

**PERANAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DIVISI PRODUKSI  
UD. HINDARTO COSMETICS SURABAYA**

**RESUME SKRIPSI**



**Oleh :**

**Anita Dwi Octaviani**

**17210256**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MAHARDHIKA  
SURABAYA**

**2021**

## ABSTRAK

Judul Skripsi : Peranan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Divisi Produksi UD. Hindarto Cosmetics Surabaya

Oleh : Anita Dwi Octaviani

NIM : 17210256

Program Studi : Manajemen

---

Kesuksesan sebuah perusahaan bergantung pada kinerja yang ditunjukkan oleh sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Kinerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan. Kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada divisi produksi UD. Hindarto Cosmetics Surabaya, (2) Bentuk motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan divisi produksi UD. Hindarto Cosmetics, (3) Kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan divisi produksi UD. Hindarto Cosmetics Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 4 informan, serta teknik pengambilan sample yang digunakan adalah purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pada divisi produksi UD. Hindarto Cosmetics Surabaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal tersebut dapat dilihat melalui budaya rapat yang selalu diterapkan pada divisi produksi setiap kali pengambilan keputusan. Karyawan memiliki andil dalam setiap pengambilan keputusan. Kemudian bentuk motivasi yang diberikan adalah dalam bentuk penghargaan dan pelatihan. Diadakannya pelatihan bertujuan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan. Melalui penghargaan yang diberikan, karyawan merasa lebih dihargai atas kerja kerasnya. Kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan divisi produksi tergolong cukup baik dalam berbagai aspek, seperti kualitas, kuantitas, tanggungjawab, inisiatif dan kerjasama.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.

## **ABSTRACT**

*The success of a company depends on the performance shown by the human resources owned by the company. Good performance will have a positive impact on the company. Performance is influenced by many factors, such as leadership style and work motivation. This study aims to determine (1) the leadership style that is applied in improving employee performance in the production division of UD. Hindarto Cosmetics Surabaya, (2) The form of motivation given by the leadership to the production division employees of UD. Hindarto Cosmetics, (3) The performance shown by employees of the production division of UD. Hindarto Cosmetics Surabaya. This research is a qualitative research with data collection methods using interviews and observations. The sample used in this study were 4 informants, and the sampling technique used was purposive sampling. The results showed that the leadership style applied to the production division of UD. Hindarto Cosmetics Surabaya to improve employee performance is a democratic leadership style. This can be seen through the meeting culture that is always applied to the production division every time a decision is made. Employees have a share in every decision making. Then the motivation given is reward and training. The holding of training aims to develop skills and knowledge possessed by employees. Through the reward given, employees feel more appreciated for their hard work. In addition to the awards given, motivation to fulfill physiological needs is one of the driving forces within employees to continue working harder. The performance shown by employees of the production division is quite good in various aspects, such as quality, quantity, responsibility, initiative and cooperation.*

*Keywords: Leadership Style, Work Motivation, And Employee Performance. Performance.*

## PENDAHULUAN

Pada dasarnya interaksi dibutuhkan setiap saat oleh manusia dikarenakan manusia tergolong sebagai makhluk sosial. Tentunya sebagai manusia sebagai makhluk sosial memerlukan adanya sebuah hubungan timbal balik dengan yang lain. Untuk bertahan hidup manusia akan berbaur dan melakukan interaksi dengan masyarakat. Melalui interaksi tersebut manusia akan berkumpul dan membentuk organisasi untuk mencapai suatu tujuan.

Pada umumnya setiap organisasi memerlukan karyawan untuk menggerakkan kegiatan di dalamnya. Karyawan adalah penggerak bagi sumber daya lain dalam sebuah perusahaan agar memberikan dampak positif dalam rangka memenuhi tujuan yang telah disusun. Tanpa adanya karyawan dalam melakukan pengelolaan dan pengorganisasian, sumber daya lain yang berada di organisasi akan kurang efektif dan efisien apabila digunakan dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

Karyawan yang baik juga perlu dikelola dengan kepemimpinan yang baik pula untuk menciptakan efisiensi dan efektifitas dalam memenuhi tujuan yang telah disusun. Seorang pemimpin diperlukan dalam rangka mengarahkan karyawan yang berada di sebuah perusahaan.

