

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Umum

2.1.1. Pengertian Yayasan

Di Indonesia perkembangan badan hukum atau sebuah yayasan sangatlah pesat, dibangunnya sebuah yayasan sebenarnya memang dibutuhkan untuk menampung para masyarakat yang memerlukannya, tentu saja semua itu hanya bertujuan untuk peri kemanusiaan, pada kesempatan ini kami juga akan menjabarkan mengenai pengertian yayasan serta segala sesuatu yang berhubungan dengan sebuah yayasan.

Yayasan merupakan sebuah badan hukum yang mana tujuan dari badan hukum tersebut adalah untuk sebuah tujuan sosial, keagamaan dan kemanusiaan. Lembaga ini didirikan dengan persyaratan yang telah diatur dan keberadaannya telah diakui oleh masyarakat dan Negara. Di Indonesia dibangunnya sebuah yayasan diatur dalam UU nomor 28 tahun 2004 serta kini telah diperbarui yaitu pada UU nomor 16 tahun 2001, pada uu nomor 28 tahun 2004 dan juga uu nomor 16 tahun 2001 tidak hanya berupa aturan semata namun juga bersifat memaksa.

Bila kita membangun sebuah yayasan, kita tidak boleh mengharapakan suatu hasil atau keuntungan, karena tujuan utama pembangunan suatu yayasan bertujuan untuk membantu serta beramal. Adanya yayasan ini kemungkinan besar merupakan suatu pemikiran yang dibuat oleh orang yang mampu untuk memisahkan sebagian hartannya untuk membantu orang yang lebih membutuhkan.

Menurut Kansil dan Christine S.T. Kansil, adalah: “Yayasan atau *Stichting* (Belanda), suatu badan hukum yang melakukan kegiatan dalam bidang sosial.”¹ Sedangkan menurut Subekti, menyatakan bahwa yayasan adalah badan hukum di bawah pimpinan suatu badan pengurus dengan tujuan sosial dan tujuan tertentu yang legal. Istilah Yayasan yaitu *Stichen* yang artinya membangun atau mendirikan dalam Bahasa Belanda dan *Foundation* dalam Bahasa Inggris.³ Yayasan merupakan badan yang menjalankan usaha baik dalam usaha nonkomersial maupun komersial.

Menurut pandangan para ahli, yayasan adalah : Menurut Poerwadarminta, yayasan merupakan badan ataupun gedung yang didirikan dengan maksud dan tujuan yaitu mengusahakan sesuatu seperti badan hukum bermodal yang tidak memiliki anggota. Menurut Achmad Ichsan, pendiri yayasan berupa pemerintah atau orang sipil untuk maksud sosial, keagamaan dan kemanusiaan dengan memisahkan harta kekayaan berupa uang atau benda lain.

Menurut Zainul Bahri dalam kamus umumnya, yayasan sebagai badan hukum yang didirikan untuk memberikan bantuan dengan tujuan sosial. Yayasan merupakan badan yang pendiriannya ditetapkan dengan akta yang disahkan notaris, dimana aktifitasnya bergerak dalam bidang sosial. Pasal 1 angka 1 Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001 tentang yayasan merupakan “Badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukkan untuk mencapai tujuan tertentu dibidang sosial, kagamaan, dan kemanusiaan yang tidak mempunyai anggota”.

2.2. Kajian Pustaka

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu, Hasibuan (2021: 9). Manajemen ini terdiri dari enam unsur yaitu: *men, money, methode, materials, machines, dan market*. Hasibuan (2021:3). Unsur *men*(manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*.

Menurut Marwansyah (2021:3) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Sedangkan menurut Rivai (2020:21) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses tersebut dapat ditemukan di bidang atau fungsi produksi, pemasaran, keuangan atau kepegawaian. Karena peran sumber daya manusia (SDM) yang semakin penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Menurut French dalam Dessler (2022:2) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah konsep dan teknik yang

dibutuhkan untuk menangani aspek personalia atau sumber daya manusia dari sebuah posisi manajerial, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pemberian imbalan, penilaian dan semua kegiatan lain yang selama ini dikenal.

A. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia di dalam perusahaan memiliki tujuan yang penting. Mereka harus mengatur pengadaan, pemeliharaan, memberikan kompensasi, hingga pengembangan tenaga kerja. Selain itu masih ada beberapa hal lainnya terkait ketenagakerjaan yang perlu dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia.

Secara garis besar, Barry Cushway telah menjelaskan beberapa tujuan dasar dari manajemen sumber daya manusia pada bukunya yang berjudul "*Human Resource Management*". Di buku tersebut, Barry menjelaskan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. Mendorong setiap individu di dalam perusahaan memiliki motivasi kerja yang tinggi dan terus konsisten.
2. Mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan. Namun tetap menjalankan tanggung jawab sebagai manajemen sumber daya manusia dengan memikirkan sekaligus memperhatikan dampak prosedur serta kebijakan yang dibuat bagi para karyawan.
3. Menyiapkan solusi untuk hal-hal yang terduga dan tidak terduga. Hal ini membuat perusahaan lebih siap dalam menghadapi masalah dan tantangan pada waktu mendatang.
4. Mengomunikasikan pesan dari karyawan ke perusahaan, begitu juga sebaliknya. Dengan begitu, manajemen sumber daya manusia harus menjadi perantara komunikasi yang baik di antara kedua belah pihak.

