

TESIS

**PENGARUH COLLABORATION MANAJEMEN,
LEADERSHIP, INOVASI DAN DECISION MAKING
TERHADAP INTENSITAS KINERJA MITRA BINAAN
MELALUI PERSONAL KOMITMEN DI PT. SEMEN TONASA**

*THE EFFECT OF COLLABORATION MANAGEMENT,
LEADERSHIP, INNOVATION, AND DECISION MAKING ON
THE PERFORMANCE THROUGH PERSONAL
COMMITMENT AT PT. SEMEN TONASA*

MUH. SYAHREZA RIFTI



**PROGRAM MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

TESIS

**PENGARUH COLLABORATION MANAJEMEN,
LEADERSHIP, INOVASI DAN DECISION MAKING
TERHADAP INTENSITAS KINERJA MITRA BINAAN
MELALUI PERSONAL KOMITMEN DI PT. SEMEN TONASA**

***THE EFFECT OF COLLABORATION MANAGEMENT,
LEADERSHIP, INNOVATION, AND DECISION MAKING ON
THE PERFORMANCE THROUGH PERSONAL
COMMITMENT AT PT. SEMEN TONASA***

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

disusun dan diajukan oleh

**MUH. SYAHREZA RIFTI
A022202008**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

TESIS

PENGARUH COLLABORATION MANAJEMEN, LEADERSHIP, INOVASI DAN DECISION MAKING TERHADAP INTENSITAS KINERJA MITRA BINAAN MELALUI PERSONAL KOMITMEN DI PT. SEMEN TONASA

disusun dan diajukan oleh
MUH. SYAHREZA RIFTI
A022202008

telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
Pada tanggal, 22 Agustus 2022
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Komisi Penasihat

Ketua

Anggota



Prof. Dr. Maat Pono, SE., M.Si
NIP 19580722198601 1000



Dr. Muhammad Ismail, SE., M.Si
NIP 19611210198811 1001

Ketua Program Studi

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Magister Sains Manajemen

Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. A Razak M, SE, M.Si, M.Mktg
NIP 19741206200012 1001



Prof. Dr. Abd Rahman Kadir, SE., M.Si
NIP 19640205198810 1001

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertandatangan di bawah ini,

Nama : MUH. SYAHREZA RIFTI

NIM : A022202008

Jurusan/ Program Studi : MAGISTER SAINS MANAJEMEN

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul:

**PENGARUH COLLABORATION MANAJEMEN, LEADERSHIP,
INOVASI DAN DECISION MAKING TERHADAP INTENSITAS KINERJA
MITRA BINAAN MELALUI PERSONAL KOMITMEN
DI PT. SEMEN TONASA**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU NO. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 2 Agustus 2022

Yang membuat pernyataan,



MUH. SYAHREZA RIFTI

A022202008

PRAKATA

Syukur Alhamdulillah peneliti ucapkan kepada Allah SWT atas Berkah dan Rahmat-Nya sehingga peneliti mampu menyelesaikan tesis ini dengan tepat waktu. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Sains Manajemen (MSM) pada Program Pendidikan Pascasarjana Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis ini. Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Otto Randa Payangan, SE., M.Si dan Bapak Dr. Muhammad Ismail, SE.,M.Si sebagai pembimbing 1 dan pembimbing 2 atas bimbingan, masukan dan arahan selama proses pembuatan tesis ini.

Ucapan terima kasih juga peneliti sampaikan kepada Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, SE.,M.Si selaku Mantan Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah membuka mata peneliti untuk kembali berkuliah serta arahan selama mengikuti proses perkuliahan. Dan juga untuk Bapak Prof. Dr. Abd. Razak Munir, SE.,M.Si.,M.Mktg, Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang banyak memberikan dukungan selama proses pembuatan tesis ini.

Ucapan terima kasih juga peneliti tujukan buat rekan-rekan Tim-9 MSM Tonasa, Angkatan ke-2 (kelas B) tahun 2020, Program Studi

Magister Sains Manajemen Universitas Hasanuddin, yang telah bersama-sama berjuang dalam masa studi, berbagi suka dan duka dalam proses perkuliahan dan saling *support* serta saling menguatkan dalam proses panjang penyelesaian tesis.

Terakhir , ucapan terima kasih kepada Istri dan kedua anakku tercinta atas pengertiannya dan dukungan moralnya selama peneliti memutuskan untuk mengambil program magister ini. Tidak lupa tentu saja penghormatanku kepada Ibu & ayahku tercinta yang sepanjang hidupku menjadi motivasi tertinggiku untuk mengenyam pendidikan. Semoga semua senantiasa mendapatkan kesehatan dari Allah SWT.

Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan walaupun telah menerima bantuan dari semua pihak. Untuk itu dengan sikap terbuka, peneliti bersedia menerima kritik dan saran yang sifatnya konstruktif untuk kesempurnaan tesis ini.

Makassar, 2 Agustus 2022

MUH. SYAHREZA RIFTI

A022202008

ABSTRAK

MUH. SYAHREZA RIFTI. *Pengaruh Collaboration Manajemen , Leadership, Inovasi dan Decision Making terhadap Intensitas Mitra Binaan Melalui Personal Komitmen di PT Semen Tonasa* (dibimbing oleh Otto Randa Payangan dan Muhammad Ismail).

Dalam mendukung intensitas kinerja mitra binaan CSR PT Semen Tonasa mendukung Kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) Kemitraan dan Bina Milik Negara (BUMN) dilakukan dalam bentuk program kemitraan dan bina lingkungan (PKBL). Program Kemitraan adalah program yang bertujuan meningkatkan kemampuan usaha kecil menjadi kuat dan mandiri melalui penggunaan modal dari bagi hasil perusahaan yang dananya diarahkan dalam bentuk pinjaman, coloboration manajemen, leadership, inovas. Dan decision making merupakan faktor yang dapat meningkatkan intensitas kerja binaan Penelitian bertujuan menganalisis pengaruh *collaboration* manajemen, *leadership*, inovasi. dan *decision making* terhadap intensitas kinerja mitra binaan serta efek moderasi dari penerapan personal komitmen. Desain penelitian ini bersifat kuantitatif dengan metode analisis *moderating analysis* (MRA), & SPSS yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Jumlah sampel 148 orang ditetapkan dengan menggunakan teknik *quota sampling* dikumpulkan dengan memberikan kuesioner dalam format link *google form* & Interview. Hasil penelitian menemukan bahwa *collaboration* manajemen, *leadership*, inovasi dan *decision making* secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap intensitas kinerja mitra binaan CSR PT Semen Tonasa dan Personal Komitmen terbukti mampu memoderasi hubungan antara *collaboration* manajemen, *leadership*, inovasi. dan *decision making* secara signifikan terhadap intensitas kinerja mitra binaan.

Kata Kunci: *Collaboration* Manajemen, *Leadership*, Inovasi. dan *Decision Making* Kinerja, Personal Komitmen



ABSTRACT

MUH. SYAHREZA RIFTI. *The Effect of Collaboration Management, Leadership, Innovation, and Decision Making on The Performance Intensity of Fostered Partners through Personal Commitment at PT. Semen Tonasa* (Supervised by **Otto Randa Payangan** and **Muhammad Ismail**)

In supporting the performance intensity of CSR Partners, PT. Semen Tonasa Supports Corporate Social Responsibility (CSR) Activities in State-Owned Enterprises (BUMN) carried out in the form of the Partnership and Community Development Program (PKBL). The Partnership Program is a program that aims to increase the ability of small businesses to become strong and independent through the use of capital from results of companies whose funds are directed in the form of loans, Collaboration Management, Leadership, Innovation and Decision Making as factors that can improve the performance of fostered partners. This study aims to analyze the effect of Collaboration Management, leadership, Innovation, and Decision Making on the Performance Intensity of Fostered Partners and the moderating effect of the application of Personal Commitment. The design of this research was quantitative with the method of moderating analysis (MRA) & SPSS which explained the position of variables studied and the relationship between one variable and another. The numbers of samples were 148 people who were determined using the quota. Sampling technique was collected by giving a questionnaire in the google form link format and Interview. The results of the study find that Collaboration Management, Leadership, Innovation, and Decision Making partially have a significant positive effect on the intensity of the performance of PT. Semen Tonasa's CSR partners. Personal Commitment is proven to be able to moderate the relationship between Collaboration Management, Leadership, Innovation and Decision Making significantly on the Intensity of Foster Partners' performance.