Sifat-sifat tertentu perlu dimiliki oleh sosok pemimpin. Beberapa individu dilahirkan dengan sifat-sifat tertentu yang secara alamiah menjadikan mereka sebagai seorang pemimpin. Menjadi seorang pemimpin tidak saja sekedar memberikan arahan kepada bawahan, namun pemimpin perlu memikirkan metode yang tepat untuk diimplementasikan pada kegiatan organisasinya agar tercipta kesinambungan. Terdapat tiga jenis gaya kepemimpinan yang dapat memberikan pengaruh kepada karyawan agar tujuan organisasi dapat terpenuhi, yaitu gaya kepemimpinan *Authoritarian*/otoriter, gaya kepemimpinan *Laissez Faire*/bebas dan gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis.

Pemimpin memiliki tanggung jawab atas jalannya sebuah organisasi, maka dari itu diperlukan sebuah upaya bagi pemimpin untuk memilih secara tepat pola kepemimpinan yang akan diterapkan sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap karyawan dan dapat memaksimal pencapaian tujuan yang telah disepakati bersama. Gaya kepemimpinan dinyatakan sebagai sikap yang diimplementasikan oleh pemimpin dalam kegiatan memimpinnya. Sikap yang diterapkan oleh pemimpin tersebut mempengaruhi produktivitas karyawan karena seorang pemimpin merupakan panutan bagi karyawan.

Selain gaya kepemimpinan terdapat elemen penting lainnya dalam organisasi yang perlu mendapat perhatian dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, yakni motivasi kerja. Motivasi seorang karyawan dalam bekerja sangat penting dalam menentukan tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Apabila tingkat motivasi rendah dimiliki oleh karyawan dapat menyebabkan timbulnya kesulitan dalam mencapai tujuan perusahaan. Namun sebaliknya, perusahaan akan berhasil mencapai tujuannya apabila karyawan memiliki motivasi yang maksimal dalam bekerja

Pemimpin memiliki tugas untuk memastikan motivasi yang dimiliki oleh karyawan menurun atau bahkan hilang. Pemimpin perlu memiliki upaya khusus untuk memberikan motivasi kerja terhadap karyawan agar dapat memberikan kinerja terbaiknya dalam rangka pemenuhan tujuan perusahaan.

Menjaga motivasi karyawan menjadi hal yang perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin. Motivasi yang dimiliki karyawan sangat penting dalam menentukan produktivitas kerjanya. Karyawan akan menunjukkan kinerja yang tinggi apabila mereka memiliki dorongan yang tinggi dalam dirinya. Namun, apabila karyawan memiliki motivasi yang rendah bahkan tidak ada motivasi sama sekali, sudah dapat dipastikan karyawan akan memberikan kinerja yang buruk.

UD Hindarto Cosmetics Surabaya merupakan sebuah industri kosmetik yang telah beroperasi sejak tahun 2012 dengan berfokus pada

produk kosmetik salon seperti sampo dan kondisioner. Penelitian ini akan berfokus pada gaya kepemimpinan manajer produksi dan motivasi yang diberikan kepada karyawan UD Hindarto Cosmetics Surabaya dengan maksud untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja dari karyawan UD Hindarto Cosmetics diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas kerja yang dimiliki, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif. Namun, beberapa waktu kebelakang beberapa karyawan mulai menunjukkan penurunan kinerjanya seperti, pekerjaan tidak diselesaikan tepat waktu sehingga mengakibatkan sulitnya mencapai target kerja. Kesulitan dalam mencapai target kerja juga disebabkan oleh kurangnya SDM yang dimiliki oleh divisi produksi akibat dari pengurangan karyawan dampak dari pandemi saat ini.

