

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teoritis**

##### **2.1.1 Teori Manajemen Waktu**

###### **1. Model ABC Manajemen Waktu**

Model ABC didasarkan pada tiga ide mendasar yaitu:

###### **a) Kesadaran**

Setiap detik dan momen dapat menjadi peluang jika seseorang menyadari maknanya.

Aktivitas yang harus dilakukan dalam sehari dapat dikelompokkan ke dalam empat tingkat/kuadran seperti yang ditunjukkan di bawah ini (Jinalee and Kumar Singh 2018):

**Tabel 2.1 Empat tingkatan ABC Model**

| Rincian       | Urgen  | Tidak urgen                     |
|---------------|--|---------------------------------|
| Penting       | 1<br>Persiapan ujian                         | 2<br>Latihan                    |
| Tidak penting | 3<br>Panggilan telepon<br>yang tidak penting | 4<br>Nonton tv,<br>bermain game |

Tugas pertama yang harus dilakukan adalah tugas penting dan mendesak. Tugas kedua yang harus dilakukan adalah tugas penting tetapi tidak mendesak. Tugas ketiga yang harus dilakukan adalah tugas mendesak tetapi tidak penting. Tugas keempat yang harus dilakukan adalah tugas yang tidak penting dan juga tidak mendesak.

###### **b) Percaya**

Setelah seseorang menyadari waktu dan nilai serta pentingnya waktu bagi tujuan hidup, seseorang telah setengah jalan menuju kesuksesan. Berfokus dan mengikuti keempat kuadran akan menciptakan kebiasaan melakukan sesuatu tepat waktu dan dengan percaya diri.

###### **c) Melanjutkan**

Beberapa alat atau teknik diperlukan untuk menempatkan kesadaran dan keyakinan dalam praktik nyata. Melanjutkan penggunaan alat dan teknik manajemen waktu akan membawa kesuksesan dalam kehidupan pribadi dan profesional (Jinalee and Kumar Singh 2018).

## 2. Kisi-kisi Manajemen Waktu Covey

Kisi-kisi Manajemen Waktu Covey merupakan metode yang efektif untuk mengatur prioritas. Kisi ini terdiri dari empat kuadran (Covey, 2013). Menurut Covey, manajemen waktu dapat diklasifikasikan dalam *Time Management Matrix* berdasarkan urgensi dan kepentingan. Covey mengembangkan konsep *Time Management Matrix* yang membagi aktivitas berdasarkan tingkat urgensi dan kepentingannya, membantu individu memprioritaskan tugas secara efektif (Amstrong 2019).

Tabel 2.2 *Covey's Time Management Matrix*

| Rincian       | Urgen                                       | Tidak urgern   |
|---------------|---|--|
| Penting       | Kuadrant 1<br>Kegiatan mendesak dan penting | Kuadrant 2<br>Kegiatan penting tetapi tidak mendesak |
| Tidak penting | Kuadrant 3<br>Mendesak tapi tidak penting   | Kuadrant 4<br>Tidak mendesak dan tidak penting       |

Kuadran I menandakan tenggat waktu yang penting dan mendesak. Kuadran II adalah untuk merencanakan strategi jangka panjang dan program pengembangan. Kuadran III adalah untuk hal-hal yang mengganggu yang membutuhkan waktu. Hal-hal tersebut sebenarnya tidak penting, tetapi sebagian orang menginginkannya segera. Kuadran IV terdiri dari kegiatan-kegiatan yang tidak terlalu bernilai. Kegiatan-kegiatan ini sering kali digunakan untuk beristirahat dari tugas-tugas yang mendesak. Banyak orang menemukan bahwa sebagian besar aktivitas mereka berada di kuadran I dan II. Kuadran II sering tidak digunakan tetapi sangat penting karena seseorang perlu bekerja secara taktis dan strategis pada saat yang sama. Hasil umum dari penggunaan kisi ini adalah menemukan cara untuk memperluas aktivitas di kuadran II (Jinalee and Kumar Singh 2018).

Drucker menjelaskan bahwa manajemen waktu adalah proses pengaturan dan penggunaan waktu secara efektif dan efisien, dengan fokus pada tugas-tugas yang memberikan dampak besar bagi organisasi. Terdapat tiga aspek utama dalam manajemen waktu: (1) penentuan tujuan dan prioritas, (2) mekanisme manajemen waktu, dan (3) preferensi terhadap keteraturan dan organisasi. Manajemen waktu berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja (Amstrong 2019).

Pengelolaan waktu untuk menyelesaikan tugas atau kegiatan tertentu dengan tujuan

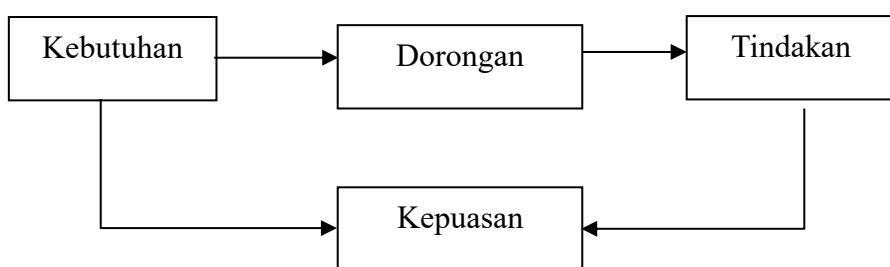
mendukung keberhasilan organisasi melalui pemanfaatan waktu yang efisien tanpa menyia-nyiakannya. Manajemen waktu merupakan seni mengoptimalkan hasil dengan waktu yang tersedia melalui perencanaan, koordinasi, pemantauan, dan pengelolaan aktivitas secara terstruktur. Pengelolaan waktu yang efektif tidak hanya melibatkan pencatatan waktu, tetapi juga pemanfaatan setiap kesempatan yang ada. Individu yang mahir dalam manajemen waktu memahami cara memprioritaskan tugas-tugas mereka dan mengutamakan tanggung jawab yang memiliki dampak signifikan (Sahito and Vaisanen 2017).

## 2.2.6 Teori Motivasi

Motivasi merupakan rangsangan atau dorongan-dorongan yang dapat disebut sebagai upaya memotivasi personel agar bekerja sesuai dengan ketentuan dan harapan organisasi. Sebagaimana dikemukakan Menurut Locke & Latham, (2014) teori motivasi dikelompokan atas

### 1. Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berprilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang. Hal ini memotivasi semangat bekerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan materil maupun nonmateril yang diperoleh dari hasil pekerjaannya.



Gambar 2.1 Model Motivasi dari *content theory*

Jika kebutuhan dan kepuasan semakin terpenuhi, maka semangat kerja seseorang pun akan semakin baik pula. Jadi pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak (bersemangat kerja) untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan (*inner needs*) dan kepuasannya. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang dinginkan, semakin giat orang itu bekerja. Tinggi rendahnya tingkat kebutuhan dan

kepuasan seseorang mencerminkan semangat kerja.

## 2. Teori motivasi klasik

Teori motivasi klasik (teori kebutuhan tunggal) ini dikemukakan oleh Frederick Winslow Taylor. Menurut teori ini motivasi para pekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan biologis saja. Kebutuhan biologis adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang.

## 3. *Maslow's need hierarchy theory*

Teori maslow ini sering disebut dengan teori hirarki kebutuhan. Yang menyatakan bahwa kebutuhan dan kepuasan seseorang itu jamak yaitu kebutuhan biologis dan psikologis berupa materil dan non materil. Dasar *Maslow's need hierarchy theory*

- a) Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan; ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus-menerus, baru berhenti jika akhir hayatnya tiba.
- b) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivasi bagi pelakunya; hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi alat motivasi.
- c) Kebutuhan manusia diklasifikasikan menjadi lima hierarki kebutuhan yaitu:
  - 1) Kebutuhan Fisik, yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lain-lainnya.
  - 2) Kebutuhan keamanan, kebutuhan akan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan.
  - 3) Kebutuhan sosial, teman dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok personel dan lingkungannya. Manusia pada dasarnya selalu ingin hidup berkelompok dan tidak seorang pun manusia pun ingin hidup menyendiri di tempat terpencil.
  - 4) Kebutuhan harga diri, kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari personel dan masyarakat lingkungannya.
  - 5) Kebutuhan akan aktualisasi diri, dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain (Robbins and Judge 2018).

