

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Kajian Teori

##### 1. Hakekat Pelatihan

###### a. Hakekat Pelatihan

Menurut Mathis, “Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi”.<sup>1</sup>

Payaman Simanjuntak mendefinisikan “pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja”.<sup>2</sup>

Pelatihan didefinisikan oleh Ivancevich sebagai “usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera”.

Selanjutnya, sepengaruh dengan definisinya tersebut, Ivancevich mengemukakan sejumlah butir penting yang diuraikan di bawah ini:

---

<sup>1</sup> Mathis R.L dan Jackson J.H, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm. 65.

<sup>2</sup> Mangkunegara, Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung : Refika Aditama, 2005), hlm. 30.

Pelatihan (*training*) adalah “sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi”.

<sup>3</sup>

Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Pelatihan menurut Gary Dessler adalah “Proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”.<sup>4</sup>

Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas disimpulkan bahwa Pelatihan adalah penciptaan suatu lingkungan dimana kalangan pekerja dapat memperoleh dan mempejari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan perilaku spesifik yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang

---

<sup>3</sup> Ivancevich, John, M, dkk. *Perilaku dan Manajemen Organisasi* (Jakarta : Erlangga, 2008), hlm. 43.

<sup>4</sup> Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Index, 2009), hlm. 67.

dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang individu.

#### **b. Tujuan Pelatihan**

Tujuan umum pelatihan: “(1) untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif, (2) untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional, dan (3) untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan dengan manajemen (pimpinan)”.<sup>5</sup>

Sedangkan komponen-komponen pelatihan sebagaimana dijelaskan oleh Mangkunegara terdiri dari :

- a. “Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat di ukur
- b. Para pelatih (trainer) harus ahlinya yang berkualitas memadai (profesional)
- c. Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak di capai
- d. Peserta pelatihan dan pengembangan (trainers) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan”.<sup>6</sup>

Dalam pengembangan program pelatihan, agar pelatihan dapat bermanfaat dan mendatangkan keuntungan diperlukan tahapan atau langkah-langkah yang sistematis. Secara umum ada tiga tahap pada pelatihan yaitu tahap penilaian kebutuhan, tahap pelaksanaan pelatihan dan tahap evaluasi. Atau dengan istilah lain

---

<sup>5</sup> Cut zurnali, the goal of training is for employees to master knowledge, skills, and behaviors emphasized in training programs and to apply them to their day-to-day activities (2004), hlm. 24

<sup>6</sup> Mangkunegara, op.cit

ada fase perencanaan pelatihan, fase pelaksanaan pelatihan dan fase pasca pelatihan.

Mangkunegara menjelaskan bahwa tahapan-tahapan dalam pelatihan dan pengembangan meliputi : “(1) mengidentifikasi kebutuhan pelatihan / need assesment; (2) menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan; (3) menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya; (4) menetapkan metode pelatihan; (5) mengadakan percobaan (try out) dan revisi; dan (6) mengimplementasikan dan mengevaluasi”.<sup>7</sup>

Menurut Carrell dan Kuzmits, tujuan utama pelatihan dapat dibagi menjadi 5 area:

- a. Untuk meningkatkan ketrampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi.
- b. Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten.
- c. Untuk membantu masalah operasional.
- d. Untuk menyiapkan karyawan dalam promosi.
- e. Untuk memberi orientasi karyawan untuk lebih mengenal organisasinya<sup>8</sup>

Menurut Procton dan Thornton menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah:

- a. Untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan bisnis dan operasional-operasional industri sejak hari pertama masuk kerja.
- b. Memperoleh kemajuan sebagai kekuatan yang produktif dalam perusahaan dengan jalan mengembangkan kebutuhan ketrampilan, pengetahuan dan sikap.<sup>9</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pelatihan adalah untuk mempertambah keahlian

---

<sup>7</sup> Mangkunegara, Anwar Prabu, op.cit., hlm. 37.

<sup>8</sup> Carrell dan Kuzmits, et al. *personal and human resourcemanagement* (USA : macmillan USA, 2011), hlm. 278.

<sup>9</sup> Procton dan Thornton, *latihan kerja: buku pegangan bagi para manager* terjemahan sugandi (Jakarta : bina aksara, 2013), hlm. 4.

pekerja secara efektif, mengembangkan pelatihan sehingga kerjaan dapat diselesaikan secara rasional, dan *untuk mengembangkan sikap*, sehingga menimbulkan kemauan untuk bekerjasama dengan teman-teman pegawai dan dengan manajemen (pimpinan).