Didasarkan pada pemaparan tersebut, penulis mengambil keputusan untuk menyelenggarakan penelitian dengan permasalahan tersebut sebagai latar belakang. Penulis mengambil keputusan untuk menyelenggarakan penelitian menggunakan judul yakni “Peranan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Divisi Produksi UD. Hindarto Cosmetics Surabaya”

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (dalam Alpianita, 2019:22), MSDM adalah penentuan kebijakan dan praktik sumber daya manusia untuk jabatan manajemen, termasuk rekrutmen, seleksi, pelatihan, penghargaan dan evaluasi.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan diartikan sebagai bagian dari kode etik yang digunakan seseorang pada saat memberikan pengaruh terhadap perilaku yang dimiliki oleh pihak lain (Thoah, 2013:49).

## **Indikator Gaya Kepemimpinan**

Berikut adalah indikator gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Heidjrachman dan Husnan (dalam Frengky Basna, 2016:320):

1. Kepemimpinan otoriter. Terdiri dari : kekuatan absolut dimiliki oleh seorang pemimpin, pemimpin sepenuhnya berwenang untuk menentukan keputusan dan bawahan tidak memiliki wewenang untuk membagikan ide dan sarannya dalam proses pengambilan keputusan.
2. Kepemimpinan demokratis. Terdiri dari : pemimpin mendelegasikan lebih banyak kekuasaan kepada bawahannya, keputusan sepenuhnya dibuat oleh bawahan serta terdapat banyak kesempatan bagi bawahan untuk membagikan ide dan saran.
3. Kepemimpinan partisipatif. Terdiri dari : kewenangan pemimpin tidak mutlak, pemimpin dan bawahan membuat keputusan secara bersama dan bawahan memiliki banyak kesempatan untuk membagikan ide dan saran yang dimilikinya.

## **Motivasi Kerja**

Handoko (2010:89) berpendapat bahwa motivasi kerja adalah keadaan kepribadian yang mendorong keinginan individu untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga tujuan perusahaan dapat terpenuhi.

## **Kinerja Karyawan**

Rivai (2013:309) mengartikan kinerja sebagai sikap sesungguhnya yang ditunjukkan oleh karyawan sesuai dengan peran yang dimainkan dalam perusahaan dalam rangka menciptakan sebuah prestasi kerja.

## **Indikator Kinerja Karyawan**

Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) berpendapat mengenai beberapa indikator kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas kerja  
Kualitas adalah hal-hal yang berkaitan dengan proses kerja yang dapat dikuru dari tingkat efisiensi seseorang dalam proses

penyelesaian pekerjaan dengan dukungan sumber daya lain sehingga memberikan sebuah hasil dalam pekerjaan. Indikator dari kualitas adalah kebersihan, kehandalan dan ketepatan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas adalah satuan jumlah yang harus dicapai pekerja dalam waktu yang telah ditentukan. Indikator dari kuantitas kerja adalah kepuasan kerja, waktu yang tepat dan hasil akhir.

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang memiliki hubungan kerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan bersama. Indikator dari kerjasama ini adalah kekompakan dan jalinan kebersamaan.