Keywords: Collaboration Management, Leadership, Innovation, Decision Making, Performance, Personal Commitment



DAFTAR ISI

HALAMAN Sampul	i
HALAMAN Judul.....	ii
HALAMAN Pengesahan	iii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR Tabel	xii
DAFTAR Gambar.....	xiii
DAFTAR Lampiran	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Tinjauan Teori dan Konsep	12
B. Tinjauan Empiris	48
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	61
A. Kerangka Konseptual	61
B. Hipotesis	63
BAB IV METODE PENELITIAN.....	65
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	65
B. Waktu dan Lokasi Penelitian	65
C. Populasi dan Sampel	65
D. Jenis dan Sumber Data	66
E. Definisi Operasional Variabel	71
F. Teknik Analisis & pengambilan sampel	72
G. Teknik Pengumpulan data	78
H. Uji Validitas & reabilitas	80
BAB V HASIL PENELITIAN.....	89
A. Uji Validitas dan Reabilitas	89
B. Hasil Penelitian Responden	103
C. Hasil Pengujian Intrumen Peneltian	104
D. Deskripsi Tanggapan Responden	126
E. Hasil Uji Asumsi Klasik	119

F. Uji Hipotes Hasil	133
BAB VI PEMBAHASAN	130
A. Pengaruh <i>Collaboration Manajemen</i> terhadap Intensitas Kinerja Mitra Binaan	135
B. Pengaruh Leadership terhadap Intensitas Kinerja Mitra Binaan	136
C. Pengaruh Inovasi terhadap Intensitas Kinerja Mitra Binaan ...	137
D. Pengaruh <i>Decision Making</i> terhadap Intensitas Kinerja Mitra Binaan	133
E. Pengaruh Collaboration Manajemen terhadap Kinerja Mitra Binaan dengan Moderasi Personal Komitmen.....	134
F. Pengaruh Leadeship terhadap Kinerja Mitra Binaan dengan Moderasi Personal Komitmen	135
G. Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Mitra Binaan dengan Moderasi Personal Komitmen	136
H. Pengaruh Decision Making terhadap Kinerja Mitra Binaan dengan Moderasi Personal Komitmen.....	136
BAB VII PENUTUP	138
A. Simpulan.....	138
B. Saran	139
DAFTAR PUSTAKA	141
LAMPIRAN	144

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Jumlah Indikator Kemiskinan Kab. Pangkep tahun 2018-2021	1
Tabel 1.2. Jumlah Pengangguran Terbuka Kab. Pangkep tahun 2018-2021	1
Tabel 1.3. Jumlah Mitra Binaan CSR PT. Semen Tonasa.....	5
Tabel 1.4 Jumlah Mitra Binaan Status Macet Periode 2018-2022 ...	5
Tabel 1.5 Jumlah Mitra Binaan Status Macet tahun 2022	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	48
Tabel 4.1. Populasi Penelitian Wil. Kab. Pangkep.....	66
Tabel 4.2 Definisi Variabel Operasional.....	69
Tabel 5.1 Kolektibilitas Pinjaman Program kemitraan	98
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lokasi Usaha.....	98
Tabel 5.3 Data Responden	99
Tabel 5.4 Hasil Uji Validasi	101
Tabel 5.5 Hasil Uji Realiabilitas	102
Tabel 5.6 Hasil Uji Asumsi Klasik.	119
Tabel 5.6 Hasil Koefisien R ² Regresi 1	121
Tabel 5.7 Hasil Koefisien R ² Regresi 2	122
Tabel 5.8 OutPut Regresi tahap 1	123
Tabel 5.9 Hasil uji hipotesis	127

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Kerangka Konseptual.....	63
Gambar 1.2 Tabel Krecjie & Morgan	76
Gambar 5.1. Struktur CSR Semen Tonasa	89
Gambar 5.2 Kertas kerja Hasil monitoring usaha mitra binaan ..	1311
Gambar 5.3 Regresi variabel moderasi tahap1	124
Gambar 5.4 Regresi variabel moderasi tahap2	125
Gambar 5.5 Regresi variabel moderasi tahap 3	126
Gambar 5.6 Regresi variabel moderasi tahap 4	126

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Tabulasi Data Responden	144
Lampiran 2. Kuesioner.....	178
Lampiran 3. Output Uji Validitas	189
Lampiran 4. Output Uji Reabilitas	190

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dunia bisnis saat ini telah menjadi institusi terbesar, semakin kita merasakan dampak bisnis terhadap kehidupan masyarakat. Mereka diharapkan memainkan peran karena mereka dipandang sebagai yang paling mungkin menciptakan lapangan kerja baru, meningkatkan standar hidup bagi banyak orang dan mempromosikan kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat. Namun, dengan prinsip bahwa setiap bisnis mencari keuntungan maksimal, kami semakin menemukan bahwa dampaknya terhadap bisnis cukup besar dan semakin sulit dikendalikan.

Memperluas tanggung jawab perusahaan atas dasar bahwa pencapaian tujuan perusahaan terkait erat dengan pola lingkungan sosial di mana perusahaan memandang dirinya sendiri. Oleh karena itu, perusahaan sebagai organisasi bisnis harus mampu merespon kebutuhan lingkungan sosial, sehingga pelaku ekonomi dan pelaku sosial dapat saling berinteraksi dan berkomunikasi untuk kepentingan bersama. Seiring berkembangnya konsep, pertanyaan ini menjadi topik diskusi tentang bagaimana mendapatkan pinjaman untuk program kemitraan korporat terpopuler saat ini dengan tujuan mensejahterahkan Masyarakat wilayah perusahaan seperti perusahaan BUMN yang terdapat di Kabupaten Pangkep

Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan (dahulu bernama **Pangkajene Kepulauan**, biasa disingkat **Pangkep**) adalah salah satu kabupaten di Provinsi Sulawesi Selatan, Indonesia. Ibu kotanya adalah Pangkajene. Kabupaten ini memiliki luas wilayah 1.112,29 km², tetapi setelah diadakan analisis bersama Bakosurtanal, luas wilayah tersebut direvisi menjadi 12.362,73 km² dengan luas wilayah daratan 898,29 km² dan wilayah laut 11.464,44 km².

Dan yang menarik dari kabupaten pangkajene & kepulauan Berdasarkan hasil survei Badan Pusat Statistik (BPS) Sulsel per Maret 2022, lima daerah paling miskin di Sulsel adalah Kabupaten Jeneponto dengan persentase 14,28 persen, Pangkep 14,28 persen, lalu disusul Luwu Utara dengan persentase 13,59 persen, kemudian Luwu 12,52 persen dan selanjutnya Enrekang 12,47 persen, Kabupaten Pangkajene & kepulauan berada diperingkat 2 Se-Provinsi Sulawesi Selatan

Tabel 1.1. Jumlah Indikator Kemiskinan kabupaten pangkajene dan kepulauan 2018 – 2021

Kemiskinan	TAHUN			
	2018	2019	2020	2021
Jumlah Penduduk Miskin (ribu)	50,12	47,07	47,07	47,07
Persentase (%)	15,10	14,06	13,96	14,06
Indeks Kedalaman Kemiskinan (P1)	3,12	1,81	2,52	1,81
Indeks Kedalaman Kemiskinan (P1)	0,92	0,31	0,71	0,31

Garis Kemiskinan (rupiah/kapita/bulan)	300 219,00	322 958,00	358 061,00	322 958,00
---	------------	------------	------------	------------

Tabel 1.2. Jumlah Pengangguran Terbuka kabupaten pangkajene dan kepulauan 2018 – 2021

Jenis	Tingkat Pengangguran Terbuka Kab. Pangkep			
	2018	2019	2020	2021
Laki - laki	7,60	5,81	5,60	5,81
Perempuan	5,79	4,72	4,55	4,72
Laki-laki + Perempuan	6,91	5,41	5,18	5,41

Berdasarkan data diatas tentunya ini menjadi tugas tersendiri bagi perusahaan BUMN yang berada wilayah tersebut seperti PT. Semen Tonasa karena sebagian besar perusahaan masih berjuang dengan aspek keuangan atau ekonomi untuk membenarkan keberhasilan mereka, tetapi perusahaan global saat ini telah memperhitungkan dampak lingkungan dan dalam pengelolaan bisnis mereka untuk memerangi tekanan sosial dengan mengembangkan program tanggung jawab sosial perusahaan.

