

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

TNI AD sebagai bagian dari Tentara Nasional Indonesia dituntut untuk dapat menjalankan tugas pokoknya dengan mengikuti perkembangan era globalisasi dan kemajuan teknologi, salah satunya adalah memaksimalkan fungsi satuan teritorial dalam penyiapan wilayah pertahanan dan kekuatan pendukungnya secara dini sesuai dengan sistem pertahanan semesta (Sishanta). Pembinaan Teritorial TNI AD pada hakekatnya merupakan kegiatan penyiapan wilayah pertahanan dan kekuatan pendukungnya secara dini sesuai dengan sistem pertahanan semesta serta upaya untuk membangun, memelihara, meningkatkan dan memantapkan kemandirian TNI-Rakyat. Melalui peran satuan teritorial akan terbentuk kekuatan kewilayahan yang dapat diandalkan, sehingga secara nyata tercipta daya tangkal yang tangguh untuk melindungi dan mengamankan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

TNI memiliki tugas pokok untuk menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara. Selain itu, TNI juga memiliki tugas pokok untuk operasi militer untuk perang,

mengatasi gerakan separatis bersenjata, mengatasi aksi terorisme, mengamankan wilayah perbatasan, mengamankan objek vital nasional yang bersifat strategis, melaksanakan tugas perdamaian dunia sesuai dengan kebijakan politik luar negeri, mengamankan presiden dan wakil presiden beserta keluarganya, memberdayakan wilayah pertahanan dan kekuatan pendukungnya secara dini sesuai dengan sistem pertahanan semesta, membantu tugas pemerintahan di daerah, membantu Kepolisian Negara Republik Indonesia dalam rangka tugas keamanan dan ketertiban masyarakat yang diatur dalam undang-undang, membantu mengamankan tamu negara setingkat kepala negara dan perwakilan pemerintah asing yang sedang berada di Indonesia, membantu menanggulangi akibat bencana alam, pengungsian, dan pemberian bantuan kemanusiaan, membantu pencarian dan pertolongan dalam kecelakaan, serta membantu pemerintah dalam pengamanan pelayaran dan penerbangan terhadap pembajakan, perompakan dan penyelundupan (Pusat penelitian Markas Besar Tentara Nasional Indonesia, 2020).

Kinerja prajurit sebagai unsur sumber daya manusia di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat, masih perlu dilakukan pembenahan dengan menganalisis berbagai faktor yang dapat mempengaruhinya antara lain kepemimpinan, dan kualitas kerja sumber daya manusia. Prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat merupakan salah satu sumber daya organisasi yang mempunyai nilai prakarsa dan memiliki peran penting dalam pemberdayaan sumber daya lainnya di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat. Sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang tepat merupakan kunci keberhasilan Kodim 0309 Solok Sumatera

Barat untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, agar tujuan dan sasaran dapat dicapai, perlu adanya perhatian yang lebih serius dari atasan terhadap upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja prajurit. Pentingnya kinerja prajurit dalam melaksanakan program kerja di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat semakin dirasakan.

Menurut pendapat Mangkunegara (2013:67) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang prajurit dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pendapat Robbins (2014:116), menyatakan kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, akan tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Berdasarkan riset awal yang peneliti lakukan di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat ada beberapa permasalahan yang dapat peneliti amati terkait dengan kinerja prajurit seperti masih ada prajurit kurang menunjukkan kegigihan (atau biasa disebut sebagai grit) dalam melaksanakan tugas-tugas yang cenderung memilih salah satu pihak untuk menguntungkan karir atau jabatannya bukan untuk kepentingan masyarakat, rendahnya grit yang dapat membuat prajurit sulit bertahan ketika dihadapkan permasalahan dilapangan yang sulit untuk diatasi sehingga sulit berkonsentrasi saat melaksanakan pekerjaan yang membuat kinerjanya menjadi menurun, jam kerja dari prajurit yang tidak terbatas hanya 12 jam sehari, akan tetapi harus siap siaga selama 24 jam per hari.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut diperlukan perhatian dari atasan atau komandan di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat. Pemimpin berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang baik, solid, dan harmonis bagi

prajurit guna menumbuhkan semangat kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja serta dapat menciptakan kuantitas dan kualitas pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan. Samsudin (2011:156) mengemukakan bahwa pemimpin harus dapat menjalin kerja sama yang baik dengan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan cara seperti itu, maka pemimpin akan banyak mendapat bantuan berupa pikiran, semangat, dan tenaga dari bawahan yang akan menimbulkan semangat bersama dan rasa persatuan, sehingga akan memudahkan proses pendelegasian dan pemecahan masalah yang semuanya dilakukan untuk memajukan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (2013:124) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan untuk bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan bersama, prajurit perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari atasannya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama. Dengan demikian berarti perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan atasan di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat.