4. Tanggung jawab

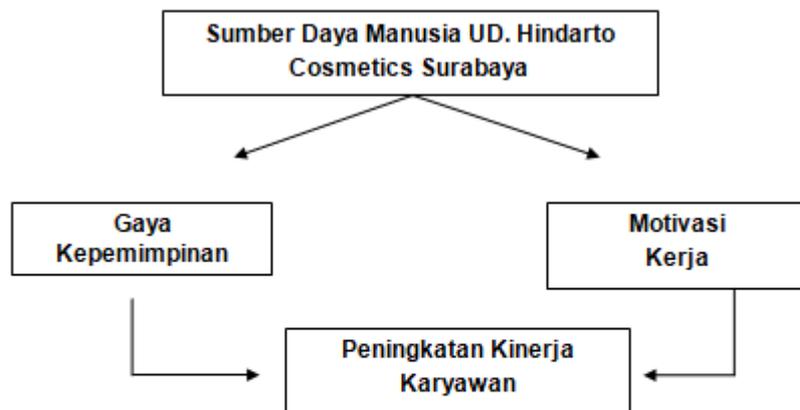
Tanggung jawab merupakan hal-hal yang berkaitan dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan, jika terdapat pekerjaan yang tidak sesuai maka karyawan harus mempertanggungjawabkannya. Indikator dari tanggung jawan adalah penggunaan saran dan prasan dan rasa tanggung jawab dalam pengambilan keputusan.

5. Inisiatif

Inisiatif adalah berbagai bentuk pekerjaan yang dilakukan dari dalam diri karyawan untuk menyelesaikan masalah. Indikator dari inisiatif adalah kemandirian.

### **Kerangka Berpikir**

Penelitian ini dapat di gambarkan pada kerangka berpikir sebagai berikut:



**Gambar 2.1**

**Kerangka Berpikir**

Sumber : Penulis (2020)

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi. Populasi dalam penelitian ini adalah 11 karyawan divisi produksi UD Hindarto Cosmetics Surabaya. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 4 informan, serta teknik pengambilan sample yang digunakan adalah purposive sampling. Masa kerja menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan sampel. Karyawan dengan masa kerja lebih dari 1 tahun digunakan sebagai sampel pada penelitian ini.

Observasi, wawancara dan dokumentasi digunakan oleh Penulis dalam mengumpulkan data untuk penelitian ini. Peneliti melakukan reduksi pada data sehingga dapat digabungkan, diperoleh data dasar dan penting serta mengklasifikasikannya berdasarkan huruf besar, huruf kecil dan angka. Dalam pengumpulan data, prosesnya dikurangi, seperti meringkas, membuat kode, mencari topik dan menulis memo. Setelah data melalui proses reduksi, selanjutnya data perlu ditampilkan. Penyajian data tidak hanya teks naratif, namun dapat berupa matriks, grafik, bagan dan jejaring kerja. Setelah data kualitatif melalui proses analisis, maka

diperlukan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan merupakan penemuan baru yang belum ada sebelumnya.

## **Pembahasan**

### **Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan Divisi Produksi UD. Hindarto Cosmetics Surabaya**

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam tercapainya visi dan misi perusahaan. Kepemimpinan tidak sekedar pandangan dari seorang pemimpin tentang perilakunya, namun kepemimpinan adalah bagaimana persepsi dari orang lain mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan. Pemimpin memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan sebuah perusahaan. Seorang pemimpin merupakan contoh teladan bagi karyawan lain, maka dari itu diperlukan seorang pemimpin yang memiliki kriteria yang baik dalam mengarahkan dan mempengaruhi orang lain.

Semua keputusan diambil melalui musyawarah bersama dengan karyawan lain, hal tersebut bertujuan untuk membuka peluang bagi karyawan untuk mengemukakan pendapatnya di dalam forum rapat. Pada akhirnya karyawan memiliki andil besar dalam kemajuan perusahaan dan merasa dihargai, sehingga diharapkan karyawan memiliki dorongan yang besar untuk terus meningkatkan kinerjanya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Supervisor Produksi adalah dengan senantiasa melibatkan karyawan dalam setiap pengambilan keputusan dengan bertujuan menumbuhkan rasa semangat dalam diri karyawan untuk menunjukkan kinerja yang maksimal.