5. Merekrut sumber daya manusia yang berkualitas sesuai kebutuhan perusahaan. Selain itu juga memastikan sumber daya manusia yang bergabung ke dalam perusahaan dapat menciptakan kondisi terbaik.

Jadi itulah penjelasan tentang pengertian dan tujuan manajemen sumber daya manusia. Peran manajemen sumber daya manusia di dalam perusahaan memang sangat penting. Tanpa adanya manajemen ini, maka operasional perusahaan tidak dapat berjalan dengan optimal.

B. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2021: 14) adalah mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah- masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Menentukan rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia di masa depan.
5. Memperkirakan status ekonomi secara keseluruhan.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perubahan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memantau kemajuan teknologi dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melakukan pendidikan, pelatihan dan evaluasi kinerja pegawai
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.2.2. Budaya Organisasi

A. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2021:512) budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sedangkan Moorhead dan Griffin mendefinisikan budaya organisasi sebagai seperangkat nilai yang diterima selalu benar, yang membantu seseorang dalam organisasi untuk memahami tindakan-tindakan mana yang dapat diterima dan tindakan mana yang tidak dapat diterima dan nilai-nilai tersebut dikomunikasikan melalui cerita dan cara-cara simbolis lainnya.

Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, dibagi, diterima, serta dipegang oleh anggota organisasi sebagai pedoman perilaku yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam menurut Kreitner & Kinicki (2021:45).

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja dan menjadi panduan bagi kebijakan organisasi, Riani (2021:159).

Budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu anggotanya. Jika organisasi disamakan dengan manusia, maka budaya organisasi merupakan personalitas atau kepribadian organisasi. Akan tetapi budaya organisasi membentuk perilaku organisasi, bahkan tidak jarang perilaku anggota organisasi sebagai individu digerakan oleh budaya organisasi. Nilai-nilai kebersamaan dibutuhkan baik dalam organisasi formal maupun dalam organisasi

informal. Nilai-nilai kebersamaan dalam organisasi diyakini dan dipercaya mampu mewujudkan kesatuan dalam organisasi sehingga melipat gandakan kekuatan organisasi dalam menghasilkan kinerjanya menurut Masana (2020:13).

Elemen Dasar Budaya Organisasi yang dibentuk dari faktor-faktor yang terkandung didalam perusahaan sangat dipengaruhi oleh beberapa elemen kunci yang cukup dominan.

Robbins & Judge (2020:512) mengemukakan tujuh dimensi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Resiko inovasi sejauh mana karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
2. Perhatian detali tingkat di mana karyawan diharapkan untuk menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. Hasil orientasi sejauh mana manajemen berfokus pada hasil atau hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orientasi Orang sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi.
5. Orientasi Tim sejauh mana kegiatan kerja diorganisir di sekitar tim daripada individu
6. Agresif Mengutamakan sejauh mana orang agresif dan kompetitif dari pada mudah bergaul.
7. Stabil Tingkat di mana kegiatan organisasi menekankan mempertahankan status quo berbeda dengan pertumbuhan.

Indikator Budaya Organisasi menurut Robbins dalam Sudarmanto (2021:171):

1. Dorongan untuk melakukan inovasi
2. Dorongan terhadap tantangan

3. Karyawan bekerja dengan teliti
4. Tugas yang diberikan terinci
5. Dituntut untuk bekerja keras
6. Dituntut agar lebih berkualitas
7. Mempunyai hak berkembang
8. Hak yang sama dalam karir
9. Saling menghargai

Selanjutnya menurut Amnuai (2020;508) bahwa budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota sebuah organisasi dari hasil proses belajar adaptasi terhadap permasalahan eksternal dan integrasi permasalahan internal. Organisasi memiliki kultur melalui proses belajar, pewarisan asil adaptasi dan pembuktian terhadap nilai yang dianut atau diistilahkan oleh *Schein* dengan *consireered valid* yaitu nilai yang terbukti manfaatnya. Dengan demikian udaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk mengasilkan norma-norma perilaku organisasi.

B. Tujuan Budaya Organisasi

Budaya kerja menurut Mangkunegara dalam Yusran assagaf (2021:67) mendefinisikan bahwa budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Tercapainya tujuan organisasi tergantung pada adanya kesesuaian antara individu sebagai anggota organisasi dengan Budaya Organisasinya. Sosialisasi

merupakan salah satu strategi yang dapat dilaksanakan untuk memberikan pemahaman nilai-nilai budaya organisasi kepada anggota yang dapat mendukung tercapainya tujuan individu dan tujuan organisasi.