PT Semen Tonasa adalah produsen semen terbesar di Kawasan Timur Indonesia yang menempati lahan seluas 715 hektar di Desa Biringere, Kecamatan Bungoro, Kabupaten Pangkep, sekitar 68 kilometer dari kota Makassar. Lokasi pabrik yang berada di Sulawesi Selatan merupakan daerah strategis untuk memenuhi kebutuhan semen di daerah Indonesia Bagian Timur.

Kegiatan Corporate Social Responsibility (CSR) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dilakukan dalam bentuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Program Mitra adalah program yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil menjadi kuat dan mandiri melalui penggunaan modal dari bagi hasil perusahaan yang dananya diarahkan dalam bentuk pinjaman, sedangkan Program Bina Lingkungan adalah program pemberdayaan masyarakat. dalam kondisi sosial. bisnis di sektor korporasi melalui penggunaan dana. bagian dari keuntungan perusahaan yang dananya didistribusikan dalam bentuk hibah.

Terdapat risiko dalam pemberian kredit melalui program mitra kepada calon pemilik rumah yaitu kemungkinan calon mitra tuan rumah tidak dapat melunasi kredit tepat waktu atau bahkan tidak dapat dilunasi tepat waktu. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan audit internal berupa audit operasional sebagai pengawas kinerja fungsi kredit agar departemen ini dapat menjalankan usahanya secara efisien dan efektif.

Tanggung jawab sosial perusahaan atau corporate social responsibility (CSR) pada dasarnya adalah sebuah kebutuhan bagi korporat untuk dapat berinteraksi dengan komunitas lokal sebagai bentuk masyarakat secara keseluruhan. Kebutuhan korporat untuk beradaptasi dan guna mendapatkan keuntungan sosial dari hubungannya dengan komunitas lokal, sebuah keuntungan sosial berupa kepercayaan (trust). CSR tentunya sangat berkaitan dengan kebudayaan perusahaan dan etika bisnis yang harus dimiliki oleh budaya perusahaan, karena untuk

melaksanakan CSR diperlukan suatu budaya yang didasari oleh etika yang bersifat adaptif.

CSR pada dasarnya dapat menjadi sebuah tolak ukur suatu korporat untuk menyatakan bahwa korporat tersebut melaksanakan bisnisnya secara beretika, dan ini berkaitan erat dengan definisi CSR yang mengarah pada suatu aktivitas korporat untuk bertindak legal dan beroperasi secara etis. Buku ini mencoba untuk menjelaskan terlebih dahulu tentang budaya korporat (Corporate Culture), sebagai dasar untuk menjelaskan tanggung jawab sosial korporat (CSR), Audit Sosial dan etika berbisnis atau etika bisnis.

Terkait dengan Tanggung Jawab Perusahaan bisa dikatakan juga komitmen organisasional, Komitmen organisasional menurut Griffin (2000) merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Luthans (2006) menyatakan komitmen itu sendiri diartikan secara umum sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Menurut Robbins (2006), komitmen organisasi didefinisikan sebagai kondisi di mana karyawan berpihak pada organisasi dan tujuannya, dan berniat untuk terus menjadi anggota organisasi. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor kunci yang mendukung keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Tabel 1.3 Jumlah Mitra Binaan CSR PT. Semen Tonasa
Periode 2018 - 2021

No.	Kecamatan	Jumlah Mitra Binaan
1	Bungoro	180
2	Balocci	43
3	Labakkang	93
4	Ma'rang	36
5	Minasatene	122
6	Pangkajene	186
7	Segeri	3
8	Tondong Tallasa	6
9	Pulau	9
Jumlah		672

Sumber: Unit CSR. Semen Tonasa (2022)

Unit Kerja Corporet Social Responsibility (CSR) PT. Semen Tonasa seksi Program Kemitraan mempunyai tantangan yang cukup berat Program Pendanaan Usaha Mikro Kecil (PUMK) tidak berjalan dengan lancar cenderung stagnan dalam hal urusan pengembalian dana usaha tersebut, ini dikarenakan adanya mitra binaan yang dalam hal ini adalah masyarakat sekitar perusahaan guna sejalan dengan program perusahaan yang ingin mensejahterahkan masyarakat kabupaten pangkajene dan kepulauan agar bisa mencapai standart hidup yang layak dan berusaha ikut membantu kabupaten pangkajene dan Kepulauan untuk keluar dari kabupaten

termiskin, adapun data jumlah mitra binaan dalam status macet seperti terliha pada (table 1.4) yang dimana mitra binaan tersebut untuk angsuran tanggung jawabnya sudah terbayarkan lagi dengan beberapa alasan

Tabel 1.4 Jumlah Mitra Binaan Berdasarkan Status Periode 2018 – 2022

No.	Uraian	2019	2020	2021	2022
1	Lancar (0-30 Hari)	672	100	0	0
2	Kurang Lancar (31-180 Hari)	0	3	3	1
3	Diragukan (181-270 Hari)	0	5	4	2
4	Macet (>271 Hari)	0	318	307	244
5	Lunas	0	262	300	425
Jumlah		672	410	372	247

Sumber: Unit CSR. Semen Tonasa (2022)

Dalam menunjang Program Kemitraan perusahaan dibutuhkan mitra binaan yang mampu melakukan inovasi untuk pengembangan usahanya misalnya dimasa pandemic yang sebelumnya dilakukan secara manual sekarang dilakukan secara online, maka perusahaan dalam program kemitraan akan memberikan pinjaman dana kepada mitra binaan, tentunya mitra binaan melalui proses pengajuan kredit dan analisis terhadap kredit yang diajukan. Perusahaan dapat melakukan analisis permohonan kredit calon mitra binaan apabila semua persyaratan yang ditetapkan oleh perusahaan telah terpenuhi.

Selain kelengkapan data pendukung permohonan kredit, perusahaan juga melakukan penilaian kelengkapan dan kebenaran informasi dari calon mitra binaan, serta melaksanakan prinsip kehati-hatian sesuai dengan kebijakan prosedur pemberian kredit yang ada. Tim Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) telah menjalankan programnya secara baik dan benar dalam artian Tim PKBL sudah sepenuhnya aktif menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing. Hanya saja banyak mitra binaan yang selalu menunda-nunda waktu pengembalian pinjaman dengan berbagai alasan tanpa adanya peneguran kepada mitra binaan tersebut,

Pemberian kredit yang diberikan kepada mitra binaan tidak semuanya berjalan lancar, sehingga dalam setiap kegiatan perkreditan sangat diperlukan manajemen perkreditan yang baik, salah satunya dengan melakukan pengawasan kredit. Dalam melaksanakan pengawasan diperlukan adanya suatu upaya pengendalian. Salah satu alat yang dapat digunakan adalah pengendalian intern.

Tabel 1.5 Jumlah Mitra Binaan Status Macet tahun 2022

No.	Kecamatan	Jumlah Mitra Binaan
1	Bungoro	17
2	Balocci	69
3	Labakkang	34

4	Ma'rang	3
5	Minasatene	44
6	Pangkajene	69
7	Segeri	3
8	Tondong Tallasa	5
Jumlah		244

Sumber: Unit CSR. Semen Tonasa (2022)

Tim PKBL yang bertanggung jawab dalam Program Kemitraan elah memiliki tugas pokok dan fungsi masing-masing secara tertulis di dalam Surat Keputusan. Selain itu, penanggung jawab monitoring belum melaksanakan tugasnya secara aktif. Salah satu yang menjadi tugasnya adalah melakukan penagihan kepada mitra binaan yang terlambat bayar angsuran. Pihak penanggung jawab monitoring yang seharusnya melakukan penagihan sebulan sekali kepada mitra binaan, dilakukan tiga bulan sekali Pengendalian Mitra binaan menjadi salah satu hal penting dalam kegiatan operasional yang dijalankan oleh perusahaan. Pengendalian mitra binaan merupakan suatu rencana membentuk personal komitmen, leadership, kreativitas dan inovasi mitra binaan yang digunakan untuk meningkatkan kinerja mitra binaan.