Gaya kepemimpinan dengan memberikan kebebasan bagi karyawan untuk berpendapat berdampak baik pada kinerja karyawan. Dengan kebebasan berpendapat yang dimiliki, karyawan memiliki kesempatan untuk mengaktualisasi diri dan berkembang menjadi pribadi yang lebih baik. Melalui kesempatan aktualisasi diri tersebut tercipta komunikasi yang efektif dan umpan balik antara pemimpin dan karyawan. Komunikasi yang efektif dapat meminimalisir kesalahan yang terjadi akibat

kurangnya pengetahuan dan pengalaman dari karyawan. Hal tersebut tentunya akan berdampak baik pada kinerja karyawan.

Tidak hanya bergantung pada arahan yang diberikan oleh seorang pemimpin saja, kualitas kinerja karyawan juga dipengaruhi lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung untuk karyawan memiliki kesempatan dalam mengembangkan inovasi dan kreatifitasnya juga diperlukan. Peran seorang pemimpin adalah menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi bawahan mereka. Pemimpin juga perlu mendorong karyawan untuk senantiasa mengembangkan inovasi yang dimiliki, dengan begitu karyawan akan lebih mudah dalam menunjukkan kinerja terbaiknya. Selalu ada kesempatan bagi Karyawan Divisi Produksi untuk mengemukakan inovasi dan ide yang dimilikinya baik di luar rapat maupun di dalam rapat. Diharapkan dengan adanya sarana menyampaikan ide dan pendapat yang diberikan oleh pemimpin, karyawan dapat menumbuhkan semangat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal dan memberikan kinerja bagus bagi perusahaan.

Dalam ketatnya persaingan bisnis, perusahaan diharuskan untuk memiliki solusi bagi setiap permasalahan yang timbul. Seorang pemimpin perlu mengambil keputusan yang cepat dan tepat. Berdasarkan hasil observasi yang Penulis lakukan, divisi produksi melakukan rapat secara rutin untuk membahas setiap permasalahan terkait kegiatan pekerjaan mereka. Durasi rapat bervariasi bergantung pada situasi dan kedalaman permasalahan yang dibahas. Jika waktu yang dimiliki luang dan permasalahan tidak mendesak, maka akan dilakukan musyawarah lebih mendalam. Namun jika permasalahan tersebut mendesak dan diharuskan segera untuk diambil keputusan, maka pemimpin perlu mengambil keputusan sendiri. Keputusan diambil juga harus didasarkan pada analisis-analisis tertentu yang berkaitan dengan permasalahan. Maka dari itu, pemimpin harus memiliki keterampilan dalam menganalisis keadaan secara tepat.

Dominasi seorang pemimpin dalam rapat umum terjadi dikarenakan melalui rapat seorang pemimpin akan menjalankan perannya dalam mengarahkan dan mempengaruhi karyawan. Dominasi dari Supervisor Produksi dalam menetapkan keputusan tidak terlalu tinggi, dikarenakan musyawarah selalu dilakukan disetiap pengambilan keputusan. Melalui rapat tercipta berbagai sudut pandang yang dikemukakan. Sudut pandang yang berbeda tersebut tentu mempengaruhi ide dalam penyelesaian masalah. Perbedaan sudut pandang tersebut merupakan dasar bagi Supervisor Produksi untuk menciptakan budaya musyawarah dalam menetapkan keputusan.

Sudut pandang yang berbeda tersebut juga mempengaruhi alternatif-alternatif lain untuk menentukan metode dalam mencapai target kerja perusahaan. Di awal periode divisi produksi akan rutin mengadakan rapat untuk membahas mengenai strategi apa saja yang akan dilakukan pada periode ke depan untuk memenuhi target kerja mengingat divisi produksi memiliki sedikit kendala dalam memenuhi target kerja. Apabila kendala dalam memenuhi target kerja telah diketahui, maka diperlukan strategi yang tepat untuk meminimalisir kesalahan. Disinilah peran kepemimpinan bekerja, pemimpin perlu mengarahkan karyawan untuk menentukan strategi pemenuhan target yang tepat.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada divisi produksi UD. Hindarto Cosmetics Surabaya adalah gaya kepemimpinan demokratis mengingat setiap karyawan yang memiliki keinginan sama untuk ingin ikut andil dalam kemajuan perusahaan melalui ide dan inovasi mereka. Dengan adanya pemimpin yang luwes dan tidak kaku, karyawan akan merasa lebih dekat dengan pemimpin dan lebih mudah untuk bertukar pendapat dari berbagai sudut pandang.

