

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2. 1 LATAR BELAKANG TEORI

MASALAH PENELITIAN
<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana Pola Kepemimpinan yang di terapkan Kaprodi di Bisnis Perhotelan?2. Bagaimana Pola Kepemimpinan Kaprodi yang diterapkan mempengaruhi kinerja Tim Dosen Bisnis Perhotelan?3. Bagaimana Pola Kepemimpinan Kaprodi Bisnis Perhotelan yang sesungguhnya diharapkan oleh tim dosen?
ASPEK PENELITIAN
<ol style="list-style-type: none">1. Pola Kepemimpinan Kaprodi Bisnis Perhotelan2. Kinerja Tim Dosen Bisnis Perhotelan
ANALISIS
Pola Kepemimpinan seperti apa yang dipakai oleh Kaprodi Bisnis Perhotelan terhadap Kinerja Tim Dosen yang sesuai dan diharapkan oleh Tim Dosen Bisnis Perhotelan dengan pendekatan metodologi kualitatif.
PERTANYAAN PENELITIAN
<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana Pola Kepemimpinan yang di terapkan Kaprodi di Bisnis Perhotelan?2. Bagaimana Pola Kepemimpinan Kaprodi yang diterapkan mempengaruhi kinerja Tim Dosen Bisnis Perhotelan?3. Bagaimana Pola Kepemimpinan Kaprodi Bisnis Perhotelan yang sesungguhnya diharapkan oleh tim dosen?
HIPOTESIS
Pola Kepemimpinan Kaprodi Bisnis Perhotelan yang tepat dan sesuai harapan akan mempengaruhi Kinerja para Tim Dosen Bisnis Perhotelan .

Gambar 2.1 Kerangka berpikir

2.2 GAYA/ POLA KEPEMIMPINAN

Menurut Rivai (dikutip dalam Fatah, AA, 2016) Gaya atau pola kepemimpinan diberi pengertian sebagai perilaku seseorang yang dapat menggerakkan bawahannya untuk bertindak lebih demi mendapatkan dan mencapai suatu tujuan tertentu. Lalu, Ranunpandojo dan Hasan (dikutip dalam Wijayanto, 2015) menambahkan Gaya atau pola kepemimpinan itu sengaja dirancang untuk mengintegrasikan sebuah organisasi dari setiap tujuan individu dalam mencapai tujuan bersama dimasa depan. Sehingga, menurut Thoha (dikutip dalam Yanuar, 2017) perilaku pola kepemimpinan dianggap seperti Norma yang dapat mempengaruhi orang lain khususnya orang di sekitar. Dikatakan juga oleh Andriyani, E.I (2016) bahwa seseorang yang suka mempengaruhi bawahan atau orang lain untuk mencapai suatu target dengan strategi yang dipakai oleh pemimpin dapat disebut juga dengan Gaya kepemimpinan. Dan yang terakhir ada pendapat dari Hersey dan Blanchard dalam Siswanto (2017) mengemukakan kepemimpinan itu terjadi dikarenakan adanya hubungan timbal balik antara bawahan dari segi emosional, dukungan, dan siap atau tidaknya para pengikut untuk melaksanakan tugas, berperan, dan melakukan aktivitas sesuai fungsi yang harus dilakukan. Bahkan, seorang pemimpin dalam kompetensi dan berperilaku terhadap bawahan pun akan mempengaruhi faktor bagaimana kepemimpinannya dinilai dapat di andalkan. Seperti ungkapan dari Prasetyawati, Dea (2014) yang menulis jurnal berjudul “Does Job Satisfaction Influence Organizational Citizenship Behavior? An Empirical Study in Selected 4-Star Hotels in Jakarta, Indonesia” yang dimuat dalam buscompres.com review of integrative business and economics research vol 3(1) dalam salah satu ungapannya bahwa:

“Competent supervisors are able to maximize their understanding of the daily operations and therefore, understanding of what their subordinates go through each day. Better understanding leads to better relationship and more trust between the supervisor and the subordinate. Employees are more content with their supervisors knowing that their supervisors are fair and competent in what he/she is doing.”