Membekali dana mengajarkan mitra binaan seperti collaboration manajemen, leadership, inovasi & decision making yang baik akan menjamin kepatuhan mitra binaan untuk membayar dengan tepat waktu

seusai kesepakatan awal saat pengambilan kredit yang telah diberikan kebijakan manajemen

Berdasarkan uraian di atas, mengingat pentingnya Collaboration untuk mitra binaan CSR, maka dalam pembahasan Laporan Akhir ini penulis tertarik untuk mengangkat judul **“Pengaruh Collaboration Manajemen, leadership, inovasi dan Decision Making terhadap kinerja intensitas mitra binaan melalui Personal Komitmen di PT.Semen tonasa”**. (Study Kasus Unit Kerja CSR PT Semen Tonasa)”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Collaboration Manajemen* berpengaruh terhadap kinerja intensitas mitra binaan PT Semen Tonasa ?
2. Apakah *Leadership* berpengaruh terhadap kinerja intensitas mitra binaan PT Semen Tonasa ?
3. Apakah *Inovasi* berpengaruh terhadap kinerja intensitas mitra binaan PT Semen Tonasa ?
4. Apakah *Decision Making* berpengaruh terhadap kinerja intensitas mitra binaan PT Semen Tonasa ?

5. Apakah *Collaboration Manajemen* berpengaruh terhadap Personal Komitmen ?
6. Apakah Leadership berpengaruh terhadap Personal Komitmen ?
7. Apakah Inovasi berpengaruh terhadap Personal Komitmen ?
8. Apakah *Decision Making* berpengaruh terhadap Personal Komitmen?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui *Collaboration Manajemen* berpengaruh terhadap kinerja intensitas mitra binaan PT Semen Tonasa
2. Untuk mengetahui leadership berpengaruh terhadap kinerja intensitas mitra binaan PT Semen Tonasa
3. Untuk mengetahui Inovasi berpengaruh terhadap kinerja intensitas mitra binaan PT Semen Tonasa
4. Untuk mengetahui *Decision Making* berpengaruh terhadap kinerja intensitas mitra binaan PT Semen Tonasa
5. Untuk mengetahui *Collaboration Manajemen* berpengaruh terhadap Personal Komitmen
6. Untuk mengetahui leadership berpengaruh terhadap Personal Komitmen

7. Untuk mengetahui Inovasi berpengaruh terhadap Personal Komitmen
8. Untuk mengetahui Decision Making berpengaruh terhadap Personal Komitmen

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Teori dan Konsep

Dalam pemikiran yang melandasi penelitian ini adalah untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mitra binaan CSR. Asumsi dasarnya adalah bahwa Personal Komitmen, leadership, kreativitas & Inovasi serta strategi collaboration partnership memiliki andil yang berarti terhadap kinerja mitra binaan CSR PT. Semen Tonasa

Teori Komitmen Organisasi (grand theory) yang dijadikan dasar dalam penelitian ini adalah teori kepemimpinan. Teori ini menurut Griffin (2004) merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya, dan

Menurut Robbins (2006) komitmen organisasional didefinisikan sebagai keadaan dimana seorang karyawan memihak pada satu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta memiliki niat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. dalam suatu organisasi kepemimpinan adalah salah satu faktor utama yang mendukung kesuksesan organisasi untuk mencapai tujuan.

Beberapa variabel yang menarik bagi penulis untuk diteliti terkait kinerja mitra binaan CSR PT. Semen Tonasa pada objek penelitian yakni

Collaboration Manajemen, Leadership, Inovasi, Decision Making, Intensitas Kinerja Mitra Binaan & Personal Commitment,

2.1.1. Colaboration Manajemen

- Collaboration

Secara epistemologi, kata kolaborasi berasal dari bahas Inggris yaitu „co-labour’ yang artinya bekerja bersama. Pada abad ke-19 kata kolaborasi mulai digunakan ketika industrialisasi mulai berkembang. Organisasi pada masa itu menjadi semakin kompleks. Divisi-divisi dalam pembuatan struktur organisasi mulai dibuat untuk pembagian tugas bagi tenaga kerja dalam organisasi tersebut. Kompleksitas organisasi menjadi titik awal sering digunakannya kolaborasi dalam berbagai organisasi (Wanna, 2008:3).

Secara filosofis, kolaborasi merupakan upaya yang dilakukan oleh berbagai pihak untuk mencapai tujuan yang sama. Menurut Schrage dalam Harley dan Bisman, (2010: 18), kolaborasi merupakan upaya penyatuan berbagai pihak untuk mencapai tujuan yang sama. Kolaborasi membutuhkan berbagai macam aktor -baik individu maupun organisasi- yang bahu- membahu mengerjakan tugas demi tercapainya tujuan bersama.

Ilmuwan lain mendefinisikan kolaborasi sebagai instrumen yang digunakan untuk menyatukan perbedaan sudut pandang demi terciptanya solusi bersama. Menurut Samatupang dan Menurut Samatupang dan Sridharan (2008), kolaborasi merupakan upaya mengumpulkan berbagai

pihak dengan kepentingan berbeda untuk menghasilkan visi bersama, membangun kesepakatan mengenai suatu masalah, menciptakan solusi untuk masalah tersebut, dan mengedepankan nilai-nilai bersama untuk menghasilkan keputusan yang menguntungkan semua pihak. Hal serupa diungkapkan oleh Leever (2010) yang menyatakan bahwa, kolaborasi adalah konsep yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kerjasama yang dilakukan selama usaha penggabungan pemikiran oleh pihak-pihak tertentu. Pihak-pihak tersebut mencoba mencari solusi dari perbedaan cara pandang terhadap suatu permasalahan.

Dari dua definisi tersebut, dapat dilihat bahwa kolaborasi merupakan solusi atas keterbatasan yang dialami oleh individu atau organisasi.

Ahli yang lain menyatakan bahwa kolaborasi merupakan instrumen yang dipakai untuk mengatasi keterbatasan. Menurut Schrage dalam Aggranoff dan McGuire (2003:4), kolaborasi adalah hubungan yang dirancang untuk menyelesaikan suatu masalah dengan cara menciptakan solusi dalam kondisi keterbatasan misalnya keterbatasan informasi, waktu dan ruang.

Hal ini serupa dengan pendapat Grey dalam Fendt (2010:19), yang menyatakan bahwa kolaborasi adalah sebuah proses ada kesadaran dari berbagai pihak yang memiliki keterbatasan dalam melihat suatu permasalahan untuk kemudian mencoba mengeksplorasi perbedaan tersebut untuk mencari solusi. Raharja (2008:8) juga mengungkapkan hakikat kolaborasi adalah suatu kerjasama yang dilakukan antar organisasi

untuk mencapai tujuan bersama yang sulit dicapai secara individual. Berdasarkan definisi tersebut dapat kita ketahui bahwa, awalnya organisasi adalah otonom, lalu ada keterbatasan dalam mencapai tujuan. Kebutuhan untuk mencapai tujuan tersebut melatarbelakangi organisasi melakukan kerjasama dengan organisasi atau individu lain.

Menurut Fendt (2010: 22) ada tiga alasan mengapa organisasi melakukan kolaborasi, yaitu:

1. Organisasi perlu berkolaborasi karena tidak dapat menyelesaikan tugas tertentu seorang diri tanpa bantuan pihak lain.
2. Dengan berkolaborasi, keuntungan yang akan diperoleh organisasi dapat lebih besar jika dibandingkan dengan bekerja sendiri.
3. Dengan berkolaborasi, organisasi dapat menekan biaya produksi sehingga produk mereka dapat menjadi murah dan memiliki daya saing pasar.