Melalui pembahasan didapati hasil bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Supervisor Produksi dalam kegiatan sehari-hari adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal tersebut dapat dilihat melalui pemimpin yang tidak terlalu dominan dalam setiap pengambilan

keputusan dan lebih mengutamakan musyawarah bersama karyawan lain. Selain itu, karyawan juga memiliki banyak kesempatan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya demi kemajuan perusahaan. Gaya kepemimpinan demokratis tersebut memberikan dampak peningkatan pada kinerja melalui kebebasan berpendapat yang dimiliki oleh karyawan dan adanya kesempatan bagi karyawan untuk memiliki peran dalam proses pengambilan keputusan.

### **Bentuk motivasi yang diberikan oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan Divisi Produksi UD. Hindarto Cosmetics Surabaya**

Umumnya perusahaan mengharapkan karyawan yang tersedia saat ini memiliki pengetahuan dan keterampilan yang mumpuni, namun hal yang paling penting adalah karyawan memiliki niat dan dorongan dalam dirinya untuk mau bekerja dengan giat dan berkeinginan menciptakan kinerja yang maksimal. Pimpinan memiliki fungsi untuk mengarahkan dan memotivasi kepada mereka dengan tujuan menciptakan suasana yang nyaman bagi karyawan agar mendapat inspirasi untuk bekerja keras. Bentuk motivasi yang dapat diberikan oleh seorang pemimpin kepada karyawan berbagai macam. Bentuk motivasi yang diberikan kepada karyawan Divisi Produksi pada UD. Hindarto Cosmetics Surabaya adalah dalam bentuk *reward* dan pelatihan.

Pelatihan dianggap sebagai usaha yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka memberikan fasilitas bagi karyawan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap agar dapat diimplementasikan dalam pekerjaan sehari-hari, sehingga karyawan lebih menguasai bidang pekerjaannya dan bermotivasi tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Selain pelatihan, *reward* termasuk bentuk motivasi yang diberikan kepada karyawan divisi produksi. *Reward* merupakan bentuk apresiasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi bagus. Diharapkan melalui *reward*, karyawan dapat memiliki dorongan dalam dirinya untuk bekerja lebih giat dan menunjukkan performa yang maksimal. Pemberian penghargaan kepada karyawan bisa

dilakukan dalam bentuk insentif, bonus, penghargaan formal seperti piagam dan promosi jabatan. Pemberian penghargaan bergantung pada analisis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, kebijakan evaluasi kinerja yang diberlakukan perusahaan dan survei mengenai sistem pemberian penghargaan yang sesuai dengan keinginan karyawan. Kesesuaian pada sistem pemberian penghargaan memberikan pengaruh kepada prestasi kerja karyawan, apabila tercipta kesesuaian antara ekspektasi karyawan dan sistem pemberian penghargaan maka akan meningkatkan prestasi kerja karyawan.

. Melalui pembahasan tersebut dapat dinyatakan bahwa motivasi yang pemimpin berikan kepada karyawan divisi produksi UD. Hindarto Cosmetics adalah pelatihan dan *reward*. Pelatihan yang diberikan bervariasi bergantung pada bidang ilmu pengetahuan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Supervisor Produksi memiliki wewenang untuk menunjuk karyawan yang akan mengikuti pelatihan. Tujuan pelatihan tersebut diadakan adalah untuk mengembangkan dan mengasah keterampilan dan pengetahuan karyawan agar dapat diimplementasikan pada pekerjaan karyawan sehari-hari sehingga dapat meminimalisir kesalahan terjadi.