C. Fungsi Budaya Organisasi

1. *Oriented Functions*

Budaya perusahaan dapat memainkan peran pemandu pada orientasi nilai organisasi secara keseluruhan, dan perilaku setiap anggota organisasi sejalan dengan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Budaya organisasi hanyalah ikatan lunak oleh nilai-nilai bersama organisasi untuk penetrasi nilai-nilai pribadi, memungkinkan organisasi untuk secara otomatis menghasilkan seperangkat mekanisme pengaturan diri untuk memandu perilaku dan aktivitas organisasi dalam budaya adaptif.

2. *Constraint Function*

Peran kendala budaya organisasi perusahaan dan spesifikasi ideologi, psikologis, dan perilaku setiap karyawan. Kendala budaya organisasi bukanlah kendala sistem-keras, tetapi kendala lunak, kendala lunak ini sama dengan budaya organisasi yang menyebar, kelompok, kode etik dan etika

3. *Cohesion Functions*

Ketika satu set nilai-nilai diapresiasi bersama oleh staf organisasi, itu akan menjadi semacam perekat untuk menyatukan anggotanya dari semua aspek, menghasilkan solidaritas dan kohesi yang luar biasa. Alasan utama keberhasilannya adalah organisasi, kohesi karyawan memiliki tujuan dan visi bersama, mendorong perusahaan untuk terus maju dan berkembang.

2.2.3. Gaya Kepemimpinan

A. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Secara etimologi kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” (*lead*) berarti bimbing atau tuntun. Kepemimpinan sendiri adalah ilmu dan seni mempengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan (*Leadership Style*), yakni pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan segenap keterampilan dan sikapnya. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin bersikap, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu.

Gaya tersebut bisa berbeda – beda atas dasar motivasi, kuasa ataupun orientasi terhadap tugas atau orang tertentu. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu.

B. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat 2 unsur utama, yaitu unsur pengarahan (*directive behavior*) dan unsur bantuan (*supporting behavior*). Sedangkan berdasarkan kepribadian maka gaya kepemimpinan dibedakan menjadi Robert Albanese, David D. Van Fleet,(2020:115) :

1. Gaya Kepemimpinan Kharismatis

Gaya kepemimpinan kharismatis adalah gaya kepemimpinan yang mampu menarik atensi banyak orang, karena berbagai faktor yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang merupakan anugerah dari Tuhan. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah kuning. Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah

mampu menarik orang. Mereka terpesona dengan cara berbicaranya yang membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan kepribadian kuning ini visionaris. Mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan. Namun, kelemahan terbesar tipe kepemimpinan model ini bisa saya analogikan dengan peribahasa “ Tong Kosong Nyaring Bunyinya ”. Mereka mampu menarik orang untuk datang kepada mereka. Setelah beberapa lama, orang – orang yang datang ini akan kecewa karena ketidak-konsistenan pemimpin tersebut. Apa yang diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta pertanggungjawabannya, si pemimpin akan memberikan alasan, permintaan maaf dan janji. Gaya kepemimpinan kharismatis bisa efektif jika :

- 1). Mereka belajar untuk berkomitmen, sekalipun seringkali mereka akan gagal.
- 2). Mereka menempatkan orang-orang untuk menutupi kelemahan mereka, dimana kepribadian ini berantakan dan tidak sistematis.

2. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Dalam gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya.

Pemimpin yang menjalankan gaya kepemimpinan ini juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. Dengan kata lain, anggota tidak perlu pusing

memikirkan apapun. Anggota cukup melaksanakan apa yang diputuskan pemimpin. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah merah. Kelebihan model kepemimpinan otoriter ini ada pada pencapaian prestasinya. Tidak ada satupun tembok yang mampu menghalangi langkah pemimpin ini. Ketika dia memutuskan suatu tujuan, itu adalah harga mati, tidak ada alasan, yang ada adalah hasil. Langkah - langkahnya penuh perhitungan dan sistematis. Dingin dan sedikit kejam adalah kelemahan pemimpin dengan kepribadian merah ini. Mereka sangat mementingkan tujuan, sehingga tidak pernah peduli dengan cara. Makan atau dimakan adalah prinsip hidupnya.

Gaya kepemimpinan ini menganggap bahwa semua orang adalah musuh, entah itu bawahannya atau rekan kerjanya. Gaya kepemimpinan otoriter ini kadang kala menekankan kepada bawahannya supaya tidak menjadi ancaman, dengan kedisiplinan yang tidak masuk akal atau dengan target yang tak mungkin dicapai. Gaya kepemimpinan otoriter ini bisa efektif bila ada keseimbangan antara disiplin yang diberlakukan kepada bawahan serta ada kompromi terhadap bawahan.

B. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.

Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah putih. Pada gaya kepemimpinan demokrasi, anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin

dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan. Selain itu, anggota juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya. Kelebihan gaya kepemimpinan demokratis ini ada di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali melihat dari satu sisi, yaitu sisi keuntungan dirinya. Sisanya, melihat dari sisi keuntungan lawannya. Hanya pemimpin dengan kepribadian putih ini yang bisa melihat kedua sisi, dengan jelas. Apa yang menguntungkan dirinya, dan juga menguntungkan lawannya.