Definisi Kolaborasi merupakan proses partisipasi beberapa orang kelompok, dan organisasi yang bekerja sama untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kolaborasi menyelesaikan visi Bersama, mencapai hasil positif bagi khalayak yang mereka layani., dan membangun system yang saling terkait untuk mengatasi masalah dan peluang. Kolaborasi juga melibatkan berbagai sumber daya dan tanggung jawab untuk secara Bersama merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program-program untuk

mencapai tujuan Bersama. Anggota kolaborasi harus bersedia untuk berbagai visi, misi, kekuatan sumber daya dan tujuan

Definisi umum : Bentuk penataan yang kooperatif diantara dua pihak atau lebih (yang mungkin atau mungkin tidak memiliki hubungan sebelumnya) yang bekerja Bersama – sama untuk mencapai tujuan Bersama

Tujuan Kolaborasi

Tujuan dari kolaborasi adalah untuk membawa individu, Lembaga, organisasi, dan masyarakat itu sendiri Bersama dalam suasana mendukung secara sistematis memecahkan masalah yang ada dan muncul yang tidak bisa dengan mudah diselesaikan oleh satu kelompok saja, kolaborasi harus focus pada peningkatan, komunikasi kapasitas dan efisiensi sekaligus meningkatkan hasil

- **Prinsip – prinsip kolaborasi**

1. Mulailah dengan tujuan yang mempersatukan
2. Menciptakan, memelihara dan melihat kembali misi dan pernyataan visi
3. Tetapkan tujuan dan sasaran terukur
4. Tetapkan harapan yang tinggi mengharapkan yang terbaik dari orang-orang yang dengannya anda bekerja

5. Sebagai kelompok, identifikasai pemimpin untuk kolaborasi yang berfikiran terbuka, bersedia untuk berbagi kepemimpinan dan memperdayakan orang lain

- **Manfaat Kolaborasi**

Manfaat kolaborasi mungkin langsung atau jangka panjang, langsung atau tidak langsung, manfaat meliputi :

1. Peningkatan pengiriman pemrogram
2. Peluang bagi pengembangan professional
3. Peningkatan komunikasi dan informasi yang disempurnakan
4. Peningkatan penggunaan program dan sumber daya yang tersedia dalam komunitas
5. Penghapusan duplikasi
6. Peningkatan ketersediaan sumber daya dan peningkatan citra public

- **Partnership**

Menurut Thoby Mutis, Partnership adalah suatu strategi yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih manfaat bersama maupun keuntungan bersama sesuai prinsip saling membutuhkan dan saling mengisi sesuai kesepakatan yang muncul. Keinginan dua pihak menjalin suatu kerja sama pada prinsipnya didasari atas keinginan masing-masing pihak agar dapat memenuhi kebutuhan usaha satu sama lain.

Dengan demikian, Partnership dapat dimaknai sebagai satu bentuk kerjasama antara dua belah pihak atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kemampuan di suatu bidang usaha tertentu atau tujuan tertentu, sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik.

Pengaruh *Partnership* dalam organisasi publik

Pergeseran paradigma administrasi dalam perkembangannya terus mengalami perubahan, perubahan dalam arti memperbaiki hal ini terjadi karena permasalahan dalam administrasi publik menjadi kompleks, administrasi publik tidak lagi berfokus tentang politik ataupun administrasi itu sendiri, tetapi tentang bagaimana administrasi publik menjadi pelayan masyarakat pekerjaan administrasi sudah terjadi dari mengurus kelahiran hingga kematian, hal ini yang memberikan kompleksitas administrasi publik dalam hal tugas maupun kewajibannya sebagai pelayan masyarakat.

Salah satu aktor yang penting dalam membantu memberikan pelayanan yang prima untuk masyarakat ialah pihak swasta, dimana dalam proses mewujudkan pelayanan prima tentu pemerintah tidak bisa bergerak sendiri karena beberapa permasalahan tidak dapat diatasi oleh pemerintah itu sendiri dalam mewujudkan pelayanan prima itu sendiri, permasalahan seperti pengadaan barang, SDM, maupun tenaga ahli memerlukan kerjasama antara pemerintah dengan pihak lain diantaranya swasta,

Infrastruktur merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan pembangunan,

Dalam pengadaan infrastruktur ataupun pengadaan barang membutuhkan biaya yang besar dalam pembelian maupun proses perawatan itu sendiri, hal ini yang membuat pemerintah harus mencari jalan lain dalam pengadaan infrastruktur itu sendiri, salah satunya ialah *partnership* atau kemitraan.

Definisi dan Konsep: Kemitraan dan Kolaborasi

Di dalam bagaian ini, akan dijelaskan tentang definisi dan konsep akan kemitraan dan kolaborasi. Pembahasan akan hal ini dianggap sangat penting, dikarenakan perlunya definisi yang lebih *robust* dan *distinctive* antara dua konsep yang seringkali diartikan sama. Padahal secara akademis terdapat perbedaan yang mendasar baik secara teori, konsep, metodologis dan penerapan di dunia riil. Untuk selanjutnya, dalam laporan ini, penulis akan menggunakan istilah kemitraan (*partnership*) dalam membangun indeks kemitraan (*partnership index*).

Konsep dari Kemitraan

Dilihat dari definisi kemitraan dan kolaborasi terungkap beberapa kesamaan yang menarik dan perbedaan diantara keduanya. Di dalam kamus, telah terdapat definisi terkait istilah tersebut. Definisi kemitraan menurut Collins English Dictionary (1991) yaitu komitmen yang sama, keadaan sebagai mitra. Sedangkan menurut The Concise Oxford Dictionary

(1992) yaitu untuk menjadi salah satu pasangan di sisi yang sama dalam permainan, seseorang yang berbagi atau mengambil bagian dengan yang lain, terutama pada perusahaan bisnis dengan risiko dan keuntungan bersama. Apa yang dibuktikan dari definisi tersebut adalah gagasan berbagi dan kesepakatan, dengan penekanan khusus pada bisnis. Meskipun terdapat sebuah definisi, namun, Taylor dan Le Riche (2006) menemukan kerancuan konseptual tentang kemitraan sehingga menjadi sering diperdebatkan dalam literatur teoritis dan empiris serta berpendapat bahwa konsep tersebut didefinisikan secara bebas dan diekspresikan melalui beberapa terminologi.

Tabel : Partnership Type, Characteristics, and Example

	Partnership	Collaboration
Defining attributes	<ul style="list-style-type: none"> • Trust and confidence in accountability • Respect for specialist expertise • Joint working • Teamwork • Blurring of professional boundaries • Members of partnerships share the same vested interests • Appropriate governance structures • Common goals • Transparent lines of communication within and between partner agencies • Agreement about the objectives • Reciprocity • Empathy 	<ul style="list-style-type: none"> • Trust and respect in collaborators • Joint venture • Team work • Intellectual and cooperative endeavor • Knowledge and expertise more important than role or title • Participation in planning and decision making • Nonhierarchical relationship • Sharing of expertise • Willingness to work together towards an agreed purpose • Partnership • Inter-dependency

	Partnership	Collaboration
		<ul style="list-style-type: none"> • Highly connected network • Low expectation of reciprocation
Antecedents	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Individual, local and national initiatives ▪ Commitment to shared vision about joint venture ▪ Willingness to sign up to creating a relationship that will support vision ▪ Value cooperation and respect what other partners bring to the relationship. ▪ Willingness to sign up to creating a relationship that will support vision ▪ Value cooperation and respect what other partners bring to the relationship. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Educational preparation, maturity and experience to ensure readiness ▪ Understanding and acceptance of role and expertise ▪ Confidence in ability and recognition of disciplinary boundaries ▪ Effective communication, respect for and understanding of other's roles ▪ Sharing of knowledge, values, responsibility, visions and outcomes. ▪ Trust in collaborators. ▪ Nonhierarchical organization with individual autonomy ▪ Willingness to participate in formal, structured joint working to the extent that they do not rely on reciprocation in order to ensure that each contributes to the shared vision
Consequences: Benefits	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Social exclusion tackled more effectively through multi-disciplinary action ❖ Less repetition of service provision from different organisations 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ More effective use of staff due to cooperation rather than competition ❖ Demystification of healthcare due to

	Partnership	Collaboration
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Less dilution of activities by agencies ❖ Less chance of agencies producing services that are counterproductive to each other 	bridging of gaps between fragmented service provision <ul style="list-style-type: none"> ❖ Sustained energy ❖ Cross-pollination of ideas ❖ Sharing of effort and ultimately sharing of organizational structure
Barriers	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Complexity of relationships. ✓ Representativeness of wider public ✓ Tokenism and excessive influence of vocal groups ✓ Desire of individuals not to be involved in making decisions about their care ✓ Threat to confidentiality. ✓ Role boundary conflicts ✓ Inter-professional differences of perspective ✓ Threats to professional identity 	

Berdasarkan uraian dan table di atas, maka konteks dan konsep adalah sama pentingnya untuk memahami konsep kolaborasi seperti untuk memahami konsep kemitraan (Rodgers 2000). Definisi kolaborasi Henneman *et al.*, (1995: 104) sering 'disamakan dengan ikatan, perserikatan, atau kemitraan, yang dicirikan oleh tujuan bersama dan komitmen'. Selain itu juga, banyak ahli dalam bidang manajemen dan pengembangan organisasi telah mempelajari kolaborasi

multiorganizational, yang menurut Lawrence *et al.* (2002: 282) didefinisikan sebagai berikut:

“Hubungan kooperatif dan interorganisasi yang dinegosiasikan dalam proses komunikatif yang sedang berlangsung dan yang bergantung pada mekanisme kontrol pasar atau hierarkis... Definisi kolaborasi ini cukup inklusif untuk mencakup berbagai pengaturan kolaboratif (misalnya konsorsium, aliansi, usaha patungan, meja bundar, jaringan, dan asosiasi).”