Selain itu, bentuk motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan divisi produksi UD. Hindarto Cosmetics Surabaya adalah *reward*. Setelah perusahaan memberikan fasilitas pelatihan kepada karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya, maka karyawan akan lebih mudah untuk menunjukkan prestasi maksimalnya. Perusahaan memberikan apresiasi terhadap kerja keras karyawan dengan memberikan penghargaan baik dalam bentuk finansial seperti bonus dan insentif, serta dalam bentuk non finansial seperti piagam penghargaan.

#### **4.1.1 Kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan Divisi Produksi UD. Hindarto Cosmetics Surabaya**

Kinerja yang baik merupakan hal yang paling diinginkan dalam sebuah perusahaan. Karyawan akan merasa bangga apabila memiliki prestasi yang baik dalam perusahaan berkat kinerja bagusnya. Untuk melihat perkembangan kinerja dari karyawan, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap kinerja. Penilaian kinerja perlu dilakukan secara rutin demi menjaga stabilitas perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan pada UD. Hindarto Cosmetics Surabaya didasarkan pada tingkat kualitas, kuantitas, kerjasama, tanggungjawab dan inisiatif. Penilaian kinerja pada UD. Hindarto Cosmetics Surabaya dilakukan setiap 3 bulan sekali. Pada tingkat kualitas, karyawan akan dinilai berdasarkan tingkat akurasi. Tingkat akurasi kerja menjadi salah satu unsur dalam penilaian kinerja karyawan. Dalam menyelesaikan pekerjaan, tingkat akurasi kerja yang dimiliki oleh karyawan UD. Hindarto Cosmetics tergolong bagus. Hal tersebut dinilai melalui proses penyelesaian pekerjaan yang tepat waktu. Selain itu tingkat kehadiran karyawan juga bagus dan sesuai dengan jam kerja. Tingkat akurasi kerja untuk karyawan baru tidak tergolong bagus disebabkan karyawan belum terbiasa dalam melakukan pekerjaan dan minimnya pengalaman yang dimiliki oleh karyawan baru.

Untuk divisi produksi kuantitas produk yang dihasilkan menjadi salah satu target kerja. Tingkat kuantitas kerja yang dimiliki oleh karyawan divisi produksi tergolong bagus. Setiap karyawan memiliki usaha masing-masing dalam mencapai target kerja perusahaan. Dikarenakan divisi produksi mengalami kekurangan SDM, maka untuk memenuhi kuantitas produk beberapa karyawan memiliki jadwal tambahan jam kerja di setiap awal periode. Diawal periode baru dimulai akan ditentukan terlebih dahulu mengenai jadwal tambahan jam kerja bagi setiap karyawan

Penilaian kuantitas kerja karyawan divisi produksi juga diukur berdasarkan jumlah kuantitas produk yang dihasilkan. Namun tidak hanya

pada jumlah kuantitas produk yang dihasilkan melainkan juga diperlukan lulus uji pada divisi *quality control*. Untuk bagian pengemasan dan produksi, hasil pekerjaan mereka dapat diterima apabila telah melalui lulus uji *quality control*. Sedangkan untuk karyawan administrasi produksi, hasil pekerjaan mereka dapat diterima apabila proses pencatatan bahan baku, bahan dalam proses dan bahan jadi harus sesuai dengan hasil nyata yang ada di gudang.