Bahwa seorang yang berkompeten dapat memaksimalkan pemahaman tentang cara kerja sehari-hari dan apa yang mereka lewati setiap hari. Pemahaman yang lebih baik mengarah pada hubungan yang lebih baik dan lebih banyak lagi

kepercayaan antara pemimpin dan bawahan. Bahkan karyawan akan lebih puas ketika mengetahui pemimpin mereka adil dan kompeten dalam apa yang dia lakukan.

Dapat diambil kesimpulan bahwa adanya Gaya atau pola kepemimpinan ini memiliki peranan penting khususnya untuk saling mempengaruhi, mendorong dan menggerakkan orang lain yang secara runtutan posisi dalam sebuah organisasi biasanya orang yang terpengaruh berada diposisi di bawah pemimpin. Dan sebuah kepemimpinan juga terdapat hubungan *professional* di dalamnya yang berfungsi sebagai pembangun antara atasan dan bawahan, dimana hubungan ini memiliki timbal balik yang kegunaannya untuk mencapai target bersama dan meminimalkan kesalahpahaman dalam membuat strategi.

2.2.1 JENIS KEPEMIMPINAN

Gaya Kepemimpinan Transformasional menurut Robbins (dikutip dalam Ikbal, 2017) adalah seseorang yang memberikan dampak besar untuk mewujudkan sebuah kepentingan sehingga mempengaruhi pengikutnya dengan pengaruh yang luar biasa yang dapat dirasakan. Dalam kepemimpinan transformasional terdapat faktor- faktor yang mendukungnya yaitu terdapat 4 faktor di dalamnya menurut Bass dan Avolio dalam Perdana & Insani (2015) sebagai berikut:

1. Karismatik (*Charismatic*)

Merupakan sosok pemimpin yang akan dipuji banyak orang, disegani, dan sangat dipercayai pengikutnya atas sikap dan perilaku yang dilakukan pemimpin tersebut.

2. Motivasi yang Menginspirasi (*Inspirational Motivation*)

Merupakan sosok pemimpin yang suka memberikan ucapan- ucapan yang membangun dan mendorong pengikutnya dalam sebuah kelompok organisasi serta banyak memberikan komitmen untuk tujuan organisasi tersebut dengan penuh rasa antusias dan rasa percaya diri.

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*)

Merupakan sosok pemimpin yang memecahkan solusi dengan hal-hal kreatif, serta menyukai hal-hal baru, suka berinovasi dalam melakukan tugas-tugas organisasi dan menyesuaikan diri dengan pengikutnya dengan cara pendekatan sesuai karakteristik pengikutnya.

4. Perhatian secara Individual (*Individualized consideration*)

Merupakan sosok pemimpin yang memimpin dengan cara memperhatikan dan memberikan bentuk perhatian kepada pengikutnya untuk mendorong pengikutnya berkembang lebih pesat dalam bekerja dan berkarir.

Selanjutnya, terdapat Gaya Kepemimpinan Transaksional menurut Bass dalam Magdalena (2016) kepemimpinan ini lebih mengutamakan penghargaan kepada timnya, dengan maksud memotivasi para bawahannya untuk melakukan pekerjaan mereka dengan kinerja yang baik dan akan diimbali dengan sebuah penghargaan dari pemimpin. Lalu kepemimpinan ini juga akan melakukan sebuah tindakan penghukuman apabila sesuatu yang dikerjakan oleh bawahan atau timnya tidak sesuai yang diharapkan. Lalu, ada juga pendapat dari Burn dalam Magdalena (2016) gaya kepemimpinan transaksional ini cenderung memotivasi atau memuji seseorang dikarenakan ada maksud atau untuk kepentingan mereka.