Membangun Kemitraan

Beberapa pakar manajemen, mengembangkan strategi kooperatif yang sama pentingnya dengan mengembangkan strategi kompetitif, Hal ini tercermin dalam bab yang berjudul Strategi Kooperatif: Membangun jaringan, kemitraan dan aliansi oleh Kitzi (2002) dalam buku Alat Strategis untuk wirausahawan sosial (Dees *et al.*, 2002).

Dalam tulisan tersebut, penulis berpendapat bahwa dengan membentuk hubungan dengan orang lain, organisasi mungkin dapat memperluas kemampuannya, memperluas jangkauan atau pasarnya, menurunkan biayanya, menyediakan layanan atau produk yang lebih efektif, mendapatkan akses yang lebih besar ke sumber daya tambahan dan meningkatkan kredibilitasnya. Dia menunjukkan bahwa kolaborasi multi-organisasi adalah jenis hubungan kooperatif yang paling sulit yang dapat dikejar, dan mencatat bahwa kadang-kadang dianggap sebagai

"tindakan tidak wajar antara dua atau lebih organisasi yang menyetujui" (halaman 48). Kitzin membandingkan kolaborasi dengan tiga strategi kooperatif lainnya (halaman 50):

- ✓ Jaringan adalah hubungan informal yang melibatkan pertukaran informasi untuk saling menguntungkan. Tingkat kepercayaan dan komitmen waktu terbatas dan tidak ada pembagian sumber daya antar-instansi.

- ✓ Koordinasi adalah hubungan formal yang melibatkan pertukaran informasi dan mengubah kegiatan untuk saling menguntungkan dan untuk mencapai tujuan bersama. Diperlukan kepercayaan dan komitmen waktu dalam jumlah yang lebih besar. Namun sumber daya masih dikendalikan oleh masing-masing organisasi.

- ✓ Kerjasama adalah hubungan formal yang melibatkan pertukaran informasi, mengubah kegiatan, dan berbagi sumber daya untuk saling menguntungkan dan untuk mencapai tujuan bersama. Diperlukan waktu dan tingkat kepercayaan yang tinggi, serta akses ke akar rumput satu sama lain. Namun demikian, masih terbatasnya pembagian sumber daya.

- ✓ Kolaborasi adalah hubungan formal yang melibatkan pertukaran informasi, mengubah kegiatan, berbagi sumber daya, dan

meningkatkan kapasitas organisasi lain untuk saling menguntungkan dan untuk mencapai tujuan bersama. Ada komitmen waktu yang substansial, tingkat kepercayaan yang sangat tinggi, dan wilayah umum yang luas. Ada juga berbagi sumber daya, risiko, penghargaan, dan tanggung jawab penuh.

Satu langkah penting dalam membangun kemitraan adalah memastikan bahwa setiap orang yang terlibat tahu apa kemitraan itu, siapa yang melakukan apa, dan hasil apa yang diharapkan. Jika memungkinkan, kemitraan harus dibangun di atas struktur yang tepat yang sudah ada di daerah tersebut. Menetapkan dan menerapkan kemitraan pada dasarnya adalah proses yang dinamis.

Prosedur ini mencakup beberapa tahap :

1. Persiapan

Persiapan kerja sangat penting untuk mengembangkan kemitraan yang mantap dan efektif. Penelitian yang cermat ke dalam konteks di mana kemitraan akan beroperasi harus menjadi bagian dari fase ini. Kekuatan dan kelemahan daerah harus dinilai dan langkah-langkah efektif yang dirancang. Salah satu aspek terpenting dari fase ini adalah mengidentifikasi mitra yang tepat dan menetapkan peran yang jelas untuk masing-masing.

2. Simpulan Kontrak

Kemitraan sering didasarkan pada komitmen formal yang telah ditetapkan oleh sejumlah mitra yang menandatangani kontrak. Terikat oleh kontrak ini, para mitra akan berbagi strategi dan melaksanakan program kerja terkoordinasi mereka untuk jangka waktu yang ditentukan oleh kemitraan.

3. Menetapkan Program Kerja

Program kerja harus menunjukkan minat dan target dari semua mitra dan termasuk kegiatan dan tindakan yang akan berkontribusi pada peningkatan wilayah.

4. Pelaksanaan

Pada fase ini, mitra secara teratur berhubungan dengan implementasi koordinasi, untuk memperluas dan melengkapi program kerja dengan langkah-langkah baru, dan dalam beberapa kasus untuk menguji pendekatan baru. Kegiatan hubungan masyarakat harus menginformasikan kepada publik yang lebih luas tentang target, kegiatan, dan ukuran kemitraan.

5. Pemantauan

Untuk menilai pencapaian kemitraan, tentukan peningkatan yang harus dilakukan dan adaptasi perencanaan lebih lanjut, sistem pemantauan yang

komprehensif harus digunakan. Kemitraan harus dievaluasi secara berkala dan mempublikasikan laporan untuk menunjukkan nilai tambah dari pekerjaannya

2.1.2. LEADERSHIP

Kepemimpinan adalah tanggung jawab atas apa yang dimiliki dalam diri seseorang untuk melanjutkan jalan yang akan ditempuh menuju tujuannya dan seberapa baik itu. Menurut saya, seorang pemimpin pertama-tama harus memiliki pengetahuan yang mendalam. dalam hal pengetahuan, pertama-tama, pengetahuan dalam organisasi, karena dalam ilmu atau pengalaman yang diperoleh dalam organisasi dapat diterapkan bahwa manusia adalah makhluk multidimensi di mana mereka terbentuk dari banyak faktor atau faktor yang saling bergantung

Menurut (Hemhiel and Coons) Kepemimpinan adalah perilaku individu Ketika memimpin kegiatan dalam suatu kelompok atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran bersama, dan menurut (Sondang p. Siagian) Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk memimpin suatu organisasi tertentu dalam mempengaruhi orang lain, oleh pa terutama atas bawahannya, sehingga mereka dapat bertindak dan berpikir menurut pedoman tertentu sehingga tujuan dapat dicapai dengan mudah

Teori-Teori Kepemimpinan (Leadership)

1. Teori Great Man dan Teori Big Bang

2. Teori Sifat (Karakteristik) kepribadian
3. Teori Perilaku (Behavior Theories)
4. Teori kontingensi atau Teori Situasional

Teori Great Man

- ❖ Kepemimpinan merupakan bakat atau bawaan sejak seseorang lahir,
- ❖ Beniss dan Nanus (1990) menjelaskan bahwa teori ini berasumsi pemimpin dilahirkan bukan diciptakan.
- ❖ Kekuasaan berada pada sejumlah orang tertentu,yang memulai proses pewarisan memiliki kemampuan memimpin atau karena keberuntungan memiliki bakat untuk menempati posisi sebagai pemimpin
- ❖ Asal Raja menjadi Raja (Anak Raja pasti memiliki bakat untuk menjadi raja sebagai pemimpin rakyat nya

Teori Big Bang

- Suatu peristiwa besar menciptakan seseorang menjadi pemimpin
- Mengintegrasikan antara situasi dan pengikut
- Situasi merupakan peristiwa besar seperti rukan oleh sevalusi, kekecauan / kerusuhan, pemberontakan, reformasi dan lain nya

- Pengikut adalah orang yang menokohkan seseorang dan bersedia patuh dan taat.