## 4. Teori Motivasi Herzberg's atau Teori Motivasi Kesehatan.

Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan. Herzberg berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan

tiga hal penting dalam memotivasi bawahan:

- a. Hal-hal yang mendorong personel adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya itu.
- b. Hal-hal yang mengecewakan personel adalah terutama faktor yang bersifat remeh pada pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan dan lain-lainnya.
- c. Personel kecewa, jika peluang berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

## 5. *Goal Setting Theory*

*Goal Setting Theory*, yang pertama kali diperkenalkan oleh Edwin A. Locke (1968), tetap menjadi salah satu teori motivasi paling berpengaruh dalam psikologi organisasi dan manajemen kinerja. Teori ini menyatakan bahwa tujuan yang spesifik, menantang, dan disertai komitmen serta umpan balik yang memadai akan meningkatkan kinerja individu secara signifikan. Dalam lima tahun terakhir, pendekatan ini telah diperluas dan dikaji ulang dalam berbagai konteks organisasi modern. Galanakis dan Georgiou (2022) menegaskan bahwa efektivitas *goal setting* bergantung pada lima komponen utama: kejelasan tujuan (*clarity*), tingkat tantangan (*challenge*), komitmen (*commitment*), umpan balik (*feedback*), dan kompleksitas tugas (*task complexity*). Tujuan yang jelas dan menantang mampu mengarahkan perhatian, meningkatkan usaha, dan memperkuat ketekunan individu dalam menyelesaikan tugas. Penelitian kontemporer juga menunjukkan bahwa komitmen terhadap tujuan dipengaruhi oleh nilai intrinsik dari tujuan tersebut, persepsi terhadap penghargaan, serta tingkat efikasi diri. Ketika individu merasa bahwa tujuan tersebut relevan dan dapat dicapai, mereka cenderung menunjukkan motivasi yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik (Gkizani & Galanakis, 2022).

## 6. Teori Motivasi Prestasi.

Teori ini berpendapat bahwa personel mempunyai cadangan energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi ini akan dimanfaatkan oleh personel karena didorong oleh :

- a. Kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat
- b. Harapan dan keberhasilannya
- c. Nilai insentif yang terlekat pada tujuan.

Motivasi merupakan dorongan internal atau eksternal yang mengarahkan individu untuk bertindak dan berprestasi. Teori motivasi yang relevan dalam konteks ini adalah Teori Determinasi Diri (*Self-Determination Theory* - SDT), yang menekankan pentingnya kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan dalam memotivasi individu (Locke and Latham 2014). Penerapan SDT dalam teknologi perubahan perilaku dapat meningkatkan motivasi pengguna dengan memenuhi kebutuhan psikologis dasar mereka. Beberapa teori motivasi yang relevan adalah Teori Hierarki Kebutuhan Maslow yang mengklasifikasikan kebutuhan manusia dari yang paling dasar hingga aktualisasi diri, yang harus dipenuhi secara berurutan untuk memotivasi individu. Teori Dua Faktor Herzberg yang membedakan antara faktor *hygiene* yang mendorong kepuasan kerja. Teori lainnya adalah Teori Motivasi Berprestasi McClelland yang menyoroti pentingnya kebutuhan akan pencapaian, afiliasi, dan kekuasaan dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja tinggi (Robbin dan Judge, 2018)

Berdasarkan kajian teori yang mendukung tentang motivasi maka pengertian yang dimaksud motivasi adalah rangsangan atau dorongan-dorongan yang diberikan kepada personel sebagai upaya memotivasi personel agar bekerja sesuai ketentuan dan harapan organisasi tersebut yang meliputi aspek-aspek kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri.

### **2.3.3. *Path-Goal Theory***

Teori *Path-Goal* adalah salah satu pendekatan kepemimpinan situasional atau kontingensi yang berfokus pada kualitas personal pemimpin, Teori *Path-Goal* menyoroti bagaimana perilaku pemimpin berinteraksi dengan karakteristik bawahan dan karakteristik lingkungan kerja untuk memengaruhi motivasi dan kinerja bawahan. Teori ini berpendapat bahwa pemimpin harus memilih gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk memotivasi bawahan berdasarkan kebutuhan spesifik bawahan dan konteks tugas mereka (Northouse 2016)

Teori *Path-Goal* pertama kali muncul pada awal tahun 1970-an dari karya-karya seperti Evans (1970), House (1971), serta House dan Mitchell (1974). Sebutan *Path-Goal* mencerminkan tujuan teori ini yaitu pemimpin membantu bawahan dengan memperjelas jalur menuju pencapaian tujuan, sekaligus menghilangkan hambatan di sepanjang jalur tersebut.

Sebagaimana disebutkan bahwa teori ini merupakan teori kontigensi. Menurut Northouse (2016) esensi teori ini secara fundamental adalah teori tentang kepemimpinan yang sangat bergantung pada prinsip-prinsip motivasi. Pondasi motivasi dalam Teori *Path-Goal* sangat bergantung pada Teori Ekspektansi Motivasi dari Victor Vroom (1964). Menurut teori ekspektansi, bawahan akan termotivasi jika tiga kondisi terpenuhi:

1. Ekspektansi (Usaha-Kinerja). Sesuatu yang menjadi motivasi bawahan adalah kepercayaan bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang berhasil.
2. Instrumentalitas (Kinerja-Imbalan). Kondisi ini menunjukkan bahwa bawahan percaya bahwa kinerja yang berhasil akan mengarah pada imbalan tertentu.
3. Valensi (Nilai Imbalan) di mana bawahan menghargai imbalan yang ditawarkan.

Seorang pemimpin, menurut Teori *Path-Goal*, berperan penting dalam memengaruhi ketiga elemen motivasi ini. Pemimpin melakukan ini dengan cara meningkatkan jumlah dan jenis imbalan pribadi yang diterima bawahan dari pekerjaan mereka dan memperjelas jalur menuju imbalan ini dengan memberikan arahan, pembinaan, menghilangkan rintangan, dan membuat pekerjaan itu sendiri lebih memuaskan (Northouse 2016).

Teori *Path-Goal* secara fundamental adalah teori kepemimpinan. Teori ini menguraikan empat gaya atau perilaku kepemimpinan (direktif, suportif, partisipatif, berorientasi pencapaian) yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Tujuan utama teori ini adalah untuk menjelaskan *bagaimana* perilaku pemimpin ini memengaruhi bawahan, bukan *bagaimana* motivasi itu sendiri terbentuk dari internal bawahan tanpa campur tangan pemimpin. Teori ini mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan utama yang dapat diterapkan seorang pemimpin. Seorang pemimpin dapat dan harus menggunakan lebih dari satu gaya, tergantung pada situasi dan kebutuhan bawahan.

#### 1. Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*):

Pemimpin memberikan instruksi yang sangat spesifik tentang apa yang diharapkan dari bawahan, bagaimana melaksanakan tugas, kapan harus menyelesaiannya, dan siapa yang bertanggung jawab. Pemimpin menetapkan standar kinerja yang jelas dan memastikan aturan serta regulasi dipahami. Kepemimpinan dengan gaya ini paling efektif ketika tugas-tugas bersifat ambigu, tidak terstruktur, atau kompleks, dan ketika bawahan kurang pengalaman atau memiliki kebutuhan tinggi akan panduan. Ini membantu mengurangi kebingungan dan memberikan kejelasan.

#### 2. Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership*):

Pemimpin yang mengadopsi pendekatan ini bersikap ramah, mudah didekati, serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan pribadi bawahan. Mereka berupaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperlakukan bawahan secara setara, serta menjunjung tinggi nilai penghormatan (Gardner et al. 2024). Gaya kepemimpinan ini sangat sesuai dalam konteks tugas yang bersifat rutin, monoton, penuh tekanan, atau berpotensi menimbulkan frustrasi. Penerapannya berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, pengurangan tingkat stres, serta peningkatan moral dalam lingkungan kerja.

### 3. Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*):

Pemimpin yang menerapkan pendekatan partisipatif secara aktif melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Mereka tidak hanya berkonsultasi dengan tim, tetapi juga secara sistematis meminta ide dan opini dari para bawahan sebelum menetapkan keputusan akhir. Dengan mempertimbangkan masukan dari berbagai perspektif, pemimpin dapat menghasilkan kebijakan yang lebih komprehensif dan selaras dengan kebutuhan organisasi (Locke and Latham 2014). Pendekatan ini mencerminkan prinsip kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif, di mana bawahan merasa dihargai dan memiliki peran dalam menentukan arah kebijakan.

Pendekatan ini paling efektif dalam situasi di mana tugas bersifat ambigu dan memerlukan pemikiran serta keterlibatan aktif dari bawahan. Keikutsertaan bawahan dalam proses pengambilan keputusan tidak hanya membantu memperjelas jalur menuju tujuan organisasi, tetapi juga meningkatkan tingkat komitmen mereka terhadap keputusan yang diambil. Selain itu, gaya kepemimpinan ini lebih disukai oleh individu dengan locus of control internal, yaitu mereka yang merasa bertanggung jawab atas nasib dan keberhasilan mereka sendiri. Dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berkontribusi, pemimpin dapat mendorong rasa kepemilikan dan tanggung jawab kolektif dalam lingkungan kerja (Robbins and Judge 2018).

### 4. Kepemimpinan Berorientasi Pencapaian (*Achievement-Oriented Leadership*):

Pemimpin dengan pendekatan ini menetapkan tujuan yang sangat menantang, mengharapkan standar kinerja yang tinggi, serta secara konsisten mendorong peningkatan kapasitas dan hasil kerja. Mereka menunjukkan tingkat kepercayaan yang signifikan terhadap kemampuan bawahan dalam mencapai target yang sulit, sekaligus memberikan dorongan untuk terus berkembang. Dengan menetapkan ekspektasi yang ambisius, pemimpin ini menciptakan lingkungan kerja yang berorientasi pada

pencapaian dan peningkatan berkelanjutan (Lintunen et al. 2021). Pendekatan ini paling efektif dalam situasi di mana tugas bersifat ambigu, tetapi bawahan memiliki kompetensi tinggi serta motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan yang menantang. Gaya kepemimpinan ini mendorong bawahan mengoptimalkan potensi, meningkatkan kepercayaan diri, serta memperluas batas kinerja yang sebelumnya dianggap sulit. Selain itu, pendekatan ini membantu menyadari kapasitas untuk berkembang dan mencapai tingkat profesionalisme yang lebih tinggi (Northouse 2016).