### **c. Langkah-langkah atau Tahap Pelatihan**

Langkah-langkah yang dilakukan dalam melaksanakan pelatihan agar berjalan sukses yaitu sebagai berikut:

- a. Menganalisis kebutuhan pelatihan organisasi, yang sering disebut *need analysis* atau *need assessment*.
- b. Menentukan sasaran dan materi program pelatihan.
- c. Menentukan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan.
- d. Mengevaluasi program.<sup>10</sup>

## **2. Hakekat kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Masalah kepemimpinan pada saat-saat sekarang ini sering di bicarakan baik oleh ilmuan / cendekiawan maupun oleh berbagai lembaga-lembaga organisasi pemerintahan dan swasta, bahkan organisasi-organisasi sosial ke masyarakatan yang ada.

Masalah kepemimpinan ini selalu menjadi topik pembicaraan dikalangan masyarakat kita saat ini, mengingat peranannya sangat penting di dalam kehidupan masyarakat. Terlebih di dalam pembangunan yang sedang di laksanakan oleh pemerintah sekarang. Peran pemimpin didalam melaksanakan kepemimpinan organisasi kemasyarakatan,

---

<sup>10</sup> Gomes, *Kebutuhan Pelatihan* (2003), Hal 204

memberikan dampak yang besar baik secara sosial, ekonomi dan keamanan.<sup>11</sup>

Sering dikatakan bahwa apabila pimpinan dapat melakukan pekerjaan dengan menerapkan sifat-sifat kepemimpinan yang baik, maka akan dapat diharapkan hasil yang lebih baik, dan sebaliknya apabila pimpinan tidak menerapkan sifat-sifat kepemimpinan didalam kerjasama organisasi, dapat dipastikan tujuan organisasi tidak akan dapat dicapai secara maksimal.

Baik dan buruknya suatu lembaga atau organisasi didalam mengembangkan misinya, sebagian besar di pengaruhi oleh kemampuan pimpinannya untuk menggerakkan dan mengelolakegiatan kerjasama tersebut. Untuk membahas masalah-masalah yang berkaitan dengan tugas-tugas seorang pemimpin, maka perlu dikemukakan dulu hal-hal yang menyangkut tugas-tugas kepemimpinan dari seorang pemimpin organisasi.

Drs. M. Ngalim Purwanto dkk, dalam bukunya yang berjudul Administrasi Pendidikan kepemimpinan. Kepemimpinan adalah tindakan/perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang seorang maupun kelompok, maju kearah tujuan-tujuan tertentu<sup>12</sup>

Dudy Zein dalam bukunya Tanya Jawab Manajemen dan kepemimpinan, berdasarkan pendapat G.R. Terry, mengatakan sebagai berikut : “Kepernimpinan ialah kegiatan untuk

---

<sup>11</sup> Komaruddin, Dimensi Kepemimpinan, (Bandung: Sinar Baru:2012), hlm.25

<sup>12</sup> Drs.Ngalim Purwanto, Administrasi Pendidikan, Penerbit Mutiara (Jakarta, 1979), hal.33

mempengaruhi orang lain supaya bekerja dengan ikhlas untuk mencapai tujuan bersama”.<sup>13</sup>

Lebih lanjut dijelaskan oleh Oemar Hamalik beberapa pendapat kepemimpinan sebagai berikut:

1. Menurut Eddy Suryadi kepemimpinan dapat dipandang sebagai pangkal penyebab daripada kegiatan-kegiatan, proses atau kesediaan untuk merubah pandangan atau sikap daripada kelompok orang-orang, baik dalam hubungan organisasi formil maupun non formil.
2. Menurut Tjutju Yuniarsih kepemimpinan dapat dirumuskan pula sebagai suatu kepribadian seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, sesuatu kekuatan atau wibawa yang sedemikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.
3. Menurut Eddy Soewardy kepemimpinan adalah pula suatu seni, kesanggupan atau tehnik untuk membuat sekelompok orang-orang (bawahan dalam organisasi formil atau para pengikut serta simpatisan dalam

---

<sup>13</sup> Dudy Zein, Tanya Jawab Manajemen dan Kepemimpinan, dikutip dari buku G.R. Terry, Leadership of Management Bandung, Januari 1982, hal. 81.

organisasi yang informal) , mengikuti atau mentaati segala apa yang dikehendakinya membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya bahkan ada yang sanggup berkorban.

4. Menurut Idochi Anwar kepemimpinan adalah produk yang memancarkan pengaruh terhadap sekelompok orang-orang tertentu, sehingga mereka bersedia untuk berubah pikiran, pandangan sikap, kepercayaan, dan sebagainya didalam suatu organisasi formil, maka kepemimpinan itu merupakan suatu proses terus-menerus, yang membuat semua anggota organisasi bergiat dan berdaya untuk memahami dan mencapai tujuan yang ditentukan.
5. Menurut Janah Sujannah kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan sekelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui human relation dan motivasi bekerja sama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan-tujuan organisasi., pandangan ini terutama disukai oleh mereka yang tidak suka kepada cara-cara paksaan tekanan baik halus, maupun kasar, tidak suka pada pengiringan atau sikap otoriter, (sikap dari benarnya dan menangnya sendiri)

6. Menurut Bedjo Siswanto Kepemimpinan bisa juga dipandang sebagai sarana, suatu instrumen atau alat untuk membuat sekelompok orang-orang mau bekerja sama dan berdaya guna, mentaati segala sesuatunya untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditentukan.