Poin-Poin penting Seorang Pemimpin

1. Seorang Pemimpin harus menjadi teladan atau mewujudkan sifat-sifat yang diharapkan, dibutuhkan, dan dikagumi kelompok yang diaurusi. Misalnya, Pemimpin Tentara perlu menunjukkan keberanian dan sifat-sifat perwira.
2. Keberanian adalah salah satu sifat yang ditunjukkan Muhammad al-Hunain : Keberanianlah yang membuat orang bisa menghadapi bahaya tanpa takut, bertindak dengan berani dibawah tekanan, dan bertahan melalui kesulitan
3. Semua anggota kelompok, organisasi, atau Masyarakat sepanjang zaman dalam sejarah adalah sama: Mereka semua manusia dengan hakikat kemanusiaan yang umum dan tetap.
4. maka seorang pemimpin sejati adalah orang yang menjadi teladan dalam sifat-sifat manusia tertentu, seperti kebajikan, kelembutan, sifat manusiawi, dan welas asih.
5. Satu sifat pemimpin sejati lain adalah rendah hati, kata "Rendah hati" dalam Bahasa Inggris, humility, berasal dari kata Latin humus (tanah), yang terkait dengan homo (manusia). ketika Muhammad menghamparkan jubahnya, lalu

duduk dilantai sama rendah orang lain,itu contoh kerendahan hati. badingkan dengan raja yang duduk disinggasana tinggi, diatas para pelayan yang menunduk dihadapannya.seperti kata orang dighana, Afrika, ”Jangan tunggu ditawari kusri kalau bertamu ketempat yang pemimpinnya duduk dilantai.

.Ikhtisar kepemimpinan

Berbagai pendapat para ahli mendefinisikan pengertian kepemimpinan (Leadership) dengan analisa dengan sudut pandang yang berbeda,diantaranya adalah :

1. Ordway Tead (1935)

“Leadership is the activity of influencing people to cooperate toward some goalwhich come to find desirable”

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan

2. Harold Koontz dan Cyrill O'Donelllc (1976);

“Leadership is the art of inducing subordinates to accomplish their assignment with zeal and confidence”

Kepemimpinan adalah seni membujuk bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan - pekerjaan mereka dengan semangat keyakinan

3. Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard (1982)

“Leadership is the process of influencing the activities of an individual or a group in efforts toward goal achievement in a given situation”

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

4. Gary Yukl

“Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how it can be done effectively, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish the shared objectives”

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang perlu dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

5. John C. Maxwell (1967)

Pemimpin adalah pengaruh, kepemimpinan adalah suatu kehidupan yang mempengaruhi kehidupan lain.

Kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam aspek kehidupan kelompok, organisasi, dan negara.

1. Courtois berpendapat :

- a. Kelompok tanpa pemimpin seperti tubuh tanpa kepala, mudah menjadi sesat, panik, kacau dan anarki.
- b. Organisasi tanpa pemimpin bagaikan kapal tanpa nakoda.

Beberapa hal penting kepemimpinan dalam aspek kehidupan anatara lain sebagai berikut:

- a. Pemimpin menetapkan dan mengembangkan visi dan misi organisasi masa depan.
- b. Pemimpin mengkoordinasikan kegiatan orang dan kerja secara efektif dan efisien
- c. Pemimpin menggerakkan, memberdayakan, mengarahkan sumber daya secara terpadu aman terkenadali
- d. Pemimpin menentukan strategi dan penetapan keputusan (decision making)
- e. Pemimpin mengelola perubahan (change) dan pertumbuhan (growth).
- f. Pemimpin mencapai keberhasilan tujuan Organisasi

Kesimpulan

Kepemimpinan atau Leadership yang dimana itu adalah Tanggung Jawab yang diberikan oleh seseorang terhadap kita yang telah diberi kepercayaan untuk menjalankan atau memegang suatu kelompok atau Organisasi yang akan mencapai tujuan yang akan

dicapai. Kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam aspek kehidupan kelompok, organisasi, dan negara

Ada Banyak menurut para ahli pemimpin atau Raja-Raja yang telah menduduki tempat menjadi pemimpin bagaimana mereka memimpin yang baik, menjalankan dengan penuh tanggung jawab dan dapat dipercayai oleh setiap anggota nya. Pemimpin dipandang

Individu menurut kepuasan individu dalam melaksanakan perintahnya. Dan pemimpin harus dapat mengusahakan keseimbangan antara tujuan organisasi dengan keinginan bawahan atau pengikut dari hasil yang menyenangkan agar lebih bergairah untuk bekerja.

Dengan demikian kita tidak hanya memimpin organisasi, ataupun kelompok kita perlu memimpin diri kita sendiri terlebih dahulu sebelum kita memimpin orang lain. Dengan adanya kata memimpin kita mampu menjalankan jalan kedepan nya seperti apah baik nya.

2.1.3. Inovasi

- **Kreativitas**

Banyak ahli memberikan definisi mengenai kreativitas, suatu pemikiran menyatakan Kreativitas adalah menghubungkan dan merangkai ulang pengetahuan di dalam pikiran-pikiran manusia yang membiarkan dirinya untuk berfikir secara lebih bebas dalam membangkitkan hal-hal baru, atau menghasilkan gagasan-gagasan yang mengejutkan pihak lain dalam menghasilkan hal yang bermanfaat (Evans, 1994). Pengertian lainnya

adalah kreativitas merupakan penyatuan pengetahuan dari berbagai bidang pengalaman berlainan untuk menghasilkan ide-ide baru dan lebih baik. Kreativitas juga merupakan keterampilan untuk menentukan pertalian baru, melihat subyek dari prespektif baru dan membentuk kombinasi-kombinasi baru dari dua atau lebih konsep yang telah tercetak dalam pikiran dan juga merupakan pembangkit ide-ide baru. Kreativitas juga sebagai penghasil ide baru dan inovasi sebagai penerjemah ide baru menjadi perusahaan baru, produk baru, jasa baru, proses baru atau metode baru untuk memproduksi (Stoner, Freeman dan Gilbert, 1996).

dan Allen (2010) dalam Helmle, Botero, dan Seibold (2014) mendefinisikan *work-life balance* sebagai sejauh mana efektivitas individu dan kepuasan dalam peran pekerjaan dan keluarga yang kompatibel dengan prioritas peran kehidupan individu pada suatu titik waktu tertentu. Hasil empiris menunjukkan Sebagaimana banyak diketahui bahwa seseorang dapat mengembangkan pemikirannya dengan memanfaatkan otak bagian kiri maupun bagian kanannya (Winardi. 2003). Otak bagian kiri dimanfaatkan untuk berfikir secara analitikal, sistematis serta logikal. Oleh karenanya berfikir analitikal bersifat konvergen atau menuju sebuah titik. Hal sebaliknya bahwa otak bagian kanan akan membantu untuk berfikir secara imajinatif, kreatif dan bersifat divergen yang bertolak dari sebuah titik yang kemudian menyebar ke berbagai jurusan.

Melihat prosesnya, proses kreatif berlangsung melalui sejumlah tahapan berikut (Winardi. 2003) : 1) Orientasi, yang merupakan langkah

pertama yang terdiri dari kegiatan merumuskan masalah yang akan dipecahkan serta tindakan memilih atau menetapkan pendekatan yang akan ditempuh dalam upaya memecahkan problem. 2). Preparasi, dimana dikumpulkan fakta dan informasi, 3). Analisis, dimana bahan atau informasi yang terkumpul dipelajari serta dianalisis 4). Sintesis, dimana berbagai macam informasi serta ide dikombinasikan secara keseluruhan. Namun demikian langkah-langkah tersebut tidak dilaksanakan secara berurutan tetapi adakalanya langkah tertentu diabaikan. Proses kreatif juga meliputi akumulasi pengetahuan yang meliputi membaca, berkomunikasi, penyerapan informasi, termasuk memperluas wawasan. Selanjutnya adalah proses 5). Inkubasi dimana seseorang tidak selalu harus terus menerus memikirkan problem yang dihadapi, tetapi melakukan kegiatan lainnya yang sama sekali tidak ada hubungannya dengan masalah yang dihadapi tersebut. Proses selanjutnya adalah adanya ide dan solusi yang terkadang datang secara langsung atau tiba-tiba, kemudian diikuti pula dengan finalisasi atau penyempurnaan ide yang lebih matang.