Teori *Path-Goal* bekerja dengan memprediksi bahwa seorang pemimpin yang efektif akan mampu mendiagnosis karakteristik bawahan dan karakteristik tugas, kemudian menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk melengkapi atau mengkompensasi apa yang kurang (misalnya, jika tugas tidak jelas, pemimpin memberikan arahan) dan meningkatkan motivasi dengan membuat jalur menuju tujuan menjadi jelas dan menguntungkan (Amstrong 2019).

## 2.2 Manajemen Waktu

### 2.2.1 Definisi Manajemen Waktu

Manajemen waktu adalah keterampilan diri mengelolah waktu dengan baik dan teratur sehingga semua pekerjaan, tugas-tugas serta tujuan tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan. Humes menyatakan *time management* secara singkat dapat diartikan sebagai suatu seni mengatur, mengorganisasi, menjadwalkan, serta menganggarkan waktu seseorang untuk menghasilkan kerja lebih efektif dan produktif. Waktu adalah sumber daya berharga. Tidak dapat diganti dan tidak dapat diubah. Maka dari itu, sangat perlu untuk menggunakan waktu dengan bijaksana (Suwardi 2023).

Menurut Jones dan Barrett, manajemen waktu adalah keterampilan untuk memprioritaskan, menjadwalkan, dan melaksanakan tanggung jawab individu guna mencapai kepuasan pribadi (Silaen et al. 2021). Manajemen waktu adalah kemampuan menentukan dan menyelesaikan pekerjaan dengan batasan waktu serta tujuan yang jelas, baik dalam konteks pribadi maupun profesional. Sementara itu, Dutta dan Bhosle menekankan bahwa inti dari manajemen waktu adalah kemampuan memprioritaskan tugas-tugas penting, menolak hal yang tidak relevan, dan mengikuti jadwal kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. (Atmadja et al. 2021). Atkison menyatakan bahwa manajemen waktu merupakan keterampilan yang mencakup upaya terencana seseorang untuk memanfaatkan waktu secara optimal (Fajar et al. 2020). Manajemen

waktu sebagai kemampuan individu dalam mengendalikan waktu melalui perencanaan dan prioritas pencapaian tujuan secara efektif dan efisien (Prasetya and Siharis 2023).

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen waktu adalah keterampilan individu dalam mengatur waktu secara efektif. Hal ini mencakup prioritas terhadap kegiatan penting dan menghindari pemborosan waktu pada hal-hal yang kurang bermanfaat. Individu yang memiliki manajemen waktu yang baik cenderung lebih produktif karena mereka merancang langkah-langkah atau strategi yang terorganisasi untuk mencapai tujuan atau target hidup yang telah ditetapkan.

### **2.2.2 Tujuan dan Manfaat Manajemen Waktu**

Manajemen waktu bertujuan untuk mengelolah semua pekerjaan yang akan kita lakukan sehingga semua pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu sesuai dengan harapan dan rencana sebelumnya. Manajemen waktu berarti menggunakan waktu secara efektif dan efisien (Suwardi 2023). Manajemen waktu menghadirkan *skill, tools*, dan kemampuan melakukan hal yang benar pada waktu yang benar, dengan usaha minimal dan sumber daya minimal, efektif dan efisien, yang melalui seorang bisa mencapai tujuan dan nilai-nilai personal yang diprioritaskan.

*Time management* membuat orang menjadi penting dan terhormat, mampu mengorganisasikan hal-hal disekitar, serta membuat seseorang mampu mengoptimalkan kinerja. Kebutuhan terhadap time management sudah makin diakui, dianggap penting bukan hanya sebagai sebuah unsur motivasi dibelakang kinerja dan produktivitas. Dalam dunia bisnis, waktu adalah salah satu aset penting bagi apa saja dalam organisasi. Penting untuk melatih manajemen waktu yang sistematis, sehingga mereka dapat mencapai hasil produktivitas dalam periode waktu tertentu (Borbon 2021).

### **2.2.3 Ciri-ciri Manajemen Waktu**

Ciri-ciri manajemen waktu yang baik menurut (Suwardi 2023) adalah sebagai berikut:

1. Tidak menunda, istilah penundaan (*procrastination*) diartikan sebagai tindakan menunda yang disengaja dilakukan oleh seseorang dan berlangsung depan waktu yang lama.
2. Perencanaan waktu yang tepat salah satu kunci manajemen waktu yang efektif adalah kemampuan memperkirakan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan satu pekerjaan, terus berlanjut pada pekerjaan yang lain, dan seterusnya.

3. Mempunyai tujuan yang jelas, salah satu faktor yang menandai kesuksesan seseorang depan menyelesaikan tugas dan pekerjaannya adalah telah menetapkan sasaran mereka secara terus-menerus.
4. Mempunyai skala prioritas aktivitas dan pekerjaan.

#### **2.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Waktu**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi manajemen waktu yaitu:

a. Pengaturan diri

Pengaturan diri merupakan hal yang penting dalam kehidupan seseorang. Semakin baik pengaturan diri seseorang maka akan mampu mengatur waktunya dengan baik pula.

b. Motivasi

Seseorang yang memiliki motivasi dalam diri yang tinggi, akan memiliki kemampuan manajemen waktu yang baik pula.

c. Pencapaian tujuan

Seseorang yang berusaha mencapai tujuan dengan sungguh-sungguh maka dapat mengatur waktunya dengan baik.

d. Adanya target yang jelas

Dengan adanya target pencapaian maka hidup akan lebih terarah dan waktupun dapat diatur dengan sebaik-baiknya.

e. Adanya prioritas kerja

Individu dapat menjalankan manajemen waktu dengan baik akan mencurahkan seluruh konsentrasi dan energinya untuk mencapai prioritas yang telah ditetapkannya. Adanya prioritas bekerja merupakan salah satu faktor utama yang membuat individu berhasil melakukan pekerjaan.

f. Penundaan pekerjaan

Kebiasaan menunda pekerjaan seringkali menyebabkan kehabisan waktu dan tenaga saat akan mengerjakannya. Sehingga jika dipaksakan maka hasilnya bukanlah yang terbaik karena dilakukan dengan sia-sia.

g. Pendeklegasian tugas

Pendeklegasian tugas Sifat kurang percaya pada orang lain dan ingin semua pekerjaan selesai dengan sempurna seringkali membuat tersitanya waktu yang kita miliki. Perlu kiranya di ingat bahwa pekerjaan yang dilakukan orang lain mungkin tidak sebaik jika di lakukan sendiri, akan tetapi jika pekerjaan tersebut tidak yang utama

kenapa tidak didelegasikan saja pada orang lain dengan tetap diawasi (Amstrong 2019).

### **2.2.5 Indikator Manajemen Waktu**

Manajemen waktu terdiri dari 4 indikator yaitu (Ermawan et al. 2021):

- 1. Menyusun tujuan**

Penentuan sasaran adalah kemampuan untuk menetapkan tujuan kegiatan. Fungsi ini mengambil bentuk kegiatan, misalnya, menetapkan dan meninjau tujuan jangka panjang pendek.

- 2. Menyusun prioritas dengan tepat**

Tugas memiliki karakteristik penting yang berbeda, oleh karena itu, ketika melakukan tugas prioritas harus ditentukan. Antara berbagai tujuan.

- 3. Membuat jadwal**

Bentuk kemampuan ini adalah kegiatan yang berkaitan dengan manajemen waktu, yaitu mendaftar hal yang harus dilakukan, mengalokasikan waktu yang diperlukan perencanaan istirahat, menggunakan buku agenda atau pengingat lainnya.

- 4. Meminimalisir gangguan**

Hampir semua kegiatan setiap orang menghadapi gangguan. Beberapa masalah memerlukan perhatian langsung. Tetapi yang lainnya dapat ditunda terlebih dahulu. Orang harus terus focus pada pekerjaan yang sedang dilakukan dan menghindari gangguan tanpa gangguan.

## **2.3 Motivasi**

### **2.3.1 Pengertian**

Motivasi merupakan penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan (Silaen et al. 2021). Motivasi diartikan penyedia daya dorong yang bertujuan untuk membangkitkan antusiasme dalam bekerja, dengan sungguh-sungguh, serta diselaraskan dalam seluruh upaya mereka untuk mencapai kepuasan di tempat kerja. Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negative, motivasi adalah suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Widuri, Bernarto, and Wuisan 2020).

Motif atau motivasi berasal dari kata latin “*move*re” yang berarti dorongan dari dalam diri manusia untuk bertindak atau berperilaku. Pengertian motivasi tidak terlepas dari

kata kebutuhan atau “*needs*” atau “*want*”. Kebutuhan adalah suatu potensi dalam diri manusia yang perlu ditanggapi atau direspon. Menurut Robbins and Judge (2018) tanggapan terhadap kebutuhan tersebut diwujudkan dalam bentuk tindakan untuk pemenuhan kebutuhan tersebut dan hasilnya adalah orang yang bersangkutan merasa atau menjadi puas. Apabila kebutuhan belum direspon maka akan selalu berpotensi untuk muncul kembali sama dengan terpenuhinya kebutuhan yang dimaksud.