Hasil penelitian terdahulu dari Fauzi (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian Osabiya Babatunde, Ikenga Emem (2015) menyatakan gaya

kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian dari Sami'an dan Estu Aprilian N.W, (2013) juga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara hasil penelitian dari Rahayu Saputri, Nur Rahmah Andayani, (2018) menyatakan kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Dari hasil penelitian terdahulu tersebut jelas adanya perbedaan dari hasil penelitian. Hal ini yang menjadi salah satu alasan peneliti untuk menguji kembali pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat.

Faktor berikutnya yang dapat meningkatkan kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat adalah kualitas kerja sumber daya manusia. Menurut M. Dawam Rahardjo (2010:18) menjelaskan bahwa kualitas sumber daya manusia itu hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan tenaga fisiknya saja, akan tetapi juga ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuannya pengalaman atau kematangannya dan sikapnya serta nilai-nilai yang dimilikinya. Kualitas sumber daya manusia adalah kemampuan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya berdasarkan latar belakang pendidikan, kesehatan, dan mentalitas (moral). Dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaannya, seseorang akan lebih mudah memahami dan melaksanakan tugasnya. Ditambah dengan kesehatan prima, yang sangat harus diperhatikan oleh semua prajurit agar dalam melaksanakan pekerjaannya dengan tidak ada kendala. Selain itu, mentalitas (moral) yang baik sangat penting dan bisa menunjang kinerja. Dengan demikian, semakin baik kualitas sumber daya manusia, semakin baik pula kinerja suatu

instansi. Kurang maksimalnya penguasaan terhadap hal-hal yang bersifat teknis yang diterapkan pada kegiatan operasional, kurang maksimalnya kesadaran didalam melaksanakan pekerjaannya, merupakan permasalahan diduga disebabkan karena kualitas sumber daya manusia yang masih kurang baik berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan penulis di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat.

Sumber daya manusia sangat penting bagi setiap organisasi, sehingga perlu dikelola, diatur dan dimanfaatkan agar dapat berfungsi secara produktif untuk mencapai tujuan instansi, demikian pula sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu instansi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan prajurit dengan tuntutan dan kemampuan instansi. Hasil penelitian terdahulu dari Merisa Fajar Aisyah et al. (2017), menyatakan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit.

Berdasarkan pada uraian tersebut di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul : **Pengaruh Kepemimpinan dan Kualitas Kerja Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Prajurit Di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat.**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka beberapa permasalahan dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut:

1. Perencanaan kerja dari komandan belum sepenuhnya dapat terserap oleh prajurit.

2. Tanggung jawab prajurit terhadap tugas yang diembannya masih belum optimal.
3. Masih ada prajurit kurang menunjukkan kegigihan (atau biasa disebut sebagai grit) dalam melaksanakan tugas-tugasnya
4. Masih rendahnya grit yang dapat membuat prajurit sulit bertahan ketika dihadapkan permasalahan dilapangan yang sulit untuk diatasi
5. Jam kerja dari prajurit yang tidak terbatas hanya 12 jam sehari, akan tetapi harus siap siaga selama 24 jam per hari.

1.3. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, banyak faktor yang berpengaruh pada variabel kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat, sehingga dalam penelitian ini peneliti membatasi kepada variabel independen yaitu kepemimpinan dan kualitas kerja sumber daya manusia.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diidentifikasi maka peneliti merumuskan masalah yang berkaitan dengan penelitian ini adalah :

- 1) Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat.
- 2) Apakah ada pengaruh kualitas kerja sumber daya manusia terhadap kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat
- 3) Apakah ada pengaruh kepemimpinan dan kualitas kerja sumber daya manusia terhadap kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas kerja sumber daya manusia terhadap kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kualitas kerja sumber daya manusia terhadap kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk :

1. Manfaat Operasional.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi Kodim 0309 Solok Sumatera Barat dalam menggunakan setiap informasi khususnya yang berhubungan dengan kinerja prajurit.