Terdapat Indikator kepemimpinan transaksional menurut Bass dalam Magdalena (2016), sebagai berikut:

1. Imbalan Kontingen

Pada kepemimpinan ini pemimpin akan memberikan sejumlah tugas kepada bawahannya lalu akan dijanjikan sebuah imbalan. Dimana imbalan ini merupakan kesepakatan yang akan diterima oleh bawahan apabila bawahan tersebut melakukan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan apa yang ditargetkan atau bisa disebut sebagai bentuk motivasi agar kinerja semakin baik. Imbalan akan disesuaikan dengan apa yang sudah tercapai lalu imbalan tersebut sifatnya apa yang diinginkan oleh bawahan. Namun, imbalan tidak akan didapat apabila adanya kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh bawahan.

2. Manajemen Eksepsi Aktif

Pemimpin akan selalu berwaspada dengan apa yang akan dilakukan oleh bawahannya. Apabila terjadi kesalahan pemimpin biasanya akan melakukan sebuah pengoreksian dan langsung mengambil sebuah tindakan memperbaikinya karena dalam kepemimpinan ini, pemimpin akan berfokus pada pengontrolan bawahan untuk meminimalkan kesalahan.

3. Manajemen Eksepsi Pasif

Pemimpin akan mendapatkan sebuah kesalahan- kesalahan tersebut dari hasil informasi yang didapat, maka dari itu proses memberikan informasi menjadi kunci yang paling penting. Dikarenakan apabila terhambat maka akan menghalangi penyampaian kritik dari pemimpin.

Terakhir terdapat pendapat menurut Andriyani, E.I (2016) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan dapat dilihat berdasarkan kepribadian, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Kharismatis yaitu memiliki nilai lebih dengan cara mampu menarik orang di sekitarnya karena cara berkomunikasi yang bersemangat, berapi- api dan mempesona. Hal ini dapat terjadi dengan ciri pemimpin: berkomitmen walaupun dapat gagal dan suka menempatkan orang lain untuk menutupi kelemahannya.
2. Gaya Kepemimpinan Otoriter yaitu segala sesuatu harus terpusat kepada pemimpin baik dalam mengambil keputusan maupun membuat suatu aturan. Hal ini dapat terjadi dengan ciri pemimpin: Sesuatu hal yang mutlak selalu berdasarkan pemimpin dalam, komunikasi terjadi hanya satu arah (atasan- bawahan) yang membuat orang lain tidak memiliki kesempatan berbicara, lebih banyak terdapat tuntutan daripada pujian dalam pekerjaan, dan akan ada sanksi langsung apabila tidak sesuai dengan harapan.
3. Gaya Kepemimpinan Demokratis yaitu adanya keikutsertaan para Tim beserta pimpinannya sehingga adanya kesempatan untuk mengemukakan pendapat. Hal ini dapat terjadi dengan ciri pemimpin: membawa perubahan ke arah yang lebih baik untuk Tim tersebut, tidak mempermasalahkan bila terjadi kekalahan, pemimpin bersedia untuk

membagikan wewenang, terjadi komunikasi dua arah sehingga para bawahan dapat mengemukakan pendapat secara terbuka.

4. Gaya Kepemimpinan Moralitas yaitu mengutamakan emosional, kesopanan dan rasa hormat yang hangat. Hal ini dapat terjadi dengan ciri pemimpin: lebih fleksibel kepada bawahan namun tetap dibatasi karena ada rasa hati – hati dan selalu ada penghargaan dan sanksi yang diberikan kepada bawahan.

Dapat diambil kesimpulan bahwa jenis kepemimpinan terbagi menjadi dua yaitu secara transformasional dan transaksional yang memiliki kelebihan dan kekurangan masing- masing. Sehingga, dibutuhkan perhatian- perhatian dalam memilih seorang pemimpin, dikarenakan pemimpin dan jenis kepemimpinan yang diterapkan akan menentukan pencapaian sebuah organisasi, lembaga, maupun sebuah kelompok kerja.