Maka dapat dilihat bahwa kepemimpinan dipandang suatu dinamika daripada suatu organisasi yang membuat orang-orang bergerak, bekerja berdaya upaya, secara kesatuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Jadi kepemimpinan itu adalah suatu kemampuan seorang pemimpin didalam menggerakkan, memanfaatkan dan menata semua unsur organisasi termasuk sarana dan prasarana organisasi dengan sebaik-baiknya agar sarana tersebut berfungsi secara optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kegiatan kepemimpinan itu harus dilakukan oleh setiap pimpinan yang bertanggung jawab sebagai pengelola organisasi. Seorang pimpinan yang baik, itu selalu dapat melakukan komunikasi dan hubungan yang harmonis dengan seluruh bawahannya, karena hanya dengan sikap demikian akan tercipta rasa pengabdian dan motivasi kerja yang tinggi.

## **b. Teori Kepemimpinan**

Teori kepemimpinan adalah penggeneralisasian satu seri perilaku pemimpin dan konsep – konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-musabab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan.<sup>14</sup>

Teori kepemimpinan pada umumnya berusaha untuk memberikan penjelasan dan interpretasi mengenai pemimpin dan kepemimpinan dengan mengemukakan beberapa segi, antara lain:

1. Latar belakang sejarah pemimpin dan kepemimpinan.
2. Sebab-musabab munculnya pemimpin.
3. Tipe dan gaya kepemimpinan.
4. Syarat-syarat kepemimpinan.

### **1) Latar Belakang Sejarah Pemimpin dan kepemimpinan**

Kepemimpinan muncul bersama-sama adanya peradaban manusia yaitu sejak zaman nabi-nabi dan nenek moyang manusia yang berkumpul bersama, lalu bekerja bersama-sama untuk mempertahankan eksistensi hidupnya menantang kebuasan binatang alam disekitarnya. Sejak itulah terjadi kerja sama antarmanusia, dan ada unsur *kepemimpinan*. Pada saat itu pribadi yang ditunjuk sebagai pemimpin ialah orang-orang yang paling

---

<sup>14</sup> Dr. Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada,2005), hlm.32

kuat, paling cerdas dan paling berani. Di dalam buku Maman Ukas, Kautilya dengan tulisannya “Arthashastra” (321 Sebelum Masehi) menuliskan ciri-ciri khas seorang perwira yang ditunjuk sebagai pemimpin, ialah

- a. Pribumi, lahir dari keturunan luhur.
- b. Sehat, kuat, berani, ulet.
- c. Intelligent punya ingatan yang kuat, pandai, fasih berbicara.
- d. Punya watak yang murni, dengan sifat-sifat utama : penuh kebaktian, setai, taat pada kewajiban, punya harga diri, kokoh pendirian, memiliki antusiasme, bijaksana, mampu melihat jauh kedepan.
- e. Ramah tamah, baik hati, sopan santun.
- f. Terampil, terlatih baik dalam bidang seni.
- g. Mempunyai pengaruh.<sup>15</sup>

Dengan pernyataan di atas dapat disimpulkan, bahwa dalam sejarahnya itu merupakan orang yang relatif paling banyak kelebihanannya misalnya, paling cerdas, paling berani dan paling berani.

## **2) Sebab-sebab Munculnya Pemimpin**

Menurut Suwatno tiga teori yang menonjol dalam menjelaskan kemunculan pemimpin ialah :

- a. Teori genetis menyatakan sebagai berikut:
  1. Pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya.
  2. Dia ditakdirkan lahir menjadi pemimpin dalam situasi kondisi yang bagaimanapun juga, yang khusus.
  3. Secara filosofi, teori tersebut menganut pandangan deterministik.
- b. Teori sosial (lawan teori genetis) menyatakan sebagai berikut:

---

<sup>15</sup> Maman Ukas, Dasar-dasar Management, (Jakarta: Rosdakarya, 2013), hlm. 43

1. Pemimpin itu harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak terlahirkan begitu saja.
2. Setiap orang bisa menjadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta didorong oleh kemauan sendiri.
3. Teori ekologis atau sintesis (muncul sebagai reaksi dari kedua teori tersebut lebih dahulu), menyatakan bahwa seorang akan sukses menjadi pemimpin, bila sejak lahirnya dia memiliki bakat-bakat kepemimpinan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan, juga sesuai dengan tuntutan lingkungan ekologisnya.<sup>16</sup>

### 3) Tipe Kepemimpinan

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya atau style hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya.