2. Manfaat Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan bukti empiris tentang hal-hal yang diteliti, disamping itu melalui penelitian ini dapat memberikan sumbangan konseptual yang konstruktif yang dapat bermanfaat dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

3. Sebagai referensi untuk penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Uraian Teoritis

2.1.1. Kinerja

2.1.1.1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan ketangguhan serta waktu

Menurut Mangkuprawira (2014:87) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kuantitas maupun secara kualitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Rivai (2014:87) kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap prajurit sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh prajurit tersebut sesuai dengan peranannya dalam organisasi.

Pendapat Dessler (2012:80) mendefinisikan kinerja sebagai perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

Sedarmayanti (2014:76) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang

bersangkutan secara ilegal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat penulis simpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja seseorang baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan diukur dalam periode tertentu. Kinerja merupakan hal-hal penting untuk diperhatikan karena keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada kinerja prajuritnya.

2.1.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja memiliki peranan strategis dalam setiap organisasi karena pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada kinerja prajurit. Dengan demikian, tuntutan terhadap pemahaman faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja prajurit sering menjadi pusat perhatian baik bagi pihak praktisi maupun akademisi.

Beberapa ahli SDM mengemukakan pendapat yang berbeda tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja prajurit, misalnya Mangkunegara (2013:88) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja prajurit dapat dikelompokkan atas tiga faktor, yaitu :

- 1) Faktor individual yang terdiri dari :
 - a. Kemampuan atau kecerdasan, adalah tingkat kemampuan, kecerdasan emosional dan kecerdasan intelektual yang dimiliki oleh prajurit dalam melaksanakan tugas

- b. Latar belakang, adalah latar belakang pendidikan dari masing-masing prajurit
 - c. Demografi, adalah lingkungan tempat kerja prajurit
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari :
- a. Persepsi, adalah sebuah proses saat individu mengatur dan menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka
 - b. Attitude. yaitu sikap terhadap objek tertentu yang dapat merupakan sikap pandangan atau sikap perasaan tetapi sikap tersebut tetapi sikap tersebut disertai kecenderungan untuk bertindak sesuai dengan sikap objek itu. Jadi *attitude* bisa diterjemahkan dengan tepat sebagai sikap dan kesediaan beraksi terhadap suatu hal
 - c. Kepuasan kerja, merupakan perbandingan antara harapan dengan kenyataan yang diterima oleh prajurit. Kepuasan kerja dapat terwujud apabila harapan prajurit dapat menjadi kenyataan
 - d. *Personality*, merupakan sesuatu yang sifatnya individual, dalam arti tidak seorang pun mempunyai *personality* yang sama
 - e. Pembelajaran, adalah setiap perubahan perilaku yang relatif permanen, terjadi sebagai hasil dari pengalaman
 - f. Motivasi kerja, adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari :
- a. Kepemimpinan

- b. Penghargaan
- c. Struktur
- d. Karakteristik pekerjaan.

Robbins (2014:221) menjelaskan bahwa kinerja dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

1) Faktor Individu

Faktor individu merupakan faktor yang ada dalam diri prajurit, misalnya kemampuan fisik, mental, pengetahuan dan keterampilan.

2) Faktor Organisasi

Faktor organisasi merupakan sistem yang dianut oleh organisasi dimana tempat prajurit bekerja, misalnya kepemimpinan, kompensasi, pelatihan, dan tatakelola prganisasi (*corporate governance*).

3) Faktor Lingkungan

Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan suasana kerja yang harmonis, sementara lingkungan kerja yang tidak kondusif akan dapat menyebabkan terjadinya konflik kerja dan bahkan hubungan yang tidak baik yang mengarahkan pada saling mencuriagai dan tidak percaya antar pekerja.

Samsuddin (2013:77) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi, kepemimpinan, stres kerja (tekanan kerja), budaya organisasi, keterlibatan dalam organisasi, dan kepuasan kerja. Menurut Dessler (2012:98) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan prajurit, motivasi kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi dan karakteristik pekerjaan.

2.1.1.3. Karakteristik Kinerja

Menurut Hasibuan (2012:146), karakteristik orang yang memiliki kinerja tinggi adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki tanggung jawab yang tinggi.
- b. Tidak takut mengambil dan menanggung resiko.
- c. Mempunyai tujuan yang realistis.
- d. Mempunyai rencana kerja yang menyeluruh serta berjuang untuk merealisasi tujuan tersebut
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari sebuah kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.1.4. Indikator Kinerja

Untuk mengukur kinerja dalam penelitian ini maka peneliti berpedoman pada PP Nomor 30 Tahun 2019 dengan indikator dari Sasaran Kinerja Prajurit (SKP) yaitu :

- 1) Orientasi pelayanan
- 2) Integritas
- 3) Komitmen
- 4) Disiplin
- 5) Kerjasama
- 6) Kepemimpinan

2.1.2. Kepemimpinan

2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Yukl (2013:81) mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas seseorang dan kelompok dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Terry (2015 :19) merumuskan pengertian kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang lain agar mau diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Secara lebih lengkapnya Siagian (2014:124) mengemukakan, kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan untuk bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar tetap mengarah kepada apa yang telah ditetapkan sebelumnya di dalam perencanaan. Hanya seorang pemimpin belum tentu mempunyai kepemimpinan, sedangkan seorang yang mempunyai kepemimpinan otomatis adalah pemimpin.

Pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan yang baik akan mendatangkan loyalitas atau kesetiaan dari kelompok orang yang menjadi bawahannya. Loyalitas bawahan merupakan keuntungan berharga yang tak dapat dinilai dengan materi, karena bersumber dari keikhlasan, ketaatan dan kemauan dari setiap pribadi itu

sendiri. Dengan demikian kepemimpinan yang baik sangat berdampak positif terhadap peningkatan semangat kerja prajurit.

Selanjutnya Terry (2011:131) mengemukakan definisi kepemimpinan yaitu kepemimpinan adalah masalah administrasi karena merupakan proses pengaruh mempengaruhi antar pribadi atau antar orang dalam suatu situasi tertentu, melalui proses komunikasi yang telah terarah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari kedua definisi yang dikemukakan di atas, dapat dimengerti bahwa kepemimpinan mutlak diperlukan dalam suatu organisasi, karena seorang pemimpin adalah motor dari semua sumber penggerak dan mengarahkan organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dimana kepemimpinan terjadi proses mempengaruhi tindakan, perbuatan, kepercayaan, pemikiran ataupun perasaan orang lain agar sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpin. Kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu :

- a. Kapasitas, kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau verbal, fasilitas, keaslian dan kemampuan menilai.
- b. Prestasi gelar kesarjanaan ilmu pengetahuan.
- c. Partisipasi aktif, memiliki *sociability* tinggi, mampu bergaul kooperatif atau suka bekerjasama
- d. Tanggung jawab, mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri dan mempunyai hasrat untuk unggul.
- e. Mempunyai status, memiliki kedudukan sosial, ekonomi cukup tinggi, populer dan tenar

Dari uraian di atas, dapatlah disimpulkan bahwa seorang pemimpin supaya dapat apa yang diinginkan harus mempunyai kemampuan untuk memancarkan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk mencapai tujuan - tujuan yang telah ditentukan. Dan dari beberapa pengertian di atas, dapatlah dilihat bahwa dalam kepemimpinan terdapat unsur - unsur :

- a. Kepemimpinan mempengaruhi orang lain.
- b. Kemampuan menggerakkan tingkah laku bawahan.
- c. Untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok

2.1.2.2. Gaya/Tipe Kepemimpinan

Menurut Robbins (2014:132) mengemukakan beberapa tipe kepemimpinan yaitu :

a. Tipe Kharismatik

Jenis tipe ini adalah tipe kepemimpinan yang dianggap memiliki kekuatan gaib, yang pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar, karena ia mempunyai daya tarik yang luar biasa. Walaupun tipe ini dalam memimpin bawahannya mendapat kedudukan sebagai pemimpin. Ia tidak menggunakan kekayaan, kesehatan dan lain sebagainya, sebagai kharisma dirinya, tetapi ia sanggup memancarkan pengaruhnya dan daya tarik yang dahsyat dari kepribadian pemimpin, sebab itu sampai sekarang belum diketahui sebab musabab kemampuan dari pada kharisma tipe kepemimpinan itu.

b. Tipe Paternalistik

Sifat kebapakan sangat menonjol dalam tipe kepemimpinan ini, karena ia selalu menganggap bawahannya sebagai manusia yang belum dewasa, bersikap

selalu melindungi bawahan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan yang berinisiatif dan mengambil keputusan sendiri, serta selalu bersikap maha tahu.

c. Tipe Militeristis

Tipe militeristis bukanlah merupakan seorang pemimpin yang bijaksana atau ideal bagi bawahan, karena tipe ini mempunyai sifat-sifat : sistem perintah atau komando yang dipergunakan kepada bawahan, menginginkan kepatuhan mutlak dari bawahan serta menghendaki adanya kerja keras.

d. Tipe Otokratis

Tipe ini adalah tipe penguasa absolut dimana sangat bertentangan dengan pemimpin yang dibutuhkan oleh organisasi modern, karena hak azasi manusia yang menjadi bawahan itu harus dijunjung dan dihormati.

e. Tipe Laisser Faier

Pada tipe kepemimpinan ini, pemimpin tidak berpartisipasi dalam kegiatan kelompoknya dan membiarkan berbuat semaunya sendiri. Secara praktis pemimpin ini tidak memimpin, dia hanya merupakan pemimpin simbol yang tidak memiliki keterampilan teknis.

f. Tipe Populitis

Kepemimpinan tipe ini mampu mengembangkan solidaritas rakyat dan berpegang teguh pada nilai masyarakat yang tradisional, kurang mempercayai bantuan-bantuan serta dukungan-dukungan kekuatan asing, dimana lebih mengutamakan nasionalisme.

g. Tipe Administratif

Tipe kepemimpinan ini mampu menyelenggarakan administrasi yang efektif. Kepemimpinannya terdiri dari pribadi yang mampu mengerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan, sehingga dapat dibangun sistem administrasi yang efisien untuk mendapatkan integritas bangsa pada khususnya dan usaha-usaha pembangunan pada umumnya.

Sedangkan Mangkunegara (2013:77) mengemukakan tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut :

a. Tipe kepemimpinan pribadi

Dalam hal ini pekerjaan yang mendesak dan perlu mendapatkan penyelesaian dengan segera dapat dijamin oleh tipe kepemimpinan pribadi karena pemimpin dapat memerintah siapa saja yang dikehendaki dan sekaligus meminta laporan hasil pekerjaan dari padanya tanpa mengalami kesulitan yang berarti.

b. Tipe kepemimpinan non pribadi

Tipe kepemimpinan non pribadi adalah suatu tipe dimana seorang pemimpin yaitu :

- 1) Tidak secara langsung mengadakan hubungan/kontak dengan segenap prajurit.
- 2) Dalam menjalankan kepemimpinannya tetap memegang teguh seluruh hirarki yang berlaku
- 3) Pola struktur organisasi dan tata kerja tetap dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

- 4) Pemimpin tingkat atas mengadakan kontak, menyampaikan perintah, instruksi dan menerima hasil pekerjaan sesuai dengan tugas masing - masing.
- 5) Setiap unit mengetahui secara pasti siapa - siapa saja yang menjadi bawahannya, dan kepada siapa menyampaikan perintah.
- 6) Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
- 7) Dalam tindakan pergerakannya sering menggunakan pendekatan yang mengandung pemaksaan dan penekanan.

c. Tipe kepemimpinan Militeristis

Seorang pemimpin yang bertipe militeristis adalah pemimpin yang memiliki sifat –sifat, yaitu :

- 1) Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung kepada kepangkatan dan jabatannya.
- 2) Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang lebih sering dipergunakan.
- 3) Senang pada formalitas yang berlebihan.
- 4) Menuntut disiplin yang lebih tinggi dan kaku kepada bawahannya.
- 5) Sukar dapat menerima kritikan dari bawahan.
- 6) Menggemari upacara-upacara dalam berbagai keadaan

d. Tipe kepemimpinan Paternalistik

Hingga sekarang ini para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin yang demikian memiliki kharisma. Yang hanya dapat diketahui adalah pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang

besar, meskipun pengikutnya itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka mengikuti pemimpin tersebut. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seorang pemimpin menjadi pimpinan yang kharismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian di berkahi oleh kekuatan gaib dan supranatural.

2.1.2.3. Fungsi dan Peranan Kepemimpinan

Tugas pokok seorang pemimpin adalah mengetahui, mempelopori, memberi petunjuk, mendidik, membimbing dan lain sebagainya yang secara singkat dapat dikatakan mempengaruhi mereka yang dipimpin sedemikian rupa sehingga mereka mau mengikuti kehendak pemimpin untuk bekerja dengan sebaik-baiknya sehingga memperoleh hasil atau mencapai tujuan. Menurut Sedarmayanti (2014:143) mengenai fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- a. Fungsi perencanaan seorang pemimpin harus mampu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi dirinya sendiri selaku pemimpin dan penanggungjawab.
- b. Fungsi memandang ke depan, hal ini berarti bahwa seorang pemimpin itu harus mampu meramalkan apa yang terjadi dan waspada terhadap segala kemungkinan
- c. Fungsi pengembangan loyalitas, bahwa seorang itu harus mampu untuk mengembangkan kesetiaan para bawahannya baik kepada pemimpinnya maupun kepada organisasinya, sebab tanpa loyalitas segala sesuatunya tidak akan berjalan lancar.

- d. Fungsi pengawasan terhadap rencana, adapun fungsi pemimpin selain membuat rencana juga mengawasi apakah rencana itu sudah dilaksanakan sebagaimana mestinya sampai tercapai tujuan yang telah ditetapkan.
- e. Fungsi pengambilan keputusan, bahwa bagi seorang pemimpin untuk mengambil keputusan yang tepat bukanlah hal yang mudah, karena ia membutuhkan suatu kemampuan dan kecakapan tertentu, dan apabila seseorang pengambil keputusan tidak mempunyai kemampuan teknis yang cukup untuk itu, maka ia terpaksa harus meminta bantuan kepada spesialis tertentu.
- f. Fungsi memberi anugrah, bahwa seorang pemimpin itu harus bersikap penuh perhatian kepada bawahannya seperti memberi penghargaan kepada yang berprestasi

2.1.2.4.Indikator Kepemimpinan

Sutrisno (2014:75), kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas seseorang dan kelompok dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, dengan indikator :

- 1) Koordinasi
- 2) Bersikap adil
- 3) Kemampuan pembagian atau penempatan bawahan
- 4) Soritauladan
- 5) Sikap mau bersama bawahan

2.1.3. Kualitas Kerja Sumber Daya Manusia

2.1.3.1. Pengertian Kualitas Kerja Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia terdiri atas dua suku kata meliputi kata kualitas dan sumber daya manusia. Berikut beberapa pengertian dari kualitas yaitu menurut Imam Mulyana (2010 : 96) kualitas adalah “Sebagai kesesuaian dengan standar diukur berbasis kadar ketidaksesuaian, serta dicapai melalui pemeriksaan”. Selanjutnya menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:244) dikatakan pengertian sumber daya manusia adalah “Kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya”.

Di bawah ini beberapa pengertian tentang sumber daya manusia menurut Wirawan (2015:18) menjelaskan bahwa “Sumber daya Manusia adalah orang yang disebut sebagai manajer, prajurit, prajurit, buruh atau tenaga kerja yang bekerja untuk organisasi”.

Hal senada disampaikan oleh Eddy Soeryanto Soegoto (2014:306) memberi pengertian yaitu ”Sumber Daya Manusia adalah individu-individu dalam organisasi yang memberikan sumbangan berharga pada pencapaian tujuan organisasi”.

Kemudian dipaparkan oleh M. Dawam Rahardjo (2010:18) menjelaskan bahwa “Kualitas sumber daya manusia itu hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan tenaga fisiknya saja, akan tetapi juga ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuannya pengalaman atau kematangannya dan sikapnya serta nilai-nilai yang dimilikinya”.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah individu-individu atau yang disebut sebagai tenaga kerja, prajurit, potensi manusiawi yang bekerja untuk organisasi. Berbicara tentang masalah kualitas sumber daya manusia tentunya ada tolak ukur yang dapat kita jadikan patokan atau perbandingan agar kita bisa mengetahui dan menentukan manusia yang berkualitas. Dengan adanya batasan dan tolak ukur ini, dapat dijadikan landasan dalam menentukan kualitas pribadi seseorang.

Pengertian yang dikemukakan oleh Selo Sumarjan dalam Sudarwan Danim (2012:43) bahwa kualitas sumber daya manusia Indonesia yang kita inginkan dibedah atas dasar kualitas fisik (kesehatan, kekuatan jasmani, keterampilan dan ketahanan) dan kualitas non fisik (kemandirian, ketekunan, kejujuran dan akhlak).

Dari pengertian-pengertian diatas dapat dikatakan bahwa kualitas sumber daya manusia adalah individu dalam organisasi yang memberikan sumbangan berharga pada pencapaian tujuan organisasi dengan aspek keterampilan yang ditentukan oleh tingkat pendidikan, kejujuran dan pengalaman.

2.1.3.2. Aspek - Aspek Kualitas Kerja Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia menyangkut dua aspek, diantaranya aspek fisik serta aspek non fisik.

1) Aspek fisik (kemampuan fisik)

Aspek fisik yaitu menyangkut kondisi kerja yang baik, dimana pekerjaan yang berbahaya dan dapat menimbulkan masalah kesehatan kerja dapat

dihindarkan. Ergonomi, yaitu suatu pengetahuan untuk menghubungkan manusia dengan pekerjaannya, menjadi perhatian para manajer untuk meningkatkan QWL (Quality of Working Life), adapun untuk menentukan kemampuan fisik diupayakan melalui program peningkatan kesehatan dan gizi.

2) Aspek Non Fisik

Aspek non fisik meliputi kecerdasan dan mental, dimana aspek ini menitik beratkan pada kemampuan bekerja, berpikir, keterampilan, sikap dan mental seseorang. Didalam aspek non fisik ini manusia memerlukan adanya pengakuan sebagai manusia. Adapun upaya yang dilakukan untuk mengembangkan manusia didalam aspek non fisik ini dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Adapun pendidikan yang dilakukan baik pendidikan melalui jalur formal, pendidikan keluarga, ataupun pendidikan agama.

2.1.3.3. Tujuan Pengembangan Kualitas Kerja Sumber Daya Manusia

Pengembangan mutu sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2010:18) dimaksudkan untuk berbagai keperluan, diantaranya yaitu:

1. Menyiapkan seseorang agar pada saatnya dihari tugas tertentu akan mampu disertai tugas yang sesuai.
2. Memperbaiki kondisi seseorang yang sudah diberi tugas dan sedang menghadapi tugas tertentu, sedang yang merasa ada kekurangan pada dirinya diharapkan mampu mengemban tugas sebagaimana mestinya.

3. Mempersiapkan seseorang yang diberi tugas tertentu yang sudah pasti syaratnya lebih berat dari tugas yang sedang dikerjakannya.
4. Melengkapi seseorang dengan hal-hal yang mungkin timbul disekitar tugasnya, baik yang langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap pelaksanaan tugasnya.
5. Menyesuaikan seseorang kepada tugas yang mengalami perubahan karena berubahnya syarat untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan secara sebagian atau seluruhnya.
6. Menambah keyakinan dan percaya diri kepada seseorang bahwa dia adalah orang yang sesuai dengan tugas yang sedang diembannya.
7. Meningkatkan wibawa seseorang dari pandangan bawahan maupun orang lain baik teman sejawat maupun para relasinya.

2.1.3.4. Indikator Kualitas Kerja Sumber Daya Manusia

Menurut M. Dawan Rahardjo (2010:18) mengatakan bahwa indikator dari kualitas sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Intelektual (Pengetahuan dan Keterampilan) Meliputi:
 - a) Memiliki pengetahuan dan keterampilan dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan tuntunan industrialisasi.
 - b) Memiliki pengetahuan bahasa, meliputi bahasa nasional, bahasa daerah dan sekurang-kurangnya satu bahasa asing.
2. Pendidikan
 - a) Memiliki kemampuan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.