Dalam bahasa sederhana, seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan jenis ini merupakan diplomator yang ulung, atau win-win solution. Kesabaran dan kepasifan adalah kelemahan pemimpin dengan gaya demokratis ini. Umumnya, mereka sangat sabar dan sanggup menerima tekanan. Namun kesabarannya ini bisa sangat – sangat keterlaluhan. Mereka bisa menerima perlakuan yang tidak menyengangkan tersebut, tetapi pengikut-pengikutnya tidak. Dan seringkali hal inilah yang membuat para pengikutnya meninggalkan si pemimpin.

Gaya kepemimpinan demokratis ini akan efektif bila :

1. Pemimpin mau berjuang untuk berubah ke arah yang lebih
2. Punya semangat bahwa hidup ini tidak selalu win-win solution, ada kalanya terjadi win-loss solution.

Pemimpin harus mengupayakan agar dia tidak selalu kalah, tetapi ada kalanya menjadi pemenang.

C. Gaya Kepemimpinan Moral

Gaya kepemimpinan moralis adalah gaya kepemimpinan yang paling menghargai bawahannya. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah biru. Biasanya seorang pemimpin bergaya moralis sifatnya hangat dan sopan kepada

semua orang. Pemimpin bergaya moralis pada dasarnya memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan para bawahannya. Segala bentuk kebajikan ada dalam diri pemimpin ini.

Orang – orang datang karena kehangatannya akan terlepas dari segala kekurangannya. Pemimpin bergaya moralis adalah sangat emosional. Dia sangat tidak stabil, kadang bisa tampak sedih dan mengerikan, kadang pula bisa sangat menyenangkan dan bersahabat.

Gaya kepemimpinan moralis ini efektif bila :

1. Keberhasilan seorang pemimpin moralis dalam mengatasi kelabilan emosionalnya seringkali menjadi perjuangan seumur hidupnya.
2. Belajar mempercayai orang lain atau membiarkan melakukan dengan cara mereka, bukan dengan cara anda.

D. Fungsi kepemimpinan

Faktor kepemimpinan berfungsi untuk mengarahkan anggota kelompok agar memiliki semangat yang tinggi dan bekerja sebaik mungkin. Selain itu, fungsi kepemimpinan juga berkaitan dalam mengatur hubungan antara individu atau kelompok dalam organisasi. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain menurut Lie (2019 : 260).

Menurut Suwatno dan Donni Juni Priansa (2021:149) “ Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang mampu menampilkan dua fungsi yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individual didalam situasi kelompok atau organisasi karena kepemimpinan sangat mempengaruhi

maju atau mundurnya suatu organisasi, tanpa disadari fungsi pemimpin mustahil pembagian kerja dalam organisasi dapat berjalan dengan baik.

Menurut Rivai & Mulyadi, (2022:47) Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Menurut Rivai & Deddy, (2022:68) Fungsi kepemimpinan dikelompokkan dalam dua dimensi berikut:

1. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.

E. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Ada beberapa faktor menurut Setiawan dan Muhith (2021:31) yang mempunyai relevansi atau pengaruh positif terhadap proses kepemimpinan dalam organisasi yaitu:

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman yang akan mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan

Menurut Joseph Reitz (2021:2) dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, yaitu: 1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.

2. Harapan dan perilaku atasan.

3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan.

4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.

5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.

6. Harapan dan perilaku rekan.

F. Indikator-indikator Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Ada beberapa indikator untuk mengukur kepemimpinan seseorang didalam sebuah organisasi menurut para ahli Menurut Kartono (2021:189) indikator yang dapat dijadikan rujukan untuk keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan analitis atau kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

2. Ketrampilan berkomunikasi Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.

3. Keberanian Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas.

4. Kemampuan mendengar Bisa untuk mendengarkan pendapat dari bawahan sehingga bawahan tidak hanya diberi tugas saja akan tetapi dengarkanlah pendapat dari bawahannya.

5. Ketegasan Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian sangat penting bagi seorang pemimpin.

Menurut Siagian (2022:121-122) indikator-indikator kepemimpinan sebagai berikut :

1. Iklim saling mempercayai.

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggung jawab dan di pihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

2. Penghargaan terhadap ide bawahan.

Seorang pemimpin yang memberikan penghargaan terhadap ide dari anggotanya akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang anggota akan memiliki semangat dalam menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada organisasi di mana ia bekerja.

3. Memperhitungkan perasaan para bawahan.

Bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

4. Perhatian pada kenyamanan kerja Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan dari perilaku individu.

Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan.

5. Perhatian kepada kesejahteraan.

Pada dasarnya seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinannya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian tersebut dapat berupa berbuat baik pada bawahan, bertukar pikiran dengan bawahan, dan memperjuangkan kepentingan bawahan.

6. Pengakuan terhadap status bawahan Pemimpin dalam berhubungan dengan anggotanya perlu mengakui dan menghormati status yang disandang anggotanya secara tepat dan profesional.