Menurut Kartini Kartono, ada delapan tipe kepemimpinan, yakni :

1. Tipe deserter (pembelot)
2. Tipe birokrat .
3. Tipe misionaris (missionary).
4. Tipe developer (pembangun).
5. Tipe otokrat.
6. Benevolent autocrat (otokrat yang bijak).
7. Tipe compromiser (kompromis).
8. Tipe eksekutif.<sup>17</sup>

Tipe deserter yaitu yang sifatnya bermoral rendah, tidak memiliki rasa keterlibatan dalam organisasi, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas dan ketaatan, sukar diramalkan. Tipe kepemimpinan

---

<sup>16</sup> Suwatno, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru, 2014), hlm. 71

<sup>17</sup> Kartini Kartono, *Op.Cit.*, 35

birokrat itu sifatnya correct, kaku, patuh pada peraturan dan norma-norma , cermat, berdisiplin dan cerdas. Tipe kepemimpinan misionaris itu sifatnya terbuka, penolong, lembut hati dan ramah tamah. Tipe kepemimpinan developer ini bersifat kreatif, dinamis, inovatif, memberikan/melimpahkan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan kepada bawahan. Tipe kepemimpinan otokrat ini bersifat keras, diktatoris, mau menang sendiri, keras kepala, dan sombong. Benevolent autocrat ini bersifat tertib, ahli dalam menorganisir, besar rasa keterlibatan. Tipe kepemimpinan compromiser ini bersifat plintat-plintut, tidak memiliki pendirian yang kuat, tidak mempunyai keputusan, berpandangan pendek atau sempit. Tipe kepemimpinan eksekutif ini sifatnya berpandangan jauh, tekun, dan dapat memberikan motivasi yang baik.

Berdasarkan uraian dapat disimpulkan bahwa tipe-tipe kepemimpinan itu meliputi yang berdasarkan kepada orientasi tugas, hubungan kerja, hasil yang efektif.

#### **4) Syarat – syarat Kepemimpinan**

##### **a. Karakteristik Manajer**

Manajer adalah pemimpin dalam suatu organisasi. Peran dan fungsinya sangat penting dalam menetapkan norma-norma dan harapan serta cita-cita organisasi yang dipimpinya. Dia harus mampu melaksanakan pekerjaannya

dan menggerakkan semua sumber yang tersedia guna mencapai tujuan organisasinya.

Tugas sebagai pemimpin pada gilirannya mempersyaratkan karakteristik tertentu yang harus dipenuhi adalah:

1. Memiliki kondisi badan yang sehat
2. Memiliki pengetahuan dan pandangan yang luas
3. Memiliki keyakinan, bahwa organisasi yang dipimpinnya akan berhasil mencapai tujuannya.
4. Memiliki pemahan yang jelas tentang hakikat dan keunikan tujuan organisasi
5. Memiliki daya kerja dan antusias yang besar atas pekerjaannya
6. Memiliki kemampuan mengambil keputusan secara tepat dan tepat
7. Memiliki sikap objektif dan rasional
8. Memiliki sikap tindakan yang adil dalam memperlakukan bawahannya
9. Menguasai prinsip-prinsip hubungan antarmanusiawi
10. Menguasai tekni-teknik berkomunikasi
11. Memiliki kemampuan bertindak sebagai penasihat atau pembimbing bagi bawahan dan rekan kerjanya.
12. Memiliki gambaran yang menyeluruh terhadap semua aspek kegiatan organisasi.<sup>18</sup>

Karakteristik kepemimpinan tersebut dapat dipelajari, namun tergantung pada faktor-faktor bakat, pendidikan, pengaruh lingkungan dan pengalaman kerja.

#### b. Tingkah Laku Kepemimpinan

Tingkah laku kepemimpinan sesungguhnya dapat dipelajari asalkan manajer bersangkutan mau belajar. Dalam

---

<sup>18</sup> A. A. Anwar Prambu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Perusahaan, (Bandung, Rosda Karya, 2005) hlm. 73

psikologi sosial sering dijumpai pendapat bahwa kemampuan kepemimpinan adalah seperangkat keterampilan tingkah laku yang dapat dipelajari oleh tiap orang.

Pendapat David Johnson yang dikutip oleh Agus Wijaya pernah mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang efektif ditandai oleh: (1) tingkah laku yang luwes, (2) kemampuan untuk mengetahui jenis tingkah laku yang diperlukan pada waktu tertentu yang meningkatkan efisiensi kelompok, dan (3) kemampuan bertingkah laku sesuai dengan tuntutan kelompok.<sup>19</sup>

Pemimpin yang efektif perlu mempelajari kebutuhan kelompok dalam situasi tertentu dan bersikap luwes, bertingkah laku sesuai dengan tuntutan dan kondisi yang ada, samping perlunya kerja sama dengan anggota kelompok dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang penting.

### **c. Sifat-sifat Pemimpin**

Untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Usaha-usaha yang sistematis tersebut membuahkan teori yang disebut sebagai the trait theory of leadership (teori sifat/kesifatan dari kepemimpinan). Diantara para

---

<sup>19</sup> Agus Wijaya, *Kepemimpinan Berkarakter : Telaah tentang Pemimpin Efektif*, (Brilian Internasional, 2009) hlm. 53

penganut teori ini dapat kita sebutkan Ordway tead dab George R. Terry.

Ordway Tead dalam tulisannya mengemukakan 10 sifat yaitu sebagai berikut:

1. Energi jasmaniah dan mental
2. Kesadaran akan tujuan dan arah
3. Antusiasme (enthusiasm; semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar)
4. Keramahan dan Kecintaan
5. Integritas (integrity, keutuhan, kejujuran, ketulusan hati)
6. Penguasaan teknis
7. Ketegasan dalam mengambil keputusan (decisiveness)
8. Kecerdasan (intelligence)
9. Keterampilan mengajar (teaching skill)
10. Kepercayaan (faith)<sup>20</sup>

Hampir setiap pribadi pemimpin memiliki tenaga jasmani dan rohani yang luar biasa yaitu mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya seperti tidak akan pernah abis. memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan; dia tahu persis kemana arah yang akan ditujunya; serta pasti memberikan kemanfaatan bagi diri sendiri maupun bagi kelompok yang dipimpinya. Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, berarti, berniali, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses, dan menimbulkan semangat. Affection itu berarti kesayangan, kasih-sayang, cinta-simpaty yang tulus, disertai kesediaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang di

---

<sup>20</sup> Suwardi Danim, Kepemimpinan Pendidikan, (CV. Alfabeta Bandung,2010) hlm.41

sayangi. Sedangkan keramah-tamahan itu mempunyai sifat mempengaruhi orang lain juga membuka setiap hati yang masih tertutup untuk menanggapi keramahan tersebut. Pemimpin itu harus bersifat terbuka: merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya bahkan merasa senasib dan sepenanggungan dalam satu perjuangan yang sama. Karena itu dia bersedia memberikan pelayanan dan pengorbanan kepada para pengikutnya. Sedangkan kelompok yang dituntun menjadi semakin percaya dan semakin menghormatinya. Setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya. Pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat, sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Kecerdasan yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu yang singkat. Pemimpin yang baik itu adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong, dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu. Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya. Yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik,

dipengaruhi secara positif, dan diarahkan pada sasaran-sasaran yang benar.

George R. Terry dalam bukunya “Principles of Management”, 1964 menuliskan sepuluh sifat pemimpin yang unggul, yaitu:

- 1) Kekuatan
- 2) Stabilitas emosi
- 3) Pengetahuan tentang relasi insani
- 4) Kejujuran
- 5) Objektif
- 6) Dorongan pribadi
- 7) Keterampilan berkomunikasi
- 8) Kemampuan mengajar
- 9) Keterampilan sosial
- 10) Kecakapan teknis atau kecakapan manajerial<sup>21</sup>

Kekuatan badaniah dan rohaniah merupakan syarat pokok bagi pemimpin yang harus bekerja lama dan berat pada waktu-waktu yang lama serta tidak teratur, dan di tengah-tengah situasi-situasi yang sering tidak menentu. Oleh karena itu *ausdauer* atau daya-tahan untuk mengatasi berbagai rintangan adalah syarat yang harus ada pada pemimpin. Pemimpin yang baik itu memiliki emosi yang stabil. Artinya dia tidak mudah marah, tersinggung perasaan, dan tidak meledak-ledak secara emosional. Salah satu tugas pokok pemimpin ialah memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anak buah, untuk bisa bersama-sama maju dan mengesep kesejahteraan. Pemimpin yang baik itu harus memiliki kejujuran yang tinggi yaitu jujur pada diri sendiri dan pada orang

---

<sup>21</sup> George R.Terry, *Principles of Management* (Bandung,2008) hlm.84

lain (terutama bawahan). Dia selalu menepati janji, tidak munafik, dapat dipercaya, dan berlaku adil terhadap semua orang. Pertimbangan pemimpin itu harus berdasarkan hati nurani yang bersih, supaya objektif (tidak subjektif, berdasarkan prasangka sendiri). Keinginan dan kesediaan untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati sanubari sendiri. Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara: mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar dan mudah memahami maksud para anggotanya. Pemimpin yang baik itu diharapkan juga menjadi guru yang baik. Menagajar itu adalah membawa siswa (orang yang belajar) secara sistematis dan intensional pada sasaran-sasaran tertentu , guna mengembangkan pengetahuan, keterampilan/kemahiran teknis tertentu, dan menambah pengalaman mereka. Pemimpin juga diharapkan memiliki kemampuan untuk “mengelola” manusia, agar mereka dapat mengembangkan bakat dan potensinya. Pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu. Juga memiliki kemahiran manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisis keadaan, membuat keputusan, mengarahkan, mengontrol, dan memperbaiki situasi yang tidak mapan.