2.2.2 TUGAS PEMIMPIN

Sebagai seorang pemimpin terdapat berbagai tugas utama di mana hal ini menunjukkan beberapa hal yang perlu diperhatikan sebagai pimpinan. Menurut James A.F Stoner dalam Putra (2014), tugas utama seorang pemimpin adalah:

1. Pemimpin dapat bekerjasama dengan orang lain, dikarenakan seorang pemimpin tidak hanya bekerja sendirian ia harus mampu untuk bekerjasama satu dengan yang lainnya seperti dengan sesama rekan kerja, grup organisasi, atasan, atau rekan bisnis lainnya.
2. Pemimpin harus dapat bertanggung jawab dan dapat mempertanggungjawabkan dikarenakan pemimpin yang berperan seperti itu dinilai dapat membawa kesuksesan bagi pengikutnya, juga dikarenakan pemimpin harus cenderung dapat menjalankan tugasnya dengan baik.
3. Pemimpin harus dapat mendelegasikan tujuannya kepada pengikutnya dengan baik di waktu yang bersamaan pemimpin juga harus dapat memprioritaskan hal yang terpenting dan dapat mengatur waktu dengan baik, tidak hanya itu pemimpin juga harus dapat menyelesaikan masalah dengan se-efektif mungkin.

4. Pemimpin harus dapat berpikir analitis dan konseptual dan harus berperan sebagai mediator, dimana pemikirannya harus dituang secara menyeluruh dan tersistematis agar mudah dipahami oleh para pengikutnya. Sebagai mediator pemimpin tidak dapat berpihak secara personal dikarenakan posisinya dianggap sebagai penghubung dan penyatu.
5. Pemimpin harus dapat bernegosiasi dengan rekan kelompok lainnya, pemimpin harus mampu mewakili Tim atau organisasi lainnya dalam suatu forum tertentu.
6. Pemimpin harus dapat mengambil keputusan yang tepat, yang dimaksudkan disini yaitu tidak merugikan yang lainnya atau dapat meminimalkan risikonya.

Sedangkan menurut Anoraga (dikutip dalam Yongki, 2014) pemimpin harus dapat (1) Mengatur tujuan dan pelaksanaan kerja dengan realistis maksudnya dapat dijalankan secara realita tanpa membahayakan atau mengancam seseorang (2) Dilengkapi dengan sumber- sumber yang diperlukan misalnya dari segi finansial (keuangan) atau akomodasi lain penunjang kerja (3) Tersalurnya informasi atau bimbingan atau pengetahuan yang diharapkan oleh tim (4) Memotivasi dengan penghargaan atau pujian untuk pendobrak semangat (5) Berani untuk memberi tanggung jawab dan wewenang kepada bawahan (6) Mempersingkat atau mempersempit tugas untuk memberi efektif pekerjaan (7) Memberi kritik dan saran serta evaluasi (8) Memperhatikan sesama rekan dari segi profesionalitas. Lalu, ada pendapat lain dari Keating dalam kutipan sumber yang sama bahwa seorang pemimpin juga harus mempunyai sikap untuk (1) Memulai dalam mengarahkan bawahan melakukan sesuatu/ *Initiating* (2) Mengambil tindakan atau langkah untuk menjalankan suatu persoalan/ *Regulating* (3) Menginformasikan data dan fakta yang sedang berlangsung juga meminta bawahan untuk memberikan respon/ *Informating* (4) Menyuarakan dukungan/ *Supporting* (5) Mengkritisi dan mengevaluasi serta mengarahi tujuan setiap keputusan/ *Evaluating* (6) Meringkas setiap keputusan agar mudah dipahami dan mudah dijalankan dengan efektif/ *Summarizing*.

Terdapat banyak tugas yang dapat diketahui untuk dijalankan oleh seorang pemimpin. Maka dari itu, pemilihan seorang pemimpin dapat dilandasi tidak hanya pemimpin yang secara individualis dapat menjalankan tugasnya tetapi juga bagaimana ia mampu untuk mengkoordinasikan, mendelegasikan juga mampu memotivasi kinerja dan lingkungan kerja.