Pengakuan atas status para anggota secara tepat dan profesional menyangkut sejauh mana para anggota dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

7. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan akan tercapai.

2.2.4 Motivasi

A. Pengertian Motivasi

Menurut Robbins (2021:201) motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang

dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Menurut Wibowo (2021:322) Motivasi adalah dorongan dari serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan motivasi menurut Sutrisno (2021:109) dalam Arief Yusuf Hamali, S.S., M.M (2021:133) adalah motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Kebutuhan dan keinginan seseorang berbeda dengan kebutuhan dan keinginan orang lain. Perbedaan kebutuhan dan keinginan seseorang itu terjadi karena proses mental yang terjadi dalam diri orang tersebut. Proses mental itu merupakan pembentukan persepsi pada diri orang yang bersangkutan dan proses pembentukan persepsi diri pada hakikatnya merupakan proses belajar seseorang terhadap segala sesuatu yang dilihat dan dialaminya dari lingkungan yang ada di sekitarnya.”

B. Tujuan Motivasi

Menurut Farida & Hartono (2021:26) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan

- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

C. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Swaminathan (Dewi, 2021:87) mengatakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu:

1. Faktor Internal Yaitu motivasi seseorang dipengaruhi oleh dalam diri seseorang, misalnya jika seorang karyawan yang ingin mendapatkan nilai yang memuaskan dalam penilaian kinerja akan mengarahkan keyakinan dan perilakunya sedemikian rupa sehingga memenuhi syarat dari penilaian kinerja yang telah ditentukan. Hal ini akan berhubungan dengan aspek-aspek atau kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk mencapai sebuah tujuan, misalnya aspek *efikasi* diri. *Self-efficacy* merupakan kepercayaan seseorang terhadap keyakinan diri dan kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan, sehingga memperoleh suatu keberhasilan.
2. Faktor Eksternal Yaitu faktor yang berasal dari luar individu seperti faktor kenaikan pangkat, penghargaan, gaji, keadaan kerja, kebijakan perusahaan, serta pekerjaan yang mengandung tanggung jawab. Karyawan akan termotivasi apabila ada dukungan dari manajemen serta lingkungan kerja yang kondusif yang pada gilirannya berdampak pada kepuasan kerja

D. Indikator-Indikator Motivasi

Indikator Motivasi Kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2020:93) dalam Bayu Fadillah (2021:5) sebagai berikut:

1. Tanggung jawab Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
2. Prestasi kerja Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
3. Peluang untuk maju Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.
4. Pengakuan atas kinerja Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
5. Pekerjaan yang menantang Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

2.2.5. Kinerja Tenaga Pendidik

A. Pengertian Kinerja Tenaga Pendidik

Pendidik merupakan hal yang paling penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan (*agent of change*) tapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga ia mampu mencapai tujuan yang diinginkannya.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Sedangkan dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengartikan bahwa Guru adalah pendidik dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi. Secara umum, Pengertian guru adalah seorang tenaga pendidik

profesional yang mendidik, mengajarkan suatu ilmu, membimbing, melatih, memberikan penilaian, serta melakukan evaluasi kepada peserta didik.

Definisi guru adalah seseorang yang telah mengabdikan dirinya untuk mengajarkan suatu ilmu, mendidik, mengarahkan, dan melatih muridnya agar memahami ilmu pengetahuan yang diajarkannya tersebut.

Dalam hal ini, guru tidak hanya mengajarkan pendidikan formal, tapi juga pendidikan lainnya dan bisa menjadi sosok yang diteladani oleh para muridnya. Dari penjelasan tersebut, maka kita dapat memahami bahwa peran guru sangat penting dalam proses menciptakan generasi penerus yang berkualitas, baik secara intelektual maupun akhlaknya.

Pengertian Guru Menurut Para Ahli, Agar lebih memahami apa arti guru, kita dapat merujuk pada pendapat beberapa ahli berikut ini:

Menurut Dri Atmaka (2021:17), pendidik atau guru adalah orang yang bertanggung jawab untuk memberikan bantuan kepada siswa dalam pengembangan baik fisik dan spiritual.

Menurut Husnul Chotimah (2021:29), pengertian guru adalah orang yang memfasilitasi proses peralihan ilmu pengetahuan dari sumber belajar ke peserta didik. Menurut Ngalm Purwanto, pengertian guru adalah orang yang pernah memberikan suatu ilmu atau kepandaian kepada seseorang maupun kepada sekelompok orang. Menurut Mulyasa, pengertian guru adalah seseorang yang memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta mampu mewujudkan tujuan pendidikan .

Menurut UU No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, pengertian guru adalah tenaga pendidik profesional yang memiliki tugas utama untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan

mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui jalur formal pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

B. Tugas dan Tanggung Jawab Seorang Guru

Seorang guru memiliki tanggung jawab terhadap muridnya

Mengacu pada pengertian guru di atas, seorang pendidik atau guru memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengajar, mendidik, melatih para peserta didik agar menjadi individu yang berkualitas, baik dari sisi intelektual maupun akhlaknya.

Adapun beberapa tugas utama guru adalah sebagai berikut:

1. Mengajar Peserta Didik

Seorang guru bertanggungjawab untuk mengajarkan suatu ilmu pengetahuan kepada para murid. Dalam hal ini, fokus utama kegiatan mengajar adalah dalam hal intelektual sehingga para murid mengetahui tentang materi dari suatu disiplin ilmu.

2. Mendidik Para Murid

Mendidik murid merupakan hal yang berbeda dengan mengajarkan suatu ilmu pengetahuan. Dalam hal ini, kegiatan mendidik adalah bertujuan untuk mengubah tingkah laku murid menjadi lebih baik.

Proses mendidik murid merupakan hal yang lebih sulit untuk dilakukan ketimbang mengajarkan suatu ilmu pengetahuan. Selain itu, seorang guru harus dapat menjadi teladan yang baik bagi murid-muridnya sehingga para murid dapat memiliki karakter yang baik sesuai norma dan nilai yang berlaku di masyarakat.

3. Melatih Peserta Didik

Seorang guru juga memiliki tugas untuk melatih para muridnya agar memiliki keterampilan dan kecakapan dasar. Bila di sekolah umum para guru

melatih murid tentang keterampilan dan kecakapan dasar, maka di sekolah kejuruan para guru memberikan keterampilan dan kecakapan lanjutan.

4. Membimbing dan Mengarahkan

Para peserta didik mungkin saja mengalami kebingungan atau keraguan dalam proses belajar-mengajar. Seorang guru bertanggungjawab untuk membimbing dan mengarahkan anak didiknya agar tetap berada pada jalur yang tepat, dalam hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan.

5. Memberikan Dorongan Pada Murid

Poin terakhir dari tugas seorang guru adalah untuk memberikan dorongan kepada para muridnya agar berusaha keras untuk lebih maju. Bentuk dorongan yang diberikan seorang guru kepada muridnya bisa dengan berbagai cara, misalnya memberikan hadiah.

C. Peran Guru dalam Pendidikan

Guru memiliki peran penting dalam pendidikan

Setelah memahami apa saja tugas dan tanggungjawab seorang guru, maka kita akan mengerti apa saja peran guru bagi para muridnya. Adapun peran guru adalah sebagai berikut;

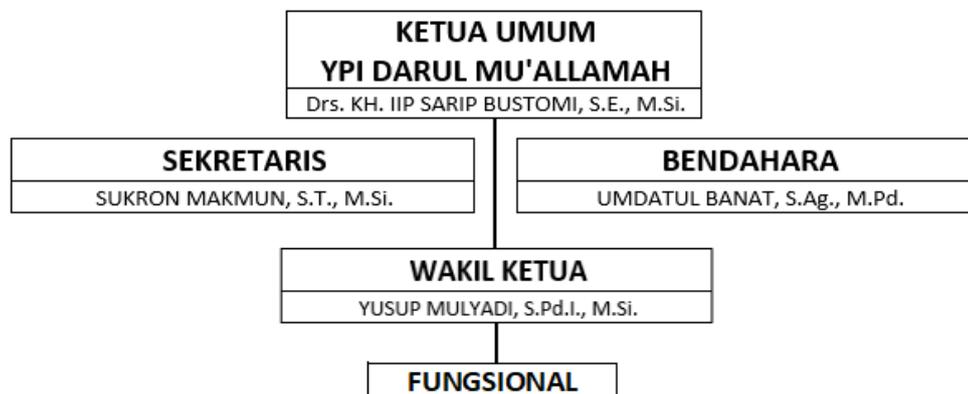
1. Sebagai pengajar, yaitu orang yang mengajarkan suatu ilmu pengetahuan kepada para anak didiknya.
2. Sebagai pendidik, yaitu orang yang mendidikan muridnya agar memiliki tingkah laku yang sesuai dengan norma-norma yang berlaku di masyarakat.
3. Sebagai pembimbing, yaitu orang yang mengarahkan muridnya agar tetap berada pada jalur yang tepat sesuai tujuan pendidikan.
4. Sebagai motivator, yaitu orang yang memberikan motivasi dan semangat kepada muridnya dalam belajar.

5. Sebagai teladan, yaitu orang yang memberikan contoh dan teladan yang baik kepada murid-muridnya.
6. Sebagai administrator, orang yang mencatat perkembangan para muridnya.
7. Sebagai *evaluator*, orang yang melakukan evaluasi terhadap proses belajar anak didiknya.
8. Sebagai inspirator, orang yang menginspirasi para muridnya sehingga memiliki suatu tujuan di masa depan.

Sebenarnya ada banyak sekali peran seorang guru dalam dunia pendidikan. Tidak hanya dalam mengajarkan ilmu pengetahuan, guru juga seringkali menjadi panutan bagi anak didiknya.

2.3. Struktur Organisasi

Gambar 2.1
STRUKTUR ORGANISASI
YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM DARUL MU'ALLAMAH



Sumber : Yayasan Pendidikan Islam Darul Mu'allamah 2023.