### 3. Motivasi

#### a. Pengertian Motivasi

Menurut istilah motivasi berasal dari kata motif. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia “motif” dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Berasal dari kata “motif” itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif.

“Menurut Sardiman, motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan/mendesak”.<sup>22</sup>

Seseorang melakukan sesuatu tindakan didasarkan motivasi tertentu. Motivasi tersebut dapat berupa dorongan yang muncul dari dalam diri atau luar diri seseorang. Menurut Emerly R. Lai, motivation refers to the reasons underlying behavior. Artinya motivasi mengacu pada alasan yang mendasari perilaku.<sup>23</sup> Motivasi mempunyai peran penting dalam diri seseorang untuk melakukan tindakan.

Gates (Djaali) motivasi adalah suatu kondisi fisiologi dan psikologi yang terdapat dalam diri seseorang yang mengatur tindakannya dengan cara tertentu.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Sardiman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* Cetakan Ke-XIX. (Jakarta: Raja Grafindo. 2011) Hlm.73

<sup>23</sup> Emily R. Lai, *Motivation: A Literature Review* (Jurnal: April,2011), hlm.4.

<sup>24</sup> Djaali.2009.*Psikologi Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2009). Hlm. 101

Berdasarkan beberapa pendapat diatas mengenai pengertian motivasi dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah alasan, kekuatan, dorongan yang membentuk tingkah laku seseorang untuk memenuhi kebutuhan.

#### **b. Jenis - Jenis Motivasi**

Pada dasarnya motivasi dapat dibagi menjadi dua yaitu 1). Motivasi Instrinsik dan 2). Motivasi Ekstrinsik.

##### **1. Motivasi Instrinsik**

Merupakan motivasi yang terdorong didalam situasi belajar dan menemui kebutuhan dan tujuan-tujuan murid. Motivasi ini sering juga disebut motivasi murni. Motivasi sebenarnya yang timbul dalam diri siswa sendiri misalnya keinginan untuk mendapatkan penguasaan tertentu, memperoleh informasi dan pengertian, mengembangkan sikap untuk berhasil, menyenangkan kehidupan, menyadari sumbangannya terhadap usaha kelompok, keinginan diterima oleh orang lain dan lain-lain. Jadi, motivasi ini timbul bukan karena ada desakan dari luar.

“Elida Prayitno mengungkapkan bahwa menurut Thomburgh Motivasi instrinsik adalah keinginan bertindak yang disebabkan oleh faktor pendorong dari dalam diri (internal) individu.”<sup>25</sup>

Individu terdorong untuk bertindak ke arah tujuan tertentu tanpa adanya faktor dari luar. Motivasi merupakan suatu keadaan

---

<sup>25</sup> Elide Prayitno, Motivasi Dalam Belajar, (Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1989), h.10-11

atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

### **c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi seseorang dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu :

- a. Faktor internal : Faktor yang berasal dari diri individu, terdiri atas :
  1. Persepsi individu mengenai diri sendiri
  2. Harga diri dan prestasi
  3. Harapan
  4. Kebutuhan
  5. Kepuasan kerja <sup>26</sup>

seseorang termotivasi atau tidak untuk melakukan sesuatu banyak tergantung pada proses kognitif berupa persepsi. Persepsi seseorang tentang dirinya sendiri akan mendorong dan mengarahkan perilaku seseorang untuk bertindak. faktor ini mendorong atau mengarahkan individu (memotivasi) untuk berusaha agar menjadi pribadi yang mandiri, kuat, dan memperoleh kebebasan serta mendapatkan status tertentu dalam lingkungan masyarakat, serta dapat mendorong individu untuk berprestasi. adanya harapan-harapan akan masa depan. Harapan ini merupakan informasi objektif dari lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perasaan subjektif seseorang. Harapan merupakan tujuan dari perilaku. manusia dimotivasi oleh kebutuhan untuk

---

<sup>26</sup> Winardi, Manajemen Prilaku Organisasi. (Bandung: PT Citra Aditya Bakti. 1992) hlm. 75

menjadikan dirinya sendiri yang berfungsi secara penuh sehingga mampu meraih potensinya secara total. lebih merupakan suatu dorongan afektif yang muncul dalam diri individu untuk mencapai goal atau tujuan yang diinginkan dari suatu perilaku.