- b) Memiliki tingkat ragam dan kualitas pendidikan serta keterampilan yang relevan dengan memperhatikan dinamika lapangan kerja baik yang di tingkat lokal, nasional maupun internasional.

2.2. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung permasalahan dalam penelitian ini, peneliti berusaha malacak berbagai literature dan penelitian terdahulu (*prior research*) yang masih relevan terhadap masalah yang menjadi obyek penelitian saat ini. Selain itu yang menjadi syarat mutlak bahwa dalam penelitian ilmiah menolak yang namanya *plagiarisme* atau mencontek secara utuh hasil karya tulisan orang lain. Oleh karena itu, untuk memenuhi kode etik dalam penelitian ilmiah maka sangat diperlukan eksplorasi terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Tujuannya adalah untuk menegaskan penelitian, posisi penelitian dan sebagai teori pendukung guna menyusun konsep berpikir dalam penelitian. Berdasarkan hasil eksplorasi terhadap penelitian-penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Meskipun terdapat keterkaitan pembahasan, penelitian ini masih sangat berbeda dengan penelitian terdahulu. Adapun beberapa penelitian terdahulu tersebut yaitu :

Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Merisa Fajar Aisyah, Wiji Utami, Sunardi, Sudarsih Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)	Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, Dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Pegawai PDAM Kabupaten Jember	- Kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja - Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja - Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

2.	Fauzi A (2013)	Pengaruh Kepemimpinan, Kecerdasan Individuonal dan Motivasi terhadap Kinerja Guru di SMA	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja - Kecerdasan individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja - Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
3.	Osabiya Babatunde, Ikenga Emem (2015)	<i>The Impact of Leadership Style on Employee's Performance in an Organization</i>	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
4.	Rahayu Saputri, Nur Rahmah Andayani, (2018)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di PT Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja - Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
5.	Sami'an dan Estu Aprilian N.W, (2013)	Pengaruh Kepemimpinan dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Di Kantor DAOP IV Semarang	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja - Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Sumber : Data diolah peneliti, 2023

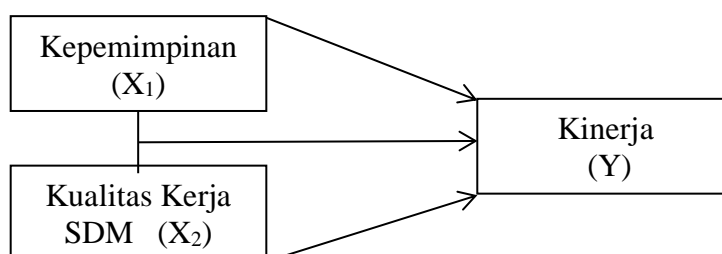
2.3. Kerangka Konseptual

Dalam setiap organisasi, manusia merupakan faktor penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik maka, intansi akan sulit mencapai sarana yang telah ditetapkan. Dengan adanya kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan pengawasan berguna untuk meningkatkan kinerja prajurit sehingga agar tujuan yang sudah ditentukan dapat tercapai.

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan keterampilan seseorang ketika menduduki sebagai pimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk

mempengaruhi perilaku orang lain, khususnya bawahannya agar berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga bisa memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian terdahulu dari Fauzi (2013) Osabiya Babatunde, Ikenga Emem (2015), dan Sami'an dan Estu Aprilian N.W, (2013) kesemuanya menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Untuk mencapai kinerja yang baik tidak lepas dari pengaruh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Kualitas kerja Sumber Daya Manusia adalah kemampuan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan bekal pendidikan, pelatihan, dan pengalaman yang cukup memadai. Pengembangan kualitas sumber daya manusia di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat terasa masih kurang optimal karena masih minimnya kesempatan bagi prajurit mengikuti pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kecakapan yang dapat menunjang kinerja prajurit tersebut. Hasil penelitian terdahulu dari Merisa Fajar Aisyah et al. (2017), menyatakan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja prajurit.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis

Berdasarkan uraian teoritis dan kerangka konseptual serta studi empiris di atas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

1. Ada pengaruh epemimpinan terhadap kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat.
2. Ada pengaruh kualitas kerja sumber daya manusia terhadap kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat
3. Ada pengaruh epemimpinan dan kualitas kerja sumber daya manusia terhadap kinerja prajurit di Kodim 0309 Solok Sumatera Barat.