
2. Mengusai keahlian teknis. Pemimpin harus mengetahui pekerjaan dan mengenal secara solid tugas anak buah/anggota.
3. Mempunyai tanggung jawab dan bertanggung jawab atas semua tindakannya.
4. Mengambil keputusan yang matang dan tepat waktu. Menggunakan cara pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan perencanaan yang logis, masuk akal, dan profesional.
5. Menjadi peran/ role model untuk anggota/ karyawannya. Mereka tidak hanya perlu mendengar tetapi juga melihat apa yang diharapkan dari mereka.
6. Mengetahui anggota/ pengikut dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Pemimpin perlu mengetahui sifat manusia dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.
7. Membuat anggota-anggota selalu mendapat informasi yang mereka perlukan.
8. Menumbuhkan rasa tanggung jawab pada anggota/ pengikutnya.
9. Menjamin bahwa tugas-tugas dapat dimengerti, membimbing pelaksanaannya, agar dapat terselesaikan dengan baik.

Dalam hal akuntabilitas, pemimpin dituntut untuk memiliki keterampilan di bawah ini:

1. Lebih fokus pada hasil dari pada cara untuk mencapai hasil.
2. Mempraktikkan pengambilan keputusan yang efektif.
3. Menentukan ekspektasi yang tinggi untuk semua anggota/ karyawan
4. Mempraktikkan ketrampilan solusi konflik.
5. Mendesain indikator kinerja yang akurat untuk membuat semua akuntabel.
6. Mengidentifikasi mana yang perlu disupervisi dengan ketat dan mana yang tidak.
7. Menumbuhkan penyelesaian yang bersifat "win/win".
8. Menunjukkan apresiasi, menghargai, mengenali semua orang dalam organisasi.

Gaya Kepemimpinan Model Leader Member Exchange

Robbins, (2006 : 446) berpendapat bahwa Teori pertukaran pemimpin-anggota (*Leader members exchange – LMX*) adalah karena tekanan waktu, para pemimpin membangun hubungan yang istimewa dengan kelompok kecil bawahan mereka.

Para pemimpin menciptakan kelompok-dalam dan kelompok-luar, dan hubungan itu relatif stabil dari waktu ke waktu, namun pemimpin memilih siapa yang masuk ke tiap kategori tidaklah jelas, tetapi terdapat bukti bahwa para pemimpin cenderung memilih anggota kelompok-dalam karena mereka mempunyai sikap dan karakteristik pribadi yang serupa dengan si pemimpin, atau mempunyai tingkat kompetensi yang lebih tinggi dari pada kelompok luar.

Bawahan dengan status kelompok-dalam akan berkinerja lebih tinggi, memiliki tingkat pengunduran diri lebih rendah, dan tingkat kepuasan kerja lebih tinggi di bandingkan dengan kelompok-luar.



Pengertian Umum Motivasi

Salah satu tujuan dari kepemimpinan dalam model leader member exchange adalah memberikan motivasi kepada setiap sumber daya manusia yang ada dalam kepemimpinannya. Karena setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas, yang diperoleh baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Maka pemimpin harus dapat mendorong potensi ini agar dapat menjadi kemampuan atau ability. Kemampuan mendorong ini yang kemudian dikenal sebagai motivasi.

Luthans (2006 : 270), menyatakan motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. Kunci untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan, dan insentif. Kebutuhan membentuk dorongan yang bertujuan pada insentif.



Sumber: Luthans (2006 : 270)

1. Kebutuhan
Kebutuhan tercipta pada saat tidak adanya keseimbangan fisiologis atau psikologis.
2. Dorongan
Dorongan fisiologis dan psikologis adalah tindakan yang berorientasi dan menghasilkan daya dorong dalam meraih insentif.
3. Insentif
Didefinisikan sebagai semua yang akan mengurangi sebuah kebutuhan dan dorongan. Dengan demikian, memperoleh insentif akan cenderung memulihkan keseimbangan fisiologis atau psikologis dan akan mengurangi dorongan.

Sementara itu, menurut Robbins (2006 : 213), motivasi didefinisikan sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran.

Motivasi bisa ditimbulkan oleh faktor internal maupun eksternal tergantung dari mana suatu kegiatan dimulai. Motivasi internal adalah kebutuhan dan keinginan yang ada dalam diri seseorang akan menimbulkan motivasi internal, kekuatan ini akan mempengaruhi pikiran seseorang dan selanjutnya akan mengarahkan perilaku orang tersebut. Penggolongan motivasi internal adalah sebagai berikut:

- a. Motivasi fisiologis
Merupakan motivasi alamiah seperti lapar, haus, dan seks.
- b. Motivasi psikologis
Terdiri dari motivasi kasih sayang, mempertahankan diri dan memperkuat diri.



Sedangkan motivasi eksternal adalah kekuatan dalam diri individu yang dikendalikan oleh manajer, yaitu: gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan, hubungan kerja, penghargaan, pangkat, dan tanggung jawab.

Konsep penting dari motivasi terkait dengan adanya kebutuhan yang menurut Maslow, secara terperinci ada 5 kebutuhan dasar manusia yang membentuk hierarki kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan psikologis
Kebutuhan seperti lapar, haus, seks, perumahan, tidur, dan sebagainya.
2. Kebutuhan keamanan
Kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya, ancaman ataupun pemecatan dari pekerjaan.
3. Kebutuhan sosial
Kebutuhan akan rasa cinta dan kepuasan dalam menjalin hubungan dengan orang lain, kepuasan dan perasaan memiliki serta diterima dalam suatu kelompok.
4. Kebutuhan penghargaan
Kebutuhan akan status atau kedudukan, kehormatan diri, reputasi dan prestasi.
5. Kebutuhan aktualisasi diri
Kebutuhan pemenuhan kebutuhan diri, mempergunakan potensi diri, pengembangan diri semaksimal mungkin, kreativitas dan ekspresi diri.

Sementara itu McClelland berpendapat bahwa teori motivasi didasarkan pada kekuatan yang ada dalam diri manusia adalah motivasi prestasi. Menurut McClelland, seseorang dianggap mempunyai keinginan motivasi prestasi tinggi, apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik dari yang lain dalam berbagai situasi. McClelland memusatkan perhatian pada 3 kebutuhan penting, yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi
Dorongan untuk unggul, untuk berprestasi berdasar seperangkat standar, untuk berusaha keras supaya sukses.
2. Kebutuhan akan kekuasaan
Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
3. Kebutuhan akan kelompok pertemanan
Hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Terdapat 2 kelompok faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam organisasi, yaitu: pemuas kerja yang berkaitan dengan isi pekerjaan dan penyebab ketidakpuasan kerja yang bersangkutan dengan suasana pekerjaan, atau disebut dengan faktor higienis. Perbaikan terhadap faktor higienis akan mencegah, mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan kerja. Kelompok lainnya, motivator, dibuktikan sebagai faktor sumber kepuasan kerja, motivator dapat berbentuk prestasi, promosi atau kenaikan pangkat, penghargaan dan pekerjaan itu sendiri.

Faktor higienis membantu individu untuk menghilangkan ketidaksenangan, sedangkan motivasi membantu individu senang dengan pekerjaannya. Manajer seharusnya memahami faktor apa yang menyebabkan karyawan senang dan tidak senang. Anggapan teori motivasi tradisional selalu menyebutkan bahwa upah, bentuk insentif lainnya, pengembangan hubungan antar pribadi, dan kondisi kerja yang menyenangkan akan meningkatkan produktivitas, menurunkan absensi karyawan, dan



perputaran karyawan. Faktor ini memang dapat menghilangkan ketidakpuasan kerja, tetapi tidak mampu menimbulkan sikap yang positif. Hanya faktor motivasilah yang dapat mengarahkan para karyawan untuk melaksanakan keinginan para manajer.

KINERJA

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang akan menentukan keseluruhan dari keberhasilan faktor-faktor yang berpengaruh dalam menentukan apakah seseorang akan bekerja sebaik-baiknya atau berkinerja dengan sebaik-baiknya. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Namun, hal tersebut tidaklah mudah karena banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang.

Sementara itu, kinerja adalah apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Gordon (2006 : 63) mendefinisikan kinerja sebagai suatu fungsi kemampuan pekerjaan dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerjaan.

Hasibuan (2006 : 64), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Maeir (2006 : 64), mendefinisikan kinerja sebagai suatu kesuksesan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Menurut Nawawi (2006 : 67), Indikator-indikator dalam melaksanakan pekerjaan dilingkungan organisasi atau perusahaan mencakup 5 unsur, yaitu:

1. Kuantitas hasil kerja yang dicapai
2. Kualitas hasil kerja yang dicapai
3. Jangka waktu mencapai hasil kerja tersebut
4. Kehadiran dan kegiatan selama hadir di tempat kerja
5. Kemampuan bekerjasama

Hubungan Gaya Kepemimpinan *Model Leader Members Exchange* dengan Motivasi dan Kinerja

Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam dinamika kehidupan perusahaan yang berperan sebagai penggerak segala sumber daya manusia dan sumber daya yang ada lainnya. Kemampuan ini merupakan upaya mempengaruhi orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan perusahaan. Untuk menerapkan gaya kepemimpinan, seorang pemimpin harus memperhatikan situasi bawahan yaitu, tingkat kematangan pekerjaan dikaitkan dengan pengetahuan dan keterampilan serta kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan.

Dalam mencapai motivasi kerja salah satu faktor yang dapat mempengaruhinya adalah kepemimpinan. Dalam mengukur tinggi rendahnya motivasi kerja digunakan parameter atau ukuran yaitu tingkat perputaran karyawan dan tingkat absensi. Untuk mencapai motivasi kerja karyawan diperlukan kepemimpinan dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan bawahan.

Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Namun,



hal tersebut tidaklah mudah karena banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Dengan semakin ketatnya persaingan usaha, maka diperlukan sumber daya manusia yang handal untuk dapat memenangkan persaingan. Sumber daya yang handal terkait dengan kepemimpinan yang efektif dan efisien. Salah satu gaya kepemimpinan adalah leader exchange model yang secara konseptual dipercaya mampu meningkatkan motivasi dan selanjutnya meningkatkan kinerja dari sumber daya manusia.

Agar diperoleh gambaran yang jelas tentang pengaruh gaya kepemimpinan leader member exchange terhadap motivasi dan kinerja, maka diperlukan suatu penelitian (studi) empiris tentang hal tersebut. Adalah tugas dari para peneliti bidang manajemen sumber daya manusia untuk melakukan penelitian dan kajian empiris atas hubungan antar variable tersebut.

DAFTAR RUJUKAN

- Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Indeks, 2004.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: PT bumi Aksara, 2007.
- Luthans, Fred, *Prilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi, 2006.
- Robin, Stephen P, *Esentials of Organization Behavior*, Jakarta: Erlangga, 2006.
- Umar, Husein, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta: Gramedia, 2005.
- Dubrin, Andrew J, *Leadership, Edisi Kedua*, Jakarta: Media, 2005.
- Veithzal, Rivai, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006.
- The, Jhony, *Menjadi Pemimpin yang Unggul, Edisi Pertama*, Yogyakarta: Andi, 2006.