2.2.3 PERANAN PEMIMPIN

Menurut Sarbin dan Allen (dikutip dalam Rizky, 2015) peranan tercipta karena dampak dari suatu jabatan, juga rangkaian perilaku. Lalu menurut Wahjosumidjo (dikutip dalam Rizky, 2015) adanya peranan dimaksudkan untuk adanya sikap penekanan untuk menjalankan tugas- tugas bagi pemimpin terhadap bawahan.

Menurut Harbani (dikutip dalam Yongki, 2014) peranan pemimpin akan kuat jika pemimpin mampu: (1) Mengambil keputusan yang menentukan ke arah perbaikan manajerial dengan kesepakatan tim (2) Dapat memberikan pengaruh yang berdampak rasa hormat bawahan kepada pemimpin, (3) Dapat memberikan motivasi struktural yang meningkatkan kinerja, (4) Dapat berperan sebagaimana mestinya menjadi seorang pemimpin, sehingga diharapkan dapat memberikan keharmonisan antar tim. (5) Saling menginformasikan berita terbaru satu sama lain.

Terdapat beberapa peranan penting sebagai pemimpin yaitu Menurut Henry Mintzberg (dikutip dalam Suardi, 2017) Peran Pemimpin: (1) Memiliki peranan sebagai penghubung satu dengan yang lainnya, (2) Memiliki peranan sebagai informan dimana pemimpin harus mampu menyampaikan informasi secara menyeluruh kepada pengikutnya, (3) Memiliki peranan sebagai negosiator yang mampu membuat keputusan yang bijak, pemutus masalah, menangani permasalahan dengan yang lainnya dengan baik.

Sebagai Pemimpin akan mampu memimpin dengan baik apabila ia dapat berperan sesuai porsinya sehingga keharmonisan antar pekerja berjalan baik dan dapat terselesaikan dengan baik.

2.2.4 KRITERIA PEMIMPIN

Pimpinan yang dapat dikatakan sebagai pemimpin setidaknya memenuhi beberapa kriteria menurut Henry Mintzberg (dikutip dalam Suardi, 2017), yaitu:

1. Berpengaruh, dimana memiliki banyak pendukung yang senantiasa ingin memajukan nama pemimpin tersebut dan ikut tunduk mematuhi terhadap sang pemimpin.
2. Kekuasaan, dimana sang pemimpin membuat pengikutnya bergantung pada dirinya sehingga tanpa pemimpin pengikut tidak dapat berbuat apa-apa, dengan kekuasaan tersebut sang pemimpin pun diakui keberadaannya dan diikuti banyak pengikutnya.
3. Hak dan Kebijakan, dimana sang pemimpin mampu menetapkan sebuah kebijakan yang tidak boleh dicampur tangani orang lain dikarenakan ada rasa kepercayaan dari pengikut juga mempunyai hak bagaimana sang pemimpin dapat memberikan beberapa tugas yang dipercayakannya kepada pengikutnya.
4. Pendukung, dimana pemimpin akan diakui sebagai seorang pimpinan jika ia memiliki pendukung yang senantiasa mendukung semua keputusan dan apapun yang dikatakan oleh pemimpin, maka dari itu pimpinan dan pendukung tidak dapat dipisahkan.

Secara umum terdapat syarat yang dikategorikan untuk menjadi seorang pemimpin yang dikemukakan oleh Pandojo (dikutip dalam Yongki, 2014), sebagai berikut: (1) Adanya keinginan untuk memikul tanggung jawab, (2) Adanya kemampuan untuk mengamati dan berpersepsi terhadap lingkungan sekitarnya bahkan bawahannya, (3) Dapat memprioritaskan hal-hal yang harus dikerjakan terlebih dahulu, (4) Bersikap objektif tidak berpihak siapapun, (5) Berkomunikasi dengan baik.

Menjadi seorang pemimpin tidak hanya bisa menarik pengikutnya tetapi juga mampu dalam kemampuan memimpin (*leadership skill*), serta bertanggung jawab dan dapat diandalkan. Kriteria seorang pemimpin harus sangat diperhatikan agar organisasi atau tim kerja berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan.

2.2.5 KETUA PROGRAM STUDI

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia atau (KBBI online, 2019) menyatakan arti dari ketua, 1) orang yang tertua dan banyak pengalamannya (dalam suatu kampung dan sebagainya); 2) orang yang mengepalai atau memimpin (rapat, dewan, perkumpulan, dan sebagainya); Lalu menurut (Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Program Studi, 2016) adalah kesatuan kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang memiliki kurikulum dan metode pembelajaran tertentu dalam satu jenis pendidikan akademik, pendidikan profesi, dan/atau pendidikan vokasi. Diatur, dalam (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 1998 Tentang Pendidikan Tinggi) yang berbunyi “*Jurusan merupakan unsur pelaksana akademik pada fakultas yang melaksanakan pendidikan akademik dan/atau profesional dalam sebagian atau satu cabang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau kesenian tertentu (Pasal.1)*”. Dimana pada umumnya “*Jurusan dipimpin oleh Ketua yang dibantu oleh Sekretaris (pasal 4)*” dan juga “*Ketua jurusan bertanggung jawab kepada pimpinan fakultas yang membawahnya (pasal 5)*”.

Maka dapat disimpulkan dari beberapa pengertian di atas bahwa Ketua Program Studi juga memiliki peranan sebagai seorang pemimpin yang dianggap memiliki banyak pengalaman dalam melaksanakan penyaluran pendidikan secara profesional dan salah satu tugasnya menyatukan rencana belajar sebagai pedoman penyelenggaraan pendidikan akademik formal. Arti dari Pemimpin menurut Kartono dalam buku pemimpin dan kepemimpinan (2015) Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki kelebihan dalam hal atau bidang tertentu yang mampu mempengaruhi orang lain atau pengikutnya untuk melakukan sesuatu demi pencapaian atau tujuan tertentu melalui kecakapan pemimpin tersebut. Menurut Miftha Thoha dalam bukunya Perilaku Organisasi (2014) berkata bahwa seseorang dapat disebut pemimpin apabila orang tersebut memiliki suatu kemampuan untuk mempengaruhi individu atau kelompok lain tanpa dapat diganggu gugat. Sedangkan, Ahmad Rusli dalam kertas kerjanya Pemimpin dalam Kepemimpinan Pendidikan (dikutip dalam Syahfiri, 2018) menyatakan pemimpin sebagai individu yang diberikan amanah untuk

memimpin pengikutnya dengan menambah ilmu pengetahuan atau mualamat yang dimiliki.

Maka dari itu sebagai seorang Kaprodi yang dianggap pemimpin khususnya di dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peranan penting dalam menggerakkan para tim dosen sebagai penyalur ilmu akademik yang *professional* dan terpercaya juga dapat dipertanggungjawabkan. Diharapkan tim dosen dapat bekerjasama dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik demi menyelenggarakan pendidikan formal yang baik untuk mencerdaskan para mahasiswa/i.

2.3 KINERJA TIM/ KARYAWAN

Pengertian Kinerja Karyawan menurut Mangkunegara (dikutip dalam Syahvianto, 2016) suatu hal yang dapat berupa bentuk kualitas atau kuantitas yang dapat diperhitungkan dari hasil pencapaian usaha kerja keras dalam melaksanakan tugas yang sudah diberikan.

Menurut Hasibuan (dikutip dalam Yongki, 2014) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu: (1) Situasi lingkungan kerja, dikarenakan lingkungan kerja akan membawa dan menentukan baik atau tidaknya atmosfer di dalamnya, (2) Standarisasi pekerjaan (3) Tujuan pekerjaan tersebut, tujuan pekerjaan akan memberikan dampak positif juga negatif bagi kinerja pekerja, (4) Sikap atasan. Sedangkan menurut Riva'i dalam kutipan sumber yang sama menjelaskan terdapat beberapa indikator pendukung kinerja: (1) Motivasi oleh atasan, (2) Kesempatan untuk meningkatkan jabatan, (3) Keahlian dan kemampuan pekerja, (4) Partisipasi kehadiran pekerja.