2.3.1. Uraian Tugas dan Fungsi

Tugas dan Fungsi pengurus Yayasan Pendidikan Islam Darul Mu'allamah

1. Ketua Umum
 - a. Menjadi pemimpin yang baik serta bijaksana
 - b. Menjalankan visi dan misi yayasan sesuai dengan anggaran dasar

- c. Memimpin dan mengkoordinasikan seluruh anggota dan pengurus yayasan
- d. Mengkoordinasikan program kerja yayasan baik perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, maupun pertanggung jawaban

1. Wakil Ketua

- a. Mendampingi dan membantu Ketua Umum dalam melaksanakan tugas-tugas Yayasan sesuai dengan bidang kerjanya.
- b. Memimpin dan mengatur Divisi yang dipimpinnya, meliputi pelaksanaan program kerja, penggunaan budget dan mengatur/membina anggotanya.
- c. Bertanggung jawab dalam mengkoordinir program-program Yayasan yang berkaitan dengan hubungan komunikasi, baik internal maupun eksternal.
- d. Melakukan sosialisasi Yayasan dengan publikasi media apapun yang sifatnya tidak dilarang dan tidak melanggar aturan.
- e. Menggantikan/mewakili Ketua Umum jika berhalangan sesuai dengan bidang tugasnya.

2. Sekretaris

- a. Mengatur dan menertibkan pengorganisasian administrasi Yayasan.
- b. Mengatur pengelolaan, pemeliharaan dan inventarisasi barang-barang milik Yayasan.
- c. Bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan operasional harian Yayasan.
- d. Berhak dan mempunyai wewenang mendokumentasikan serta mengarsipkan semua surat-surat masuk maupun keluar.

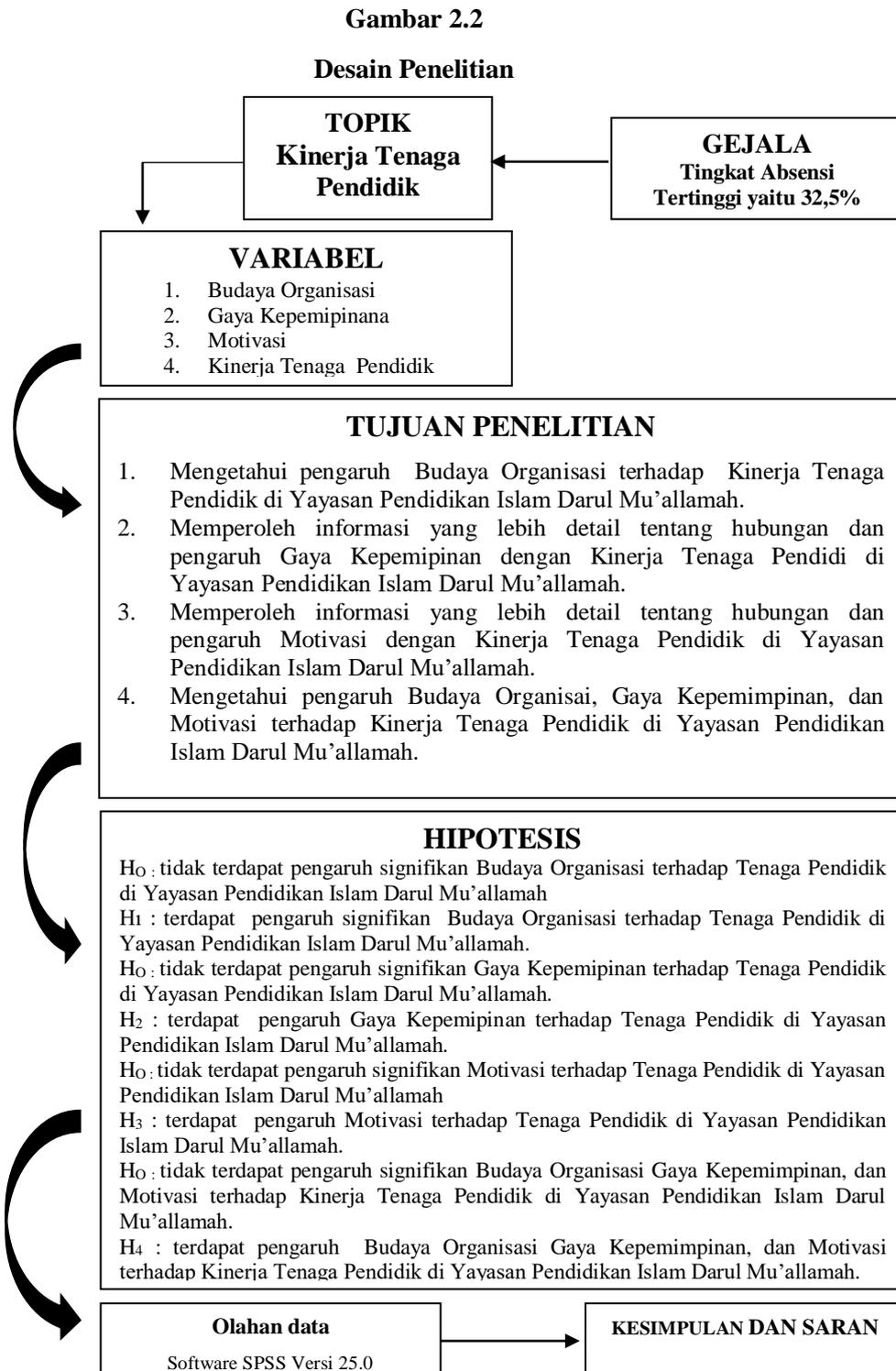
3. Bendahara

- a. Bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan Yayasan.