- b. Faktor Eksternal : faktor yang berasal dari luar diri individu, terdiri atas :
  1. Jenis dan sifat pekerjaannya
  2. Kelompok kerja dimana individu bergabung
  3. Situasi lingkungan pada umumnya
  4. Sistem imbalan yang diterima<sup>27</sup>

dorongan untuk berkeja pada jenis dan sifat pekerjaan tertentu sesuai dengan objek pekerjaan yang tersedia akan mengarahkan individu untuk menentukan sikap atau pilihan pekerjaan yang akan ditekuni. Kondisi ini juga dipengaruhi oleh sejauh mana imbalan yang dimiliki oleh objek yang dimaksud. kelompok kerja atau organisasi tempat dimana individu bergabung dapat mendorong atau mengarahkan perilaku individu dalam mencapai suatu tujuan perilaku tertentu. Peranan kelompok atau organisasi ini dapat membantu individu mendapatkan kebutuhan akan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, kebijakan serta dapat memberikan arti bagi individu sehubungan dengan kiprahnya dalam kehidupan sosial. setiap individu terdorong untuk berhubungan dengan rasa mampunya dalam melakukan interaksi secara efektif dengan lingkungannya. imbalan merupakan karakteristik atau kualitas dari objek pemuas yang dibutuhkan oleh seseorang yang

---

<sup>27</sup> Ibid, hlm. 76

dapat mempengaruhi motivasi atau dapat mengubah arah tingkah laku dari objek ke objek lainnya yang mempunyai nilai imbalan yang lebih besar.

**d. Hakekat Karang Taruna**

**a. Pengertian Karang Taruna**

Karang Taruna adalah suatu organisasi kepemudaan di Indonesia. Karang Taruna merupakan wadah pengembangan generasi muda nonpartisan., yang tumbuh atas dasar kesadaran dan rasa tanggung jawab sosial dari, oleh dan untuk masyarakat khususnya generasi muda di wilayah Desa / Kelurahan atau komunitas sosial derajat, yang terutama bergerak dibidang kesejahteraan sosial. Sebagai organisasi sosial kepemudaan Karang Taruna merupakan wadah pembinaan dan pengembangan serta pemberdayaan dalam upaya mengembangkan kegiatan ekonomis produktif dengan pendayagunaan semua potensi yang tersedia dilingkungan baik sumber daya manusia maupun sumber sumber daya alam yang telah ada. Sebagai organisasi kepemudaan, Karang Taruna berpedoman pada Pedoman Dasar dan Pedoman Rumah Tangga dimana telah pula diatur tentang struktur pengurus dan masa jabatan dimasing-masing wilayah mulai dari Desa / Kelurahan sampai dengan tingkat Nasional. Semua ini wujud dari pada regenerasi organisasi demi kelanjutan

organisasi serta pembinaan anggota Karang Taruna baik dimasa sekarang maupun masa yang akan datang.

Karang Taruna beranggotakan pemuda dan pemudi (dalam AD/RT nya diatur keanggotaannya mulai dari pemuda/i berusia mulai dari 11-45 tahun) dan batasan sebagai Pengurus adalah berusia mulai 17-35 tahun. "Karang Taruna didirikan dengan tujuan memberikan pembinaan dan pemberdayaan kepada para remaja, misalnya dalam bidang keorganisasian, ekonomi, olahraga, keterampilan, advokasi, keagamaan dan kesenian".<sup>28</sup>

Setiap Karang Taruna mempunyai tugas pokok secara bersama-sama dengan Pemerintah dan komponen Masyarakat lainnya untuk menanggulangi berbagai masalah kesejahteraan sosial terutama yang dihadapi generasi muda, baik yang bersifat preventif, rehabilitatif maupun pengembangan potensi generasi muda dilingkungannya. Karang Taruna untuk pertama kalinya lahir pada tanggal 26 September 1960 di Kampung Melayu, Jakarta. Dalam perjalanan sejarahnya, Karang Taruna telah melakukan berbagai kegiatan, sebagai upaya untuk turut menanggulangi masalah-masalah Kesejahteraan Sosial terutama yang dihadapi generasi muda dilingkungannya, sesuai dengan kondisi daerah dan tingkat kemampuan masing-masing.

---

<sup>28</sup> Karang Taruna,"([http://id.wikipedia.org/wiki/Karang\\_Taruna](http://id.wikipedia.org/wiki/Karang_Taruna)), 20 Desember 2015

Pada mulanya, kegiatan Karang Taruna hanya sebatas pengisian waktu luang dan positif seperti rekreasi, olahraga. Kesenian, kependuan (pramuka), pendidikan keagamaan (pengajian) dan lain-lain bagi anak yatim, putus sekolah, tidak sekolah, yang berkeliaran dan main kartu serta anak-anak yang terjerumus dalam minuman keras dan narkoba

#### **b. Tujuan Karang Taruna**

Peraturan Menteri Republik Indonesia menjelaskan bahwa terdapat tujuh tujuan dari karang taruna, meliputi :