Dharma, A (dikutip dalam Ratnasari, 2018) menyatakan bahwa terdapat dasar pengukuran kinerja dimana terdapat beberapa hal yang dikatakan dapat mengukur standarisasi kinerja seseorang, sebagai berikut:

1. Segi Kuantitas merupakan hal- hal yang dapat terukur seperti: (a) Jumlah hasil kerja yang diberikan sudah sesuai atau keseluruhannya hasil tersebut benar dengan kesalahan yang sedikit, (b) Jumlah hasil kerja yang diberikan

lebih banyak terselesaikan dengan benar dibandingkan dengan periode sebelumnya, (c) Jumlah hasil kerja diberikan lebih banyak terselesaikan dengan benar dibandingkan dengan orang lainnya.

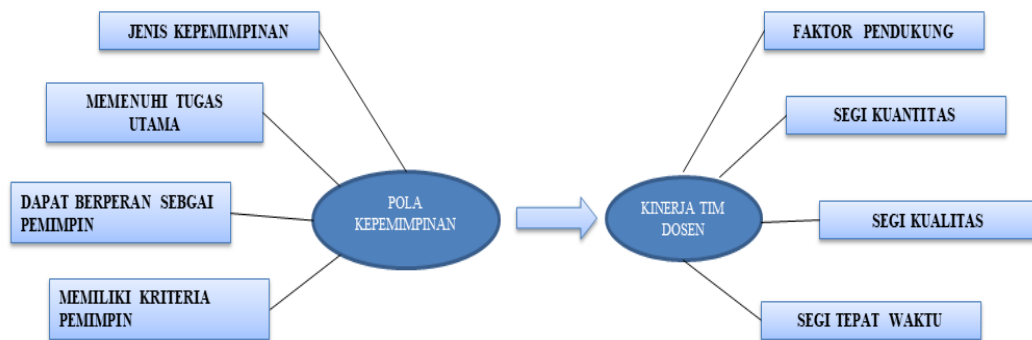
2. Segi Kualitas merupakan hal- hal yang sesuai dengan standar yang berlaku seperti: (a) Mutu pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kualifikasi standar yang berlaku, (b) Mutu pekerjaan yang diberikan meningkat dengan periode sebelumnya, (c) Mutu pekerjaan yang diberikan tidak tertanding dengan orang lainnya.
3. Segi Tepat Waktu merupakan upaya kedisiplinan dan pertanggungjawaban dalam hal- hal yang berkaitan dengan pekerjaan seperti: (a) Penyelesaian pekerjaan sesuai waktu yang sudah diberikan, (b) Penyelesaian pekerjaan lebih cepat dari waktu yang sudah diberikan, (c) Penyelesaian pekerjaan lebih cepat dibandingkan dengan orang lainnya.

Dan terdapat unsur lainnya menurut Darma (dikutip dalam Yongki, 2014):

- (1) Efektif dan Efisiensi,
- (2) Bertanggungjawab,
- (3) Disiplin,
- (4) Iniatif,
- (5) Jujur.

Dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kinerja terdapat faktor yang mendukungnya, dikarenakan pengaruh yang masuk ke dalam lingkungan bekerja tersebut akan berdampak kepada suasana dan kondisi di dalamnya. Juga pengukuran untuk menilai kinerja dibutuhkan demi meningkatkan kualitas dan kuantitas yang lebih baik untuk mendukung juga agar pekerja dapat berkembang ke level yang lebih *professional*.

2.4 KERANGKA PENELITIAN



Gambar 2.4 Kerangka Penelitian oleh Carine Ana Nias

Gambar di atas menjelaskan tentang bagaimana pola kepemimpinan Kaprodi akan berpengaruh terhadap kinerja tim dosen. Dapat kita lihat bahwa setiap Pola kepemimpinan yang akan diterapkan Kaprodi sebagai pemimpin dalam program studi akan sangat mempengaruhi kinerja tim dosen prodi tersebut. Dimana terdapat beberapa jenis pola kepemimpinan yang nantinya akan diteliti lebih dalam melalui metode penelitian kualitatif dan juga akan diteliti lebih dalam bagaimana pola kepemimpinan tersebut dapat mempengaruhi terhadap kinerja setiap tim dosen. Adanya tugas utama pemimpin juga yang dapat dijalankan pemimpin atau tidak, peranan dan juga kriteria yang akan mempengaruhi pola kepemimpinan itu. Tidak hanya itu saja kita juga akan melihat apakah hasil kinerja tim dosen sesuai dengan penerapan pola kepemimpinan dan harapan dari tim dosen kepada pola kepemimpinan Kaprodi sesuai yang diharapkan melalui faktor pendukung dan juga segi kuantitas, kualitas dan tepat waktu dosen yang akan mempengaruhi kinerja tim dosen.

2.5 ANALISIS ARTIKEL

Berdasarkan penelitian sebelumnya, terdapat beberapa penelitian yang dijadikan sumber referensi pendukung:

Tabel 2.5.1 Referensi penelitian sebelumnya

	VARIABEL	HIPOTESIS	RESULT
1	X: Gaya Kepemimpinan Y: Kinerja Karyawan (Andriyani, 2016)	Ha = Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan yang tepat adalah gaya kepemimpinan demokratis. 2. Gaya kepemimpinan tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	X : Leadership Styles Y : Quality Work Culture (Ali, 2015)	In many studies, transformational leadership has been lauded for its superior, positive relationship to subordinate satisfaction, performance, motivation, commitment, and ratings of leader effectiveness over transactional leadership.	However, it was found that transactional leadership has greatest influence on quality work culture than transformational leadership. The results shown in IFE matrix supported that most of employees are willing to work longer due to rewards system, and many other factors.
3	X : Gaya Kepemimpinan Y : Kinerja Karyawan divisi HR PT Freeport Indonesia (Siswanto,	H1: PT Freeport Indonesia meyakini bahwa gaya kepemimpinan instruksi (X1) cenderung tinggi. H2: PT Freeport Indonesia meyakini bahwa gaya kepemimpinan konsultasi (X2) cenderung tinggi.	Kepemimpinan Konsultasi mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel lainnya.

	2017)	<p>H3: PT Freeport Indonesia meyakini bahwa gaya kepemimpinan partisipasi (X3) cenderung tinggi.</p> <p>H4: PT Freeport Indonesia meyakini bahwa gaya kepemimpinan delegasi (X4) cenderung tinggi.</p>	
4	<p>X : Gaya Kepemimpinan Transformasional</p> <p>Z : Motivasi Kerja</p> <p>Y : Kinerja Karyawan</p> <p>(Septyan, 2017)</p>	<p>H0: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Motivasi Kerja (Z)</p> <p>HA : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Motivasi Kerja (Z)</p> <p>Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y).</p> <p>HA: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y).</p> <p>H0 : Motivasi Kerja (Z) tidak</p>	<p>Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan, Kinerja dan motivasi terhadap kinerja.</p>

		<p>memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)</p> <p>HA : Motivasi Kerja (Z) memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y).</p>	
5	<p>X : The influence of leadership styles</p> <p>Y : On Employee's performance</p> <p>(Veliu, 2017)</p>	<p>β_0: - is the constant term and β_1 - β_7: - is the coefficient of the Leadership Styles; this means that if β_0 coefficient is negative, the predictor or independent variable affects dependent variable negatively,</p> <p>ε: - is the error term. EP measures employee performance, ALS measure autocratic leadership style, BLS measure bureaucratic leadership style, CHLS measure charismatic leadership style, DLS measure democratic leadership style, LFLS measure laissez-faire leadership style, TFLS measure transformational leadership style and TALS measure transactional leadership style.</p>	<p>The findings of this study indicated that democratic, autocratic and transformational leadership styles positively impacted the level of employee performance.</p>