Dalam proses evaluasi kinerja karyawan salah satu aspek yang perlu menjadi bahan pertimbangan dalam penilaian kinerja adalah tanggung jawab. Seorang karyawan perlu memiliki rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan semua pekerjaan. Berdasarkan pengamatan dari Penulis, tingkat tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan sangat bagus terlihat dari karyawan yang menyelesaikan pekerjaannya hingga akhir dan berani mengakui kesalahannya disaat terjadi kekeliruan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sebagai seorang pemimpin, Supervisor Produksi tentunya memiliki strategi dan rencana dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan divisi produksi. Supervisor Produksi berencana mengajukan kepada manajemen perusahaan mengenai sistem penilaian kinerja karyawan yang lebih transparan, rutin mengadakan pelatihan dan *training* bagi karyawan, memperbaiki sistem *reward* dan *punishment*, memenuhi sepenuhnya hak karyawan, serta meningkatkan jalinan keakraban antar karyawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis mengenai Peranan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan divisi produksi UD. Hindarto Cosmetics, dapat disimpulkan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh supervisor produksi adalah gaya kepemimpinan demokratis. Sejauh ini, gaya

kepemimpinan yang diterapkan juga memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan divisi produksi, hal tersebut dapat dilihat melalui target kerja yang dimiliki oleh divisi produksi meningkat di setiap periode meskipun memiliki kendala kekurangan sumber daya manusia akibat pengurangan karyawan dampak dari pandemi saat ini. Melalui gaya kepemimpinan demokratis, karyawan merasa ikut andil dalam kemajuan perusahaan sehingga menimbulkan dorongan dalam diri karyawan untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerjanya.

2. Bentuk motivasi yang diberikan oleh Supervisor Produksi kepada karyawan adalah dalam pelatihan dan penghargaan. Pelatihan merupakan usaha yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka memberikan fasilitas bagi karyawan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap agar dapat sehingga karyawan dapat menunjukkan prestasi kerja. Setelah perusahaan memberikan fasilitas pelatihan kepada karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya, perusahaan akan memberikan penghargaan sebagai bentuk apresiasi. Penghargaan yang diberikan dalam bentuk finansial dan non finansial.
3. Kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan divisi produksi tergolong bagus dalam semua aspek, baik dalam segi kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, tanggungjawab dan inisiatif. Kualitas kerja yang ditunjukkan oleh karyawan tergolong bagus dan terus ditingkatkan seiring berjalannya waktu. Kemudian target kerja yang dapat dipenuhi oleh divisi produksi terus meningkat di setiap periode. Kemudian bentuk kerjasama dan tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan juga tergolong bagus. Dapat dilihat melalui karyawan yang selalu antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya hingga akhir dan saling membantu antar karyawan yang sedang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

## **Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah diselenggarakan oleh Penulis, saran yang dapat diberikan adalah jika diperlukan, Supervisor Produksi dapat menerapkan beberapa gaya kepemimpinan dan disesuaikan dengan kondisi kerja. Hal tersebut bertujuan agar karyawan lebih disiplin dan bekerja dengan efektif dan efisien. Namun, sebelum menerapkan gaya kepemimpinan yang baru diperlukan riset terlebih dahulu mengenai kecocokan untuk menerapkan gaya kepemimpinan tersebut pada divisi produksi UD. Hindarto Cosmetics Surabaya. Selain itu diharapkan untuk bentuk motivasi yang dapat diberikan tidak hanya dalam bentuk penghargaan. Supervisor dapat melakukan riset mengenai bentuk motivasi yang tepat untuk diberikan kepada karyawan divisi produksi. Pemilihan bentuk motivasi yang tepat sangat penting karena akan mempengaruhi dampak dari pemberian motivasi tersebut. Apabila bentuk motivasi yang diberikan tepat, maka karyawan akan mudah menerima dan dapat meningkatkan kinerja yang ditunjukkan. Begitupun sebaliknya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Alpianita, Resa Nur. 2019. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Usaha (Studi Pada UMKM Sentra Industri Keramik Plered Kabupaten Purwakarta). Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Pasundan.
- Thoha, Miftah. 2013. Kepemimpinan dalam Manajemen. Edisi 1. Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Basna, Frengky. 2016. Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Manado. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No. 3, hal 319.
- Handoko, T.Hani. 2010. Pengantar Manajemen. Yogyakarta : BPFE.
- Rivai, Veithzal. 2013. *Corporate Performance Management* dari Teori ke Praktek. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.