Gaya kepemimpinan berperan sebagai elemen kunci dalam manajemen organisasi, di mana seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi, mengarahkan, dan menunjukkan kapasitas kepemimpinannya agar seluruh sasaran perusahaan dapat dicapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Miftah Toha dalam Veithzal Rivai (2014, p.265) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan seperangkat norma perilaku yang diterapkan oleh individu saat berupaya mempengaruhi tindakan serta keputusan orang lain. Sementara itu, Goetsch dan Davis dalam Veithzal Rivai (2014, p.5) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan kemampuan dalam memotivasi serta menumbuhkan semangat individu agar bersedia berkontribusi untuk melampaui tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian beberapa para ahli diatas sehingga penulis dapat menarik kesimpulan bahwa motivasi adalah dorongan yang berasal dari dalam atau luar diri seseorang sehingga memberikan semangat berlebih guna menyelesaikan berbagai bentuk tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Motivasi adalah pemberian dorongan untuk menggiatkan orang sebagaimana yang dikehendaki orang-orang. Fillipo berpendapat motivasi adalah suatu keahlian yang mengarahkan personel dan organisasi agar mau bekerja agar berhasil, sehingga tercapai keinginan personel sekaligus tercapai tujuan organisasi (Robbins and Judge 2018). Dijelaskan selanjutnya bahwa tujuan motivasi antara lain:

- a. Mengubah pribadi personel
- b. Meningkatkan kegairahan kerja
- c. Meningkatkan disiplin personel
- d. Meningkatkan tanggung jawab personel
- e. Mempertinggi moral personel
- f. Meningkatkan prestasi kerja

- g. Meningkatkan partisipasi personel

Berdasarkan kompleksitas faktor motivasi, sejumlah pandangan atau teori tentang motivasi ditemukan diantaranya:

- a. *Drive-reduction theory* mengatakan bahwa motivasi didorong untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan primer (lapar dan haus) dan kebutuhan skunder (berprestasi).
- b. *Arousal Theory* mengatakan bahwa setiap orang memiliki dorongan untuk melakukan kegiatan yang memiliki tantangan tertentu yang mengakibatkan seseorang menjadi suka dan sedang melakukannya.
- c. *Incentive Theory* mengatakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh rangsangan eksternal.
- d. *Cognitive Theory* mengatakan bahwa motivasi dipengaruhi *intrinsic motivation* dan *extrinsic motivation*. *Intrinsic motivation* adalah aktivitas mencari kesenangan, bukan demi mendapatkan imbalan dan *Extrinsic motivation* berupa aktivitas yang didasarkan pada imbalan *reward* yang nyata (Robbins and Judge 2018).

### 2.3.2 Jenis-Jenis Motivasi

Teori Vroom menyebutkan bahwa apabila kinerja seorang rendah maka ini merupakan hasil dari motivasi yang rendah pula atau kemampuan yang rendah atau baik kemampuan dan motivasi rendah. Jenis-jenis motivasi yang dapat diberikan pada personel yaitu (Robbins and Judge 2018):

- a. Motivasi material (*material motivation*) seperti gaji, insentif, komisi, tunjangan jabatan, tunjangan kesehatan, dan lain-lain.
- b. Motivasi non material (*non material motivation*) seperti lingkungan, penghargaan, kesempatan karier, partisipasi dan lain-lain.

Teori Herzberg yang mengatakan motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong personel untuk menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan. Herzberg membagi motivasi kedalam dua bentuk motivasi yaitu:

- a. Motivasi Intrinsik.  
Motivasi yang berasal dari dalam diri personel seperti harapan dan keinginan personel dalam bekerja dengan pengharapannya.
- b. Motivasi Ekstrinsik  
Motivasi yang berasal dari luar diri personel seperti kompensasi berupa gaji tunjangan, insentif, penghargaan, hubungan kerja, lingkungan kerja, kebijakan pimpinan, pengawasan, pengembangan.

Jenis motivasi yang diberikan pada personel adalah:

a. Motivasi langsung (*Direct Motivation*)

Menggerakkan kemampuan personel secara langsung dan sengaja diarahkan kepada internal motivasi personel dengan memberikan perangsang. Motivasi langsung dapat berupa :

- 1) Motivasi material (*material motivation*) seperti gaji, insentif, komisi, tunjangan kesehatan, dan lain-lain.
- 2) Motivasi non material (*non material motivation*) seperti: penghargaan, kesempatan karier, partisipasi dan lain-lain.

b. Motivasi tidak langsung (*Indirect Motivation*)

Kegiatan manajemen yang mengarah pada kepuasan individu dalam organisasi terutama mengarah kepada:

- 1) Sinkronisasi aspirasi individu tentang tujuan organisasi:
  - a). Pemberian pengertian tentang tujuan organisasi
  - b). Pemberian pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi memberikan manfaat pada personel
  - c). Memberikan kesempatan pada personel untuk berpartisipasi dalam menetapkan cara pencapaian tujuan organisasi
- 2). Pembinaan kondisi organisasi kearah kondisi *favourable*
  - a). Hubungan kerjasama, saling pengertian antar personel.
  - b). Kondisi sosial memuaskan.
  - c). Prosedur dan metode kerja cukup jelas.

Motivasi yang diberikan pimpinan akan dilihat dari motivasi langsung (motivasi material dan non material) dan motivasi tak langsung (sinkronisasi aspirasi individu tentang tujuan organisasi dan pembinaan kondisi ke arah kondisi *favourable* untuk berprestasi). Motivasi yang digunakan penelitian ini sejalan dengan *incentive theory* bahwa motivasi dipengaruhi rangsangan eksternal. *Cognitive theory* mengatakan motivasi dipengaruhi faktor intrinsik dan ekstrinsik (Robbins and Judge 2018).

### 2.3.3 Tujuan Pemberian Motivasi

Tujuan pemberian motivasi adalah:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja personel;
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja personel;
- c. Meningkatkan produktivitas kerja personel;

- d. Mempertahankan loyalitas dan kesetabilan personel perusahaan;
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi personel;
- f. Mengefektivitiskan pengadaan personel;
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi personel;
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan personel;
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab personel terhadap tugas-tugasnya;
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku (Amstrong 2019);

Pemberian motivasi hendaknya memiliki aspek tujuan yang jelas dan alasan yang kuat karena loyalitas, kreatifitas, partisipasi, antusias, keterbukaan, komunikasi, moral tanggung jawab personel dapat ditingkatkan sehingga kinerja meningkat. Alasan motivasi dilakukan pimpinan adalah:

- a. Karenan pimpinan membagi-bagikan pekerjaannya kepada para bawahan untuk dikerjakan dengan baik,
- b. Karena ada bawahan yang mampu untuk mengerjakan pekerjaannya, tetapi ia malas atau kurang bergairah mengerjakan pekerjaannya.
- c. Untuk memelihara dan atau meningkatkan kegairahan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
- d. Untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada bawahannya (Locke and Latham 2014).

#### **2.3.4 Asas-asas dan Alat Motivasi**

Menurut Tsauri (2014) asas motivasi dibagi 6 (enam) yaitu :

- a. Asas Mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Asas Komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi.
- c. Asas Pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
- d. Asas Wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia

mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.

### **2.3.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi**

Menurut Hartini (2023) pengelompokan faktor motivasi adalah:

1. Faktor internal (karateristik pribadi) yaitu tingkat kematangan peribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan dan kebosanan.
2. Faktor eksternal (karateristik organisasi) yaitu lingkungan kerja yang menyenangkan, tingkat budaya organisasi, supervisi yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab.

Motivasi merupakan pendorong tingkah laku personel. banyak faktor yang dapat mempengaruhi, menurut (Rumawas 2021), ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain adalah berkaitan dengan :

1. Keluarga dan Kebudayaan.

Motivasi berprestasi personel dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orangtua dan teman.

2. Konsep Diri.

Konsep diri berkaitan dengan pikiran personel berfikir tentang dirinya.

3. Jenis Kelamin.

Prestasi kerja di lingkungan pekerjaan umumnya diidentikan dengan maskulinitas, sehingga ada perbedaan prestasi kerja antara pria dan wanita.

4. Pengakuan dan Prestasi.

Personel akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa diperdulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja dan lingkungan pekerjaan.

5. Cita-cita dan Aspirasi

Cita-cita atau aspirasi adalah suatu target yang ingin dicapai. Target ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi personel.

### **2.3.6 Indikator Motivasi**

- a. Gaji.

Bagi personel, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap personel juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi personel agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

b. Supervisi.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya.

c. Hubungan kerja.

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama personel atau antara personel dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.

d. Pengakuan atau penghargaan.

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

e. Keberhasilan.

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan (Locke and Latham 2014).

## 2.4 Kepemimpinan

### 2.4.1. Pengertian

Unsur manusia merupakan unsur yang paling penting dalam suatu organisasi karena erat hubungannya dengan kegiatan operasional lembaga/organisasi. Unsur manusia merupakan faktor penggerak dari semua faktor produksi dalam kegiatan operasional lembaga/organisasi untuk merealisasikan tujuannya. Untuk mengatasi persoalan yang berkaitan dengan unsur manusia, maka manusia harus dipandang sebagai makhluk yang berkepribadian, bertujuan dan bercita-cita dan mempunyai rasio. Hal ini disadari oleh pimpinan dalam menanggulangi persoalan yang terjadi dalam organisasi yang dipimpinnya agar keseluruhan orang-orang dalam organisasi tersebut terjalin

keharmonisan dalam bekerja, tidak terjadi kesimpangsiuran dalam menghadapi kebijaksanaan organisasi dan adanya rasa tanggung jawab bekerja. Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam menejerial. Karena kepemimpinan maka proses manajemen dapat berjalan dengan baik sehingga personel akan bergairah dalam melaksanakan tugasnya (Gustian et al. 2017).

Menurut Sarros dan Butchatsky kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja anggota seperti yang diharapkan baik oleh anggota maupun organisasi yang bersangkutan. Faktor Kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja baik pada tingkat kelompok maupun pada tingkat organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak hanya menyoroti pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi juga kelompok kerja dan manajerial (Robbins and Judge 2018)

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dan menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok budayanya, selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, memelihara hubunga, dukungan dan kerjasama dengan orang-orang diluar kelompok organisasi (Robbins & Judge, 2018). Pada hakikatnya esensi kepemimpinan adalah:

- 1) Kemampuan mempengaruhi tatalaku orang lain
- 2) Adanya pengikut yang dapat dipengaruhi baik oleh ajakan, anjuran, bujukan atau sugesti atau dalam bentuk lainnya
- 3) Adanya tujuan yang hendak dicapai

Pemimpin yang baik harus memiliki empat macam kualitas yaitu kejujuran, pandangan kedepan, mengilhami pengikutnya dan kompeten, pemimpin yang tidak jujur dan tidak kompeten tidak akan dipercaya yang pada akhirnya tidak dapat dipercaya oleh pengikutnya. Pemimpin yang berpandangan kedepan adalah pemimpin yang memiliki visi baik. Pemimpin yang efektif adalah:

1. Bersikap luwes

2. Sadar dan mengenali diri, kelompok dan situasi
3. Memberitahu bawahan tentang setiap persoalan dan dapat menggunakan wewenangnya dengan baik
4. Mahir menggunakan pengawasan umum
5. Selalu dapat mengantisipasi masalah mendesak.
6. Dapat memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat baik secara individu maupun kelompok
7. Mudah ditemui jika ada anggota yang ingin membicarakan suatu masalah
8. Menepati janji yang diberikan kepada anggota
9. Memberikan petunjuk dan jalan keluar tentang mekanisme pekerjaan.

(Robbins & Judge, 2018)

Kepemimpinan dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan berhasil tidaknya organisasi tersebut. Sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pimpinan sangat besar pengaruhnya terhadap keberhasilan organisasi tersebut. Pemimpin melalui kepemimpinannya dapat memberikan motivasi kepada anggotanya dengan cara memperhatikan dan memenuhi kebutuhan. Apabila kebutuhan anggota terpenuhi maka anggotanya akan bekerja semaksimal mungkin, semangat dan kegairahan kerja akan meningkat yang akhirnya menuju kepentingan produktivitas kerja (Yulk 2018).

Kepemimpinan sebagai keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang yang mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan bersama. Menurut Robbins & Judge, (2018) *Leadership* adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan. Banyak definisi kepemimpinan yang menggambarkan asumsi bahwa kepemimpinan dihubungkan dengan proses mempengaruhi orang baik individu maupun masyarakat. Dalam kasus ini, dengan sengaja mempengaruhi dari orang ke orang lain dalam susunan aktivitasnya dan hubungan dalam kelompok atau organisasi.

Pemimpin adalah inti dari manajemen. Ini berarti bahwa manajemen akan tercapai tujuannya jika ada pemimpin. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin,

mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan Bersama (Yulk 2018).

#### **2.4.2. Prinsip- Prinsip Dasar Kepemimpinan**

Prinsip, sebagai paradigma terdiri dari beberapa ide utama berdasarkan motivasi pribadi dan sikap serta mempunyai pengaruh yang kuat untuk membangun dirinya atau organisasi. Menurut (Robbins and Judge 2018) prinsip adalah bagian dari suatu kondisi, realisasi dan konsekuensi. Mungkin prinsip menciptakan kepercayaan dan berjalan sebagai sebuah kompas/petunjuk yang tidak dapat dirubah. Prinsip merupakan suatu pusat atau sumber utama sistem pendukung kehidupan yang ditampilkan dengan 4 dimensi seperti; keselamatan, bimbingan, sikap yang bijaksana, dan kekuatan. Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip Robbins adalah sebagai berikut:

1). Seorang yang belajar seumur hidup

Proses belajar tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman sebagai sumber belajar.

2). Berorientasi pada pelayanan

Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.

3). Membawa energi yang positif

Setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin harus dapat bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi positif, seperti;

a. Percaya pada orang lain

Seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik.

b. Keseimbangan dalam kehidupan

Seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya. Berorientasi kepada prinsip kemanusiaan dan keseimbangan diri antara kerja dan olah raga, istirahat dan rekreasi.

c. Melihat kehidupan sebagai tantangan

Kata ‘tantangan’ sering di interpretasikan negatif. Dalam hal ini tantangan berarti kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya. Sebab kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan, mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri. Rasa aman tergantung pada inisiatif, keterampilan, kreatifitas, kemauan, keberanian, dinamisasi dan kebebasan.

d. Sinergi

Orang yang berprinsip senantiasa hidup dalam sinergi dan satu katalis perubahan. Mereka selalu mengatasi kelemahannya sendiri dan lainnya. Sinergi adalah kerja kelompok dan memberi keuntungan kedua belah pihak. Menurut *The New Brolier Webster International Dictionary*, Sinergi adalah satu kerja kelompok, yang mana memberi hasil lebih efektif dari pada bekerja secara perorangan. Seorang pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang atasan, staf, teman sekerja.

e. Latihan mengembangkan diri sendiri

Seorang pemimpin harus dapat memperbarui diri sendiri untuk mencapai keberhasilan yang tinggi. Jadi dia tidak hanya berorientasi pada proses (Yulk 2018).

Hukum alam tidak dapat dihindari dalam proses pengembangan pribadi. Perkembangan intelektual seseorang seringkali lebih cepat dibanding perkembangan emosinya. Oleh karena itu, sangat disarankan untuk mencapai keseimbangan diantara keduanya, sehingga akan menjadi faktor pengendali dalam kemampuan intelektual. Pelatihan emosional dimulai dari belajar mendengar. Mendengarkan berarti sabar, membuka diri, dan berkeinginan memahami orang lain. Latihan ini tidak dapat dipaksakan. Langkah melatih pendengaran adalah bertanya, memberi alasan, memberi penghargaan, mengancam dan mendorong. Dalam proses melatih tersebut, seseorang memerlukan pengontrolan diri, diikuti dengan memenuhi keinginan orang.

Mengembangkan kekuatan pribadi akan lebih menguntungkan dari pada bergantung pada kekuatan dari luar. Kekuatan dan kewenangan bertujuan untuk melegitimasi kepemimpinan dan seharusnya tidak untuk menciptakan ketakutan. Peningkatan diri

dalam pengetahuan, ketrampilan dan sikap sangat dibutuhkan untuk menciptakan seorang pemimpin yang berpimpin karena seorang pemimpin seharusnya tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga emosional.

## 2.5 Kinerja

### 2.5.1 Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara, menjelaskan bahwa kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Secara lengkap kinerja personel diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang personel dalam melaksanakan tugasnya (Waruwu 2025).

Kkinerja merupakan bentuk penilaian tersendiri untuk mengukur tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang atau perusahaan dalam menjalankan program-program kerjanya. Jadi bila dapat dibandingkan disini adalah bahwa kinerja disebutkan sebagai suatu standar pekerjaan yang membandingkan tindakan-tindakan khusus dengan sekumpulan kepercayaan, kebijaksanaan, aturan, kebiasaan serta hal-hal tidak berwujud lainnya, yang pada muaranya dapat disebut sebagai *output* atau hasil kerja seseorang atau suatu institusi (Anandani and Aslami 2023).

Kinerja merupakan suatu prestasi dalam rangka mengupayakan pencapaian sasaran dan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja ditentukan langkah-langkah apa yang ditempuh, agar pencapaian sasaran dapat lebih efektif dan berhasil guna. Kinerja yang dilakukan merupakan langkah pencapaian marginal seseorang setidaknya secara optimal mendekati sasaran yang telah ditetapkan. Untuk itu diperlukan perangkat-perangkat penilaian guna mengukur pencapaian hasil kinerja yang telah ditentukan tersebut. Kinerja harus dievaluasi pada waktu tertentu. Seluruh kinerja hendaknya dievaluasi setelah periode waktu tertentu, misalnya setiap bulan atau periode lain yang lebih pendek waktunya seperti setiap minggu, atau periode yang lebih lama, seperti setiap kuartal (Alberts, Lyngs, and Lukoff 2023).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh personel sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja bukan hanya menunjukkan hasil kerja yang dicapai semata tetapi juga harus dilihat sebagai sebuah proses melakukan pekerjaan mulai dari apa yang dikerjakan, bagaimana cara

mengerjakan hingga hasil pekerjaan tersebut. Jadi bisa dikatakan bahwa kinerja merupakan proses keseluruhan dalam rangka pencapaian kerja (Waruwu 2025).

Deskripsi kinerja mencakup 3 komponen yaitu deskriptif tujuan, ukuran operasional dan penilaian regular. Deskripsi tujuan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana perilaku kerja yang diharapkan dari personal didalam suatu organisasi. Ukuran operasional akan menunjukkan apakah seseorang personal telah mencapai kinerja yang diharapkan. Penilaian regular membuat personal senantiasa berorientasi pada tujuan dan perilaku sesuai arah dan tujuan yang hendak dicapai. Adapun kinerja menurut Rogers dalam Mundiarti adalah keberhasilan seorang personel didalam menyelesaikan pekerjaan. Kinerja pada dasarnya apa yang dilakukan personel. Kinerja personel adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain kuantitas dan kualitas *out put*, jangka waktu *out put*, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja mengacu pada sesuatu yang terkait dengan kegiatan melakukan pekerjaan, dalam hal ini meliputi hasil yang dicapai kerja tersebut (Locke and Latham 2014)

Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja itu sendiri (*outcomes of work*), karena hasil kerja memberikan keterkaitan yang kuat terhadap tujuan-tujuan strategi organisasi, kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi. Kinerja merupakan suatu konstruk (*construct*) yang bersifat multidimensional, pengukurannya juga bervariasi tergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk kinerja. Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan personel. Kinerja merefleksikan seberapa baik personel memenuhi sebuah pekerjaan (Alberts et al. 2023)

### **2.5.2 Pengukuran Kinerja**

Menurut Kirom (2020), bahwa evaluasi kinerja merupakan aktivitas dalam manajemen proses kebijakan yang dilakukan pada tahap pemantauan pelaksanaan, pengawasan, ataupun pertanggungjawaban. Setiap tahapan berisikan kegiatan pengumpulan dan analisis mengenai data dan informasi serta pelaporan mengenai tingkat perkembangan capaian hasil kegiatan pelaksanaan, ketepatan sistem dan proses petaksanaan, dan ketepatan kebijakan serta akuntabilitas kelembagaan secara keseluruhan.

Pengertian penilaian kerja personel dijelaskan oleh Schuler dan Jackson (Rahmat, 2022) bahwa sebagai pengertian dari suatu sistem formal yang terstruktur dan mengukur,

menilai, dan mempengaruhi berbagai sifat yang berkaitan erat dengan pekerjaan, perilaku, serta hasil, termasuk diantaranya adalah tingkat ketidakhadiran. Fokus dari penilaian kinerja personel tersebut adalah untuk mengetahui seberapa besar produktifitas seorang personel dan apakah personel tersebut bisa berkinerja baik atau lebih efektif pada masa-masa yang akan datang, sehingga para personel, organisasi, dan masyarakat secara keseluruhan semuanya bisa memperoleh manfaat.

Menurut Rahmat (2022), bahwa penilaian kinerja personel merupakan sebuah metode untuk melakukan evaluasi dan apresiasi terhadap kinerja seorang personel di sebuah perusahaan. Secara umum terdapat tujuan utama dari dilakukannya sebuah proses penilaian kinerja personel, yaitu:

- a. Evaluasi yang dilakukan dengan melakukan perbandingan antar orang
- b. Target dan tujuan utama dari sebuah proses penilaian kinerja personel adalah evaluasi penilaian yang dilakukan dengan membandingkan orang per orang. Pengukuran dan penilaian bisa dilakukan hanya dengan melakukan perbandingan. Maka membandingkan kinerja orang per orang merupakan tujuan utama dari sebuah proses penilaian kinerja personel.
- c. Pengembangan sumber daya personel
- d. Tujuan lain dari upaya penilaian kinerja personel adalah pengembangan kualitas kinerja orang per orang seiring dengan berjalannya waktu. Baik pengembangan yang sifatnya lahir dari diri personel sendiri atau dorongan langsung dari pihak pengelola perusahaan.
- e. Pemeliharaan sistem kerja perusahaan
- f. Upaya penjagaan terhadap sistem kerja dari sebuah perusahaan bisa terus dilakukan salah satunya dengan melakukan penilaian kinerja personel. Evaluasi dilakukan secara terus menerus agar kinerja-kinerja personel tidak keluar dari sistem yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan.
- g. Dokumentasi terhadap keputusan-keputusan terkait sumber daya manusia
- h. Dengan adanya sebuah upaya penilaian kinerja personel, akan menjadi bukti dan dokumentasi penting yang dapat berguna bagi pihak perusahaan mengambil keputusan di masa akan datang terkait dengan aspek sumber daya manusia, ataupun kebijakan yang langsung menyangkut kepada pihak individu personel.

Menurut Ilyas (Hidayatullah, 2019), menyatakan bahwa tidak ada kesepakatan metode pengukuran kinerja yang digunakan dalam penilaian kinerja, namun pada dasarnya metode penilaian dapat dibedakan menjadi:

a. Penilaian teknik esai

Pada metode ini, penilai mendeskripsikan tentang kelebihan dan kekurangan seseorang personal yang meliputi prestasi, kerjasama dan pengetahuan personal tentang pekerjaannya. Dalam hal ini atasan melakukan penilaian secara menyeluruh kepada bawahannya.

b. Penilaian komparasi

Penilaian ini dilakukan dengan cara membandingkan hasil pelaksanaan seseorang personal dengan personal lainnya yang melakukan pekerjaan sejenis. Penggunaan metode ini dianggap cukup sederhana dan tidak memerlukan analisis yang sulit.

c. Penilaian daftar periksa

Penilaian kinerja seseorang personal dapat dilakukan dengan menggunakan daftar periksa (*check list*). Daftar ini berisi komponen-komponen yang dikerjakan seseorang personal yang dapat dinilai “ya” atau “tidak”, “selesai” atau “belum” atau dengan bobot penyelesaian pekerjaan yang bersangkutan. Biasanya komponen tingkah laku pekerjaan yang dinilai itu disusun dalam bentuk pertanyaan singkat.

d. Penilaian langsung ke lapangan

Melakukan penilaian tidak hanya dilakukan berdasarkan catatan atau laporan-laporan yang ada, tetapi dapat juga melihat langsung pelaksanaan pekerjaan di lapangan. Petugas yang melakukan penilaian ke lapangan ini adalah orang yang mengetahui apa yang harus dilihat dan dinilai. Kemudian hasil penilaian ini disampaikan kepada pejabat yang berwenang yang menentukan penilaian kinerja selanjutnya.

e. Penilaian berdasarkan perilaku

Penilaian kinerja yang didasarkan pada uraian pekerjaan yang sudah disusun sebelumnya. Biasanya uraian pekerjaan tersebut menentukan perilaku apa saja yang diperlukan oleh seseorang personal dalam melaksanakan pekerjaan itu. Metode ini memungkinkan seseorang personal yang dinilai untuk mendapatkan umpan balik.

f. Penilaian berdasarkan insidentil kritis

Penilaian berdasarkan insiden kritis itu dilaksanakan oleh atasan melalui pencatatan atau perekaman peristiwa-peristiwa yang berkaitan dengan perilaku personal yang dinilai dalam melaksanakan pekerjaan. Penilaian berdasarkan insiden kritis ini,

memerlukan kerajinan seorang atasan untuk selalu mencatat peristiwa perilaku yang terjadi baik positif maupun yang negatif.

g. Penilaian berdasarkan keefektifan

Metode penilaian ini biasanya dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar yang memperkerjakan banyak personal dan menggunakan sistem pengolahan perusahaan berdasarkan sasaran. Metode ini cukup rumit karena dalam penilaian yang diukur adalah kontribusi personal bukan kegiatan atau perilaku seperti metode-metode penilaian lainnya. Dalam metode ini tidak dinilai bagaimana menggunakan waktunya dalam pelaksanaan pekerjaan, tetapi yang dinilai adalah apa yang dihasilkan.

h. Penilaian berdasarkan peringkat

Metode penilaian tingkat peringkat berdasarkan pembawaan (*trait based evaluation*) yang ditampilkan oleh personal. Penilaian berdasarkan metode ini dianggap paling baik. Keberhasilan pekerjaan yang dilakukan seseorang amat ditentukan oleh beberapa unsur yaitu kesetiaan, tanggung jawab, ketaatan, prakarsa, kepemimpinan dan sebagainya. Tata cara penilaian setiap unsur dalam metode berdasarkan peringkat ini dinyatakan dalam bentuk spektrum angka yang kemudian dibuat kategori misalnya 91-100 amat sangat baik, 81-90 baik dan sebagainya. Penelitian tentang petugas belum begitu banyak terutama penelitian tentang kinerja petugas kesehatan tentang imunisasi (Locke and Latham 2014).

### 2.5.3 Indikator Kinerja

Indikator kinerja memiliki peran yang krusial dalam menilai dan mengukur efektivitas suatu kinerja, baik pada tingkat organisasi, tim, maupun individu. Melalui proses pengukuran yang dilakukan secara kuantitatif, misalnya dengan survei data, indikator kinerja memungkinkan penilaian berbasis angka yang dapat dianalisis secara objektif (Rosing, Frese, and Bausch 2018). Selain pendekatan kuantitatif, indikator kinerja juga dapat dievaluasi melalui observasi atau pengamatan terhadap perilaku individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Pendekatan ini memberikan perspektif yang lebih holistik dengan mempertimbangkan aspek kualitatif dari kinerja, khususnya dalam kaitannya dengan perilaku dan proses kerja. Lebih lanjut, indikator kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi retrospektif untuk menilai pencapaian masa lalu, tetapi juga memiliki dimensi prospektif yang berorientasi pada peningkatan dan pengembangan kinerja di masa mendatang (Rumawas 2021). Penggunaan indikator kinerja yang tepat

dapat membantu organisasi maupun individu dalam menetapkan strategi perbaikan berkelanjutan guna mencapai hasil yang lebih optimal. Menurut Silaen et al. (2021) indikator kinerja terdiri dari:

1. Kuantitas kerja

Standar yang dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya dengan kemampuan sebenarnya.

2. Kualitas kerja

Standar yang memerlukan pada mutu kerja yang dihasilkan dan dibandingkan dengan volume kerja. Kualitas kerja ini meliputi akurasi, ketelitian, kerapuhan dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan, mempergunakan dan memelihara alat-alat, memiliki keterampilan dan kecakapan dalam bekerja

3. Pemanfaatan waktu

Penggunaan masa kerja atau waktu bekerja sesuai dengan ketentuan dan aturan yang ada dalam lembaga organisasi atau perusahaan

4. Kehadiran

Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran personel di bawah standar kerja yang ditetapkan maka ia dianggap tidak mampu memberikan kontribusi yang baik terhadap organisasi atau perusahaan

5. Kerjasama

Penilaian berdasarkan keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan dan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi (Silaen et al. 2021).

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.3 Penelitian Relevan

| No | Nama   | Judul  | Metode  | Hasil   |
|----|--|--|---|---|
| 1  | Abdul Rahman Hamzah1, Esuh Ossai-Igwe Lucky1 & Mohd Hasanur Raihan Joarder Asian Social Science; Vol. 10, No. 13; 2014 | Time Management, External Motivation, and Students' Academic Performance: Evidence from a Malaysian Public Universit | The quantitative questionnaire survey method      | there is a significant and positive relationship between time management, external motivation and students' academic performance.                 |
| 2  | Borbon (2021) RJSR Vol. 8, No. 2, July-December 2021, pp. 1-17   | Time Management, Learning Motivation and Academic Performance of Dentistry Students                                  | Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif | There was no significant relationship between time management skills and learning motivation, implying that the students' GWA was not affected by |

|   |   |  |   |  |
|---|---|--|---|--|
|   |   |  |   | their time management and their level of motivation.   |
| 3 | Antara, dkk, 2021<br><br>Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha Volume 8, Nomor 2, 2021, pp. 117-126       | The Effect of Time Management and Communication on Employee Performance with Mediation of Work Motivation in The Kepeng Money Crafts Industry, Kamasan Village, Klungkung District | Descriptive analysis  | Time management has a significant positive effect on work motivation and employee performance. Communication has a significant positive effect on work motivation and employee performance. Work motivation has a significant positive effect on employee performance. |
| 4 | Muizu, Kaltum dan Sule (2019)<br><br>Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan Indonesia Vol 2, Nomor 1, 2019 | Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja  | Survei deskriptif   | Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja karyawan   |
| 5 | Wazdy, dkk (2023)<br><br>Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis Vol. 9 No.1 Tahun 2024              | Peningkatan Kinerja Personel melalui Kenyamanan Lingkungan, Kepemimpinan, dan Manajemen Waktu: Studi di Pemerintah Provinsi Kepulauan X dengan Mediasi Keterlibatan Personel       | kuantitatif dengan survey   | Lingkungan kerja memberikan dampak positif signifikan terhadap keterlibatan personel, namun tidak terhadap kinerja personel. Kepemimpinan dan manajemen waktu memberikan dampak positif signifikan terhadap kinerja personel.  |
| 6 | Roynaldi (2023)<br><br>e – Jurnal Riset Manajemen Unisma  | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Manajemen Waktu Terhadap Kinerja Karyawan   | Jenis penelitian explanatory research                                 | Terdapat pengaruh secara simultan antara gaya kepemimpinan, motivasi dan manajemen waktu terhadap kinerja karyawan   |
| 7 | Muliati dan Budi (2021)<br><br>Dynamic Management Journal Vol. 5 No. 1                                  | Pengaruh Manajemen Waktu, Keselamatan Kerja, dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pln Area Cikokol Divisi Konstruksi   | Deskriptif kuantitatif  | Manajemen Waktu (X) berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan (Y)   |
| 8 | Widuri, WS., Bernato dan Wuisan (2020)<br><br>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)Vol.                      | Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja  | Metode sensus dan analisis Partial Least Square – Structural Equation | Terdapat pengaruh positif disiplin kerja, motivasi, dan budaya organisasi secara masing-masing terhadap kinerja guru.  |

|    | 10. No. 2, 2020   |  | Modelling (PLS-SEM)                               |   |
|----|---|--|---|---|
| 9  | Prasetya dan SI Siharis (2023)<br><br>Jurnal Ekonomi Kreatif dan Manajemen Bisnis Digital Volume 1 (3), 2023: 403 - 413 | Pengaruh Motivasi, Manajemen Waktu, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Perkerja Paruh Waktu Yang Berstatus Mahasiswa Di Magelang   | Deskriptif kuantitatif dengan pendekatan kausatif | Motivasi, manajemen waktu, dan stres kerja semuanya berdampak pada pekerja mahasiswa paruh waktu di Magelang pada saat yang bersamaan (simultan)  |
| 10 | Robert S, dan Melinda T<br><br>Media Mahardhika Vol. 16 No. 3 Mei 2018  | Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan   | Kuantitatif                                       | Motivasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 64% sedangkan 36% di pengaruhi oleh faktor lain yang tidak di bahas pada penelitian ini   |
| 11 | Menik Sri Rahayu, Achmad Firdiansjah, dan Harianto Respati<br><br>JIEB, Jilid 5, No 3, November 2019                    | Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Personel Polri Biddokkes Polda Kalimantan Selatan  | Kuantitatif Regresi Linier Berganda               | Kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara parsial dan simultan   |
| 12 | Suhardi<br><br>Universitas Gajah Mada 2019  | Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan Transformasional, dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bidang Kedokteran Dan Kesehatan (Biddokkes) Polda DIY | Kuantitatif Regresi Linier Berganda               | Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja |

## 2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka pikir penelitian ini didasarkan pada hubungan teoritis antara manajemen waktu, kepemimpinan, dan motivasi dengan kinerja personel, khususnya di lingkungan Sidokkes Polresta Bandar Lampung. Dalam institusi kepolisian, keberhasilan tugas dan fungsi sangat bergantung pada efektivitas kinerja personel yang mendukung pelayanan kepada masyarakat. Sidokkes, sebagai salah satu unit penting di Polresta Bandar Lampung, memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan kesehatan bagi anggota kepolisian maupun masyarakat. Namun, berbagai tantangan, seperti tuntutan profesionalisme, beban kerja yang tinggi, dan keterbatasan sumber daya, dapat memengaruhi kinerja personel.

Manajemen waktu adalah salah satu faktor kunci yang berperan dalam meningkatkan kinerja personel. Dalam konteks Sidokkes, pengelolaan waktu yang baik memungkinkan

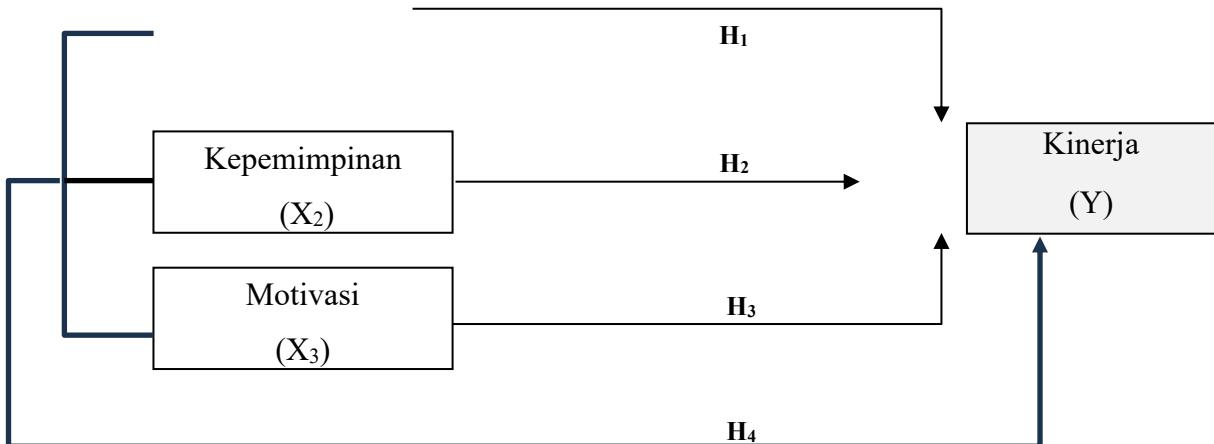
personel untuk menyelesaikan berbagai tugas medis dan administratif secara tepat waktu, sehingga mendukung kelancaran pelayanan. Tanpa manajemen waktu yang efektif, tugas-tugas penting dapat tertunda, memengaruhi kualitas layanan yang diberikan. Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa personel yang mampu mengelola waktu dengan baik akan lebih produktif dan efisien dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Selain itu, kepemimpinan memainkan peran sentral dalam memengaruhi kinerja personel. Pemimpin yang kompeten tidak hanya memberikan arahan yang jelas, tetapi juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung. Dalam unit Sidokkes, kepemimpinan yang kuat dapat mendorong personel untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi yang tinggi, bahkan di bawah tekanan. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menimbulkan kebingungan, menurunkan semangat kerja, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi juga merupakan variabel penting yang berkaitan erat dengan kinerja personel. Motivasi yang tinggi mendorong personel untuk bekerja lebih keras dan memberikan yang terbaik dalam setiap tugas. Namun, di tengah beban kerja yang berat dan tantangan operasional, motivasi personel Sidokkes mungkin mengalami penurunan. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya penghargaan, minimnya dukungan, atau kondisi kerja yang kurang ideal. Penelitian ini mencoba menggali bagaimana tingkat motivasi dapat memengaruhi kualitas kerja personel dan sejauh mana motivasi dapat menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan kinerja.