- 1) Terwujudnya pertumbuhan dan perkembangan kesadaran dan tanggung jawab sosial setiap generasi muda warga Karang Taruna dalam mencegah, menangkal, menanggulangi, dan mengantisipasi berbagai masalah sosial.
- 2) Terbentuknya jiwa dan semangat kejuangan generasi muda warga Karang Taruna yang trampil dan berkepribadian serta berpengetahuan.
- 3) Tumbuhnya potensi dan kemampuan generasi muda dalam rangka mengembangkan keberdayaan warga Karang Taruna.
- 4) Termotivasinya setiap generasi muda warga Karang Taruna untuk mampu menjalin toleransi dan menjadi perekat persatu dalam keberagaman kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara.
- 5) Terjalannya kerja sama antara generasi muda warga Karang Taruna dalam rangka mewujudkan taraf kesejahteraan sosial bagi masyarakat.
- 6) Terwujudnya kesejahteraan sosial yang semakin meningkat bagi generasi muda di desa/kelurahan atau komunitas adat sederajat yang memungkinkan pelaksanaan fungsi sosial sebagai manusia pembangunan yang mampu mengatasi masalah kesejahteraan sosial dilingkungannya.
- 7) Terwujudnya pembangunan kesejahteraan sosial generasi muda di desi/kelurahan atau komunitas adat sederajat yang dilaksanakan secara komprehensif, terpadu dan

terarah serta berkesinambungan oleh Karang Taruna bersama pemerintah dan komponen masyarakat lainnya.<sup>29</sup>

### **c. Tugas Karang Taruna**

Setiap Karang Taruna mempunyai tugas pokok secara bersama-sama dengan Pemerintah dan komponen masyarakat lainnya untuk menanggulangi berbagai masalah kesejahteraan sosial terutama yang dihadapi generasi muda, baik yang bersifat preventif, rehabilitatif maupun pengembangan potensi generasi muda dilingkungannya.<sup>30</sup>

### **d. Fungsi Karang Taruna**

Peraturan Menteri Sosial Republik Indonesia menjelaskan bahwa terdapat 10 fungsi dari Karang Taruna, meliputi :

- a. Penyelenggara Usaha Kesejahteraan Sosial
- b. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan bagi Masyarakat.
- c. Penyelenggara pemberdayaan masyarakat terutama generasi muda dilingkungannya secara komprehensif terpadu dan terarah serta berkesinambungan.
- d. Penyelenggara kegiatan pengembangan jiwa kewirausahaan bagi generasi muda di lingkungannya.
- e. Penanaman pengertian, memupuk dan meningkatkan kesadaran tanggung jawab sosial generasi muda.
- f. Penumbuhan dan pengembangan semangat kebersamaan jiwa kekeluargaan, kesetiakawanan sosial dan memperkuat nilai-nilai kearifan dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- g. Pemupukan kreatifitas generasi muda untuk dapat mengembangkan tanggung jawab sosial yang bersifat rekreatif, kreatif, edukatif, ekonomis produktif dan kegiatan praktif lainnya dengan mendayagunakan segala sumber dan potensi kesejahteraan sosial di lingkungannya secara swadaya.

---

<sup>29</sup> Permensos tentang Pedoman Dasar Karang Taruna (jakarta: 2005) hlm. 65

<sup>30</sup> Ibid., hal.66

- h. Penyelenggara rujukan, pendampingan, dan advokasi sosial bagi penyandang masalah kesejahteraan sosial.
- i. Penguatan sistem jaringan komunikasi, kerjasama, informasi, dan kemitraan dengan berbagai sektor lainnya.
- j. Penyelenggara usaha-usaha pencegah permasalahan sosial yang aktual.<sup>31</sup>

## **B. Kerangka Berfikir**

Seorang pemimpin mempunyai peran yang sangat penting didalam sebuah organisasi. Pemimpin seharusnya mempunyai keahlian atau keterampilan untuk mengelola organisasi terutama organisasi karang taruna, agar para anggota karang taruna termotivasi ikut serta dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh karang taruna tersebut. Maka dari itu pemimpin perlu memiliki kompetensi kepemimpinan yang bisa menunjang dirinya dalam mewujudkan hubungan antar anggota bisa efektif. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi itu ditentukan oleh kepemimpinan yang berjalan dengan efektif dalam organisasi tersebut.

Pemimpin harus memahani teknik-teknik dari kepemimpinan, agar organisasi yang dipimpinnya bisa mencapai tujuan dan anggota karang taruna bisa termotivasi lagi untuk ikut berorganisasi.

Diteliti bagaimana hubungan pelatihan kepemimpinan dalam peningkatan motivasi berorganisasi anggota karang taruna rw 03 Tugu Selatan Jakarta Utara.

---

<sup>31</sup> Tugas dan fungsi Karang Taruna,"(<http://karangtarunadha.blogspot.com/2012/08/tugas-dan-fungsi-karang-taruna.html>), sabtu 20 Desember 2015

### **C. Hipotesis**

Jadi, diduga ada hubungan antara pelatihan Kepemimpinan dengan Motivasi Berorganisasi Anggota Karang Taruna RW 03 Kelurahan Tugu Selatan Jakarta Utara.