- b. Membuat laporan keuangan secara periodik dan secara tertulis yang disampaikan secara berkala.
- c. Mengatur pencatatan, penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran keuangan, surat-surat berharga, bukti kas yang berhubungan dengan kegiatan Yayasan dan dilaporkan secara transparan.
- d. Mempunyai hak bertanya dan menyelenggarakan audit keuangan pada setiap kepanitiaan.

2.4. Kerangka Pemikiran

2.4.1. Desain Penelitian

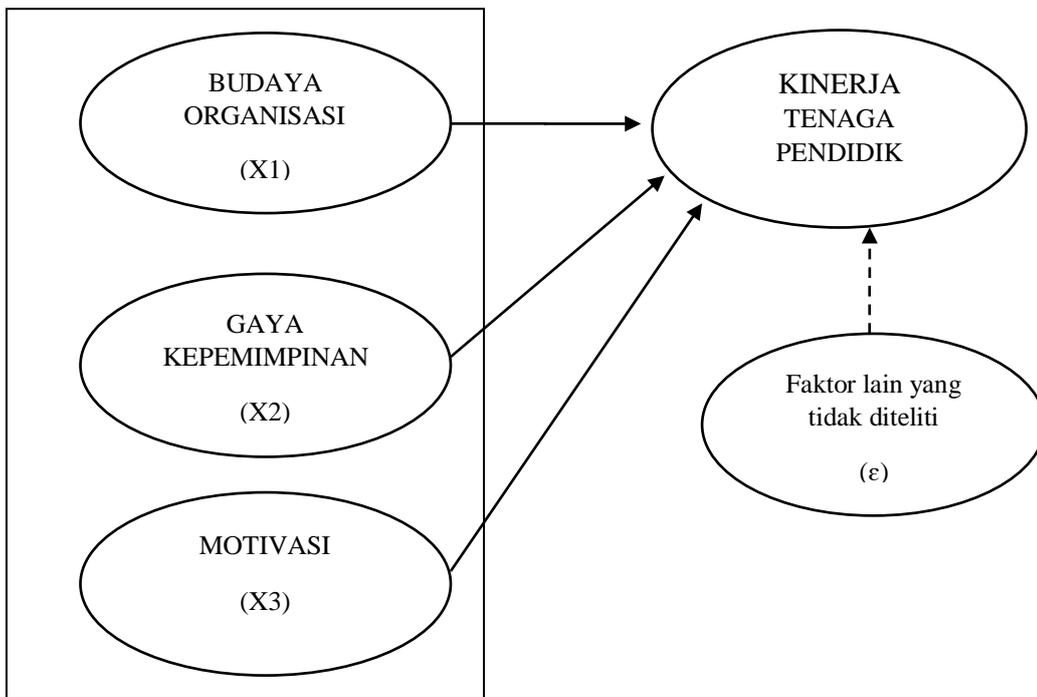


Sumber : diolah data 2023.

2.5. Model Penelitian

Berdasarkan konsep penelitian dapat disusun Model Penelitian seperti gambar 2.3

Gambar 2.3.
Model Penelitian



Sumber : Olahan penelitian 2023

2.6. Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2021:99) adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik di Yayasan Pendidikan Islam Darul Mu'allamah Nagasari Serang Baru Bekasi.

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

Berdasarkan Model Penelitian Gambar 2.2, maka Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan :

H₀ : tidak terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Tenaga Pendidik di Yayasan Pendidikan Islam Darul Mu'allah

H₁ : terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Tenaga Pendidik di Yayasan Pendidikan Islam Darul Mu'allah.

H₀ : tidak terdapat pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Tenaga Pendidik di Yayasan Pendidikan Islam Darul Mu'allah.

H₂ : terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Tenaga Pendidik di Yayasan Pendidikan Islam Darul Mu'allah.

H₀ : tidak terdapat pengaruh signifikan Motivasi terhadap Tenaga Pendidik di Yayasan Pendidikan Islam Darul Mu'allah

H₃ : terdapat pengaruh Motivasi terhadap Tenaga Pendidik di Yayasan Pendidikan Islam Darul Mu'allah.

H₀ : tidak terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di Yayasan Pendidikan Islam Darul Mu'allah.

H₄ : terdapat pengaruh Budaya Organisasi Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di Yayasan Pendidikan Islam Darul Mu'allah.