Kerangka pikir ini mengacu pada teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya manajemen waktu, kepemimpinan, dan motivasi sebagai pilar utama dalam mencapai kinerja optimal. Berdasarkan teori ini, penelitian akan menguji pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja personel Sidokkes Polresta Bandar Lampung. Teori di atas menjadi dasar kerangka teori di bawah ini:

|                                      |
|--------------------------------------|
| Manajemen Waktu<br>(X <sub>1</sub> ) |
|--------------------------------------|



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

## 2.8 Hipotesis

### 2.8.1 Pengaruh Manajemen Waktu Terhadap Kinerja

Manajemen waktu memiliki hubungan yang erat dengan kinerja, terutama dalam organisasi yang mengutamakan efisiensi dan efektivitas, seperti Sidokkes Polresta Bandar Lampung. Dalam konteks ini, manajemen waktu didefinisikan sebagai proses pengelolaan dan pemanfaatan waktu secara optimal untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prioritas yang telah ditentukan. Efektivitas dalam mengatur waktu memungkinkan personel untuk menghindari penundaan, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan produktivitas, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Menurut Sahito & Vaisanen, (2017), manajemen waktu yang efektif tidak hanya berfokus pada penyelesaian tugas secara tepat waktu, tetapi juga pada kemampuan individu untuk memprioritaskan pekerjaan yang memiliki dampak terbesar terhadap kesuksesan organisasi. Dalam konteks Sidokkes, kemampuan personel untuk mengelola waktu secara efisien akan memastikan bahwa layanan kesehatan diberikan secara cepat dan tepat, sesuai dengan kebutuhan anggota kepolisian dan masyarakat.

Dukungan terhadap pentingnya manajemen waktu terhadap kinerja juga didukung oleh beberapa penelitian terkini. Sebagai contoh, studi oleh (Gardner et al. 2024) menemukan bahwa manajemen waktu memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas dan kepuasan kerja karyawan dalam sektor pelayanan kesehatan.

Berdasarkan temuan-temuan ini, dapat dijelaskan bahwa manajemen waktu memengaruhi kinerja melalui berbagai mekanisme, seperti peningkatan fokus, pengelolaan beban kerja, dan pengurangan gangguan yang tidak relevan. Personel yang

mampu memanfaatkan waktu dengan baik cenderung lebih terorganisir, mampu menyelesaikan tugas dengan kualitas yang baik, dan memenuhi tenggat waktu tanpa mengorbankan keseimbangan kerja-hidup mereka. Melalui perspektif teori dan penelitian-penelitian tersebut, muncul sebuah hipotesis penelitian ini yaitu

H<sub>1</sub>: Manajemen waktu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel Sidokkes Polresta Bandar Lampung.

### **2.8.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja individu dan organisasi, termasuk di lingkungan Sidokkes Polresta Bandar Lampung. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan yang jelas, memotivasi bawahan, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks Sidokkes, peran pemimpin sangat krusial untuk memastikan bahwa personel memiliki pemahaman yang baik terhadap tugas mereka, merasa didukung dalam melaksanakan pekerjaan, dan mampu menghadapi berbagai tantangan dalam memberikan pelayanan kesehatan.

Dukungan terhadap pentingnya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja juga ditunjukkan dalam beberapa penelitian terbaru. Studi oleh Nguyen et al. (2021) dalam *Leadership & Organization Development Journal* menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas dan kepuasan kerja karyawan di sektor kesehatan. Penelitian lain oleh Ghasabeh et al. (2022) dalam *Journal of Healthcare Leadership* menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif meningkatkan kemampuan tim dalam menyelesaikan tugas-tugas kompleks dan meningkatkan efisiensi organisasi.

Kepemimpinan yang buruk, sebaliknya, dapat menghambat kinerja dengan menciptakan ketidakpastian, menurunkan motivasi, dan meningkatkan tingkat stres di tempat kerja. Dalam kasus Sidokkes Polresta Bandar Lampung, jika pemimpin gagal memberikan arahan yang jelas atau tidak responsif terhadap kebutuhan personel, hal ini dapat mengakibatkan penurunan kualitas pelayanan kesehatan dan kinerja keseluruhan. Dengan mengacu pada teori dan bukti empiris tersebut, hipotesis kedua adalah:

H<sub>2</sub> =Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel Sidokkes Polresta Bandar Lampung.

### **2.7.3 Pengaruh Motivasi Waktu Terhadap Kinerja**

Motivasi adalah salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Dalam konteks Sidokkes Polresta Bandar Lampung, motivasi memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana personel dapat memberikan pelayanan kesehatan yang optimal kepada masyarakat. Motivasi, sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku individu, menjadi landasan bagi personel untuk mencapai target kerja dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Penelitian-penelitian terbaru juga mendukung pentingnya motivasi terhadap kinerja. Studi oleh Khan *et al.* (2021) dalam *Journal of Human Resource Management* menemukan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan di sektor publik, termasuk layanan kesehatan. Penelitian lain oleh Chieng *et al.* (2022) dalam *International Journal of Workplace Health Management* menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif dan mampu menghadapi tekanan kerja dengan lebih baik. Motivasi yang rendah dapat menjadi sumber permasalahan besar di organisasi, termasuk Sidokkes Polresta Bandar Lampung. Tanpa motivasi yang memadai, personel mungkin akan menunjukkan perilaku kerja yang pasif, kurang inovatif, dan tidak optimal dalam menjalankan tugas. Hal ini dapat berdampak pada kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat, serta merusak reputasi dan kredibilitas organisasi. Berdasarkan teori dan bukti empiris tersebut, hipotesis ketiga adalah:

$H_3 =$  Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel Sidokkes Polresta Bandar Lampung.

### **2.8.4 Pengaruh Manajemen Waktu, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja**

Manajemen waktu, kepemimpinan, dan motivasi adalah tiga variabel yang secara simultan memiliki pengaruh penting terhadap kinerja personel, termasuk dalam konteks Sidokkes Polresta Bandar Lampung. Ketiganya saling berinteraksi dan berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan organisasi. Hubungan antara variabel-variabel ini dapat dijelaskan melalui landasan teori manajemen sumber daya manusia (SDM) dan berbagai penelitian empiris yang mendukung.

Penelitian ini mengajukan hipotesis untuk menguji hubungan simultan antara manajemen waktu, kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja personel Sidokkes Polresta Bandar

Lampung. Berdasarkan landasan teoretis dan penelitian terdahulu, ketiga variabel tersebut diyakini memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk memahami sejauh mana pengaruh masing-masing variabel secara individu maupun bersama-sama terhadap kinerja personel yang bertugas dalam pelayanan kesehatan.

Manajemen waktu dipandang sebagai salah satu elemen kunci dalam mendukung kinerja. Kemampuan individu untuk mengelola waktu secara efektif memungkinkan penyelesaian tugas yang lebih efisien, terutama dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti Sidokkes. Dalam teori *Time Management* (Claessens et al., 2017), diungkapkan bahwa perencanaan waktu yang baik memengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja yang lebih optimal. Dukungan dari penelitian seperti yang dilakukan oleh Al-Kasasbeh et al. (2020) menunjukkan bahwa manajemen waktu yang baik secara langsung berhubungan dengan peningkatan kinerja individu. Penelitian Rahman et al. (2023) juga mendukung peran kepemimpinan sebagai elemen penting dalam mendorong kinerja yang tinggi.

Dengan mempertimbangkan peran masing-masing variabel, hipotesis penelitian ini menyatakan bahwa manajemen waktu, kepemimpinan, dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel Sidokkes Polresta Bandar Lampung. Berdasarkan teori dan bukti empiris tersebut, hipotesis keempat adalah:

$H_4 =$  Manajemen waktu, kepemimpinan, dan motivasi secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja personel Sidokkes Polresta Bandar Lampung