Kreativitas biasanya tidak secara langsung berhubungan dengan tingginya intelegensia seseorang. Disamping hal tersebut bahwa orang kreatif memiliki kemampuan dalam menjalankan ide-ide yang berbeda, dan juga peka terhadap lingkungan termasuk sering termotivasi oleh masalah yang menantang disamping juga fleksibel serta kaya akan fantasi. Aspek penting dalam kreativitas adalah pembangkitan ide. Pembangkitan ide

secara individu akan terkait dengan kebebasan dan beragam pola pemikiran. Ciri dari berpikir kreatif dan individu yang dikatakan kreatif, diantaranya didasarkan pada (Winardi. 2003) ; (1). Mencoba mengemukakan ide-ide atau gagasan asli dengan membuat keterkaitan baru diantara hal-hal yang telah diketahui, (2). Memperhatikan hal-hal yang tidak diduga, (3). Mempertimbangkan karakteristik pribadi seperti fleksibilitas dan spontanitas dalam pemikiran, (4) Kerja keras untuk membentuk gagasan-gagasan sehingga orang lain dapat melihat nilai dalam dirinya.

Sejumlah ciri orang yang kreatif dapat dikatakan mampu mengobservasi situasi dan masalah- masalah yang sebelumnya tidak diperhatikan orang lain. Ciri lainnya adalah mempunyai kemampuan untuk membangkitkan ide-ide dan masalah-masalah yang dicapainya dari banyak sumber, termasuk cenderung memiliki banyak alternatif terhadap masalah atau subyek tertentu. Disamping hal tersebut bahwa ciri orang kreatif seringkali menentang hal-hal yang bersifat klise dan ia tidak terhalang oleh kebiasaan-kebiasaan yang terkadang menghambat berfikir kreatif. Demikian pula biasanya memiliki kemampuan dalam mendayagunakan serta menimba dari kekuatan-kekuatan emosional di bawah sadar yang dimilikinya termasuk juga memiliki fleksibilitas tinggi dalam pemikirannya, termasuk tindakannya.

Kreativitas juga merupakan sebuah proses yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan. Kemampuan dan bakat merupakan dasarnya, tetapi

pengetahuan dari lingkungannya akan mempengaruhi kreativitas seseorang. Selama ini terdapat anggapan yang keliru mengenai orang yang kreatif. Terdapat anggapan bahwa hanya orang pintar saja atau jenius saja yang memiliki kreativitas. Bahwa proses kreatif adalah proses mental yang di dalam proses itu pengalaman masa lampau dikombinasikan kembali sering dengan beberapa distorsi dalam bentuk sedemikian rupa sehingga orang muncul dengan pola-pola baru, konfigurasi baru, aturan baru sehingga muncul pemecahan yang lebih baik yang dibutuhkan manusia.

Ini terkait dengan inovasi dimana inovasi merupakan kemampuan untuk menerapkan solusi-solusi kreatif terhadap masalah dan peluang tersebut. Para entrepreneur dalam hal ini akan memiliki keberhasilan melalui kegiatan berfikir dan melaksanakan hal baru atau hal lama dengan cara-cara baru. Berfikir kreatif berhubungan dengan tindakan mengimpresi sebuah masalah secara mendalam dalam pikiran. Masalah tersebut divisualisasikan dengan jelas dan kemudian melakukan perenungan mengenai semua tindakan kearah perumusan sebuah ide atau konsep baru yang berbeda dibandingkan dengan hal-hal lama yang diketahui.

Menyajikan sebuah ide saja tidaklah cukup. Berfikir kreatif telah berkembang menjadi sebuah keterampilan bisnis inti (a core bussines skill) dan para entrepreneur menjadi pelopor dalam hal mengembangkan serta menerapkan (berinovasi) (Drucker,1985). Berkaitan dengan hal tersebut inovasi dapat didefinisikan sebagai suatu perubahan ide dalam sekumpulan informasi yang berhubungan diantara masukan dan luaran. Dari hal

tersebut terdapat dua hal yaitu inovasi produk dan inovasi proses yang merupakan suatu perubahan yang terkait dengan upaya meningkatkan atau memperbaiki sumber daya yang ada, memodifikasi untuk menjadikan sesuatu bernilai, menciptakan hal-hal baru yang berbeda, merubah suatu bahan menjadi sumber daya dan menggabungkan setiap sumberdaya menjadi suatu konfigurasi baru yang lebih produktif baik langsung atau pun tidak langsung.

- **Inovasi**

Inovasi dipandang sebagai kreasi dan implementasi 'kombinasi baru'. Istilah kombinasi baru ini dapat merujuk pada produk, jasa, proses kerja, pasar, kebijakan dan sistem baru. Dalam inovasi dapat diciptakan nilai tambah, baik pada organisasi maupun masyarakat luas. Oleh karenanya sebagian besar definisi dari inovasi meliputi pengembangan dan implementasi sesuatu yang baru. Istilah 'baru' bukan berarti original tetapi lebih ke newness (kebaruan). Arti kebaruan ini, bahwa inovasi adalah mengkreasikan dan mengimplementasikan sesuatu menjadi satu kombinasi. 'Kebaruan' juga terkait dimensi ruang dan waktu. 'Kebaruan' terikat dengan dimensi ruang. Artinya, suatu produk atau jasa akan dipandang sebagai sesuatu yang baru di suatu tempat tetapi bukan barang baru lagi di tempat yang lain. Namun demikian, dimensi jarak ini telah dijembatani oleh kemajuan teknologi informasi yang sangat dahsyat sehingga dimensi jarak dipersempit. Implikasinya, ketika suatu penemuan

baru diperkenalkan kepada suatu masyarakat tertentu, maka dalam waktu yang singkat, masyarakat dunia akan mengetahuinya. Dengan demikian 'kebaruan'

Relatif lebih bersifat universal. 'Kebaruan' terikat dengan dimensi waktu. Artinya, kebaruan di jamannya. Terdapat sejumlah inovasi yang menimbulkan suatu perubahan besar seperti inovasi teknik yang besar dan merupakan hal yang luar biasa. Namun demikian kebanyakan inovasi yang berhasil adalah jauh lebih sederhana dan mampu memanfaatkan perubahan yang sedang berlangsung. Inovasi yang berhasil juga pada umumnya sederhana dan terfokus dan ditujukan pada aplikasi yang didesain khas, jelas dan cermat. Inovasi memang lebih banyak melibatkan kerja fisik dari pada pemikiran, namun inovasi juga tidak perlu bersifat teknis dan juga tidak perlu berupa benda sama sekali

Dalam prakteknya inovasi didasari atas tahapan pengenalan, persuasi, pengambilan keputusan, implementasi, dan konfirmasi yang sesuai dengan kemampuan mengadopsi baik aktif (innovator, early adopter, dan early majority) dan pasif (late majority dan laggard) (Hubeis, 2005). Jika dilihat dari kecepatan perubahan dalam proses inovasi, ada dua macam inovasi yaitu inovasi radikal dan inovasi inkremental. Inovasi radikal dilakukan dengan skala besar, dilakukan oleh para ahli dibidangnya dan biasanya dikelola oleh departemen penelitian dan pengembangan. Inovasi inkremental merupakan proses penyesuaian dan mengimplementasikan perbaikan yang berskala kecil

Selanjutnya Hubeis (2005) mengemukakan bahwa apabila melihat jenisnya, terdiri dari empat jenis inovasi yaitu penemuan, pengembangan, duplikasi dan sintesis. Suatu inovasi dikatakan penemuan apabila merupakan kreasi suatu produk, jasa atau proses baru yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Inovasi yang efektif dimulai dari kecil. Ini dimaksudkan bahwa sebuah inovasi tidaklah muluk-muluk dan mencoba untuk melakukan sesuatu yang khas, karena secara umum gagasan yang terlalu muluk seperti mengarah ke revolusi industri mungkin tidak dapat berjalan dan sulit terwujud. Kemudian bahwa inovasi tidak perlu mengarah pada tujuan akhir untuk menjadi sebuah bisnis besar, karena dalam kenyataannya tak seorangpun dapat memastikan terlebih dahulu apakah inovasi tertentu akan berakhir sebagai bisnis besar atau sebagai sebuah prestasi yang biasa-biasa saja.

Ciri - Ciri Inovasi Terdapat beberapa ciri-ciri inovasi yang perlu Anda ketahui, di antaranya :

- **Baru**

Ciri - ciri inovasi yang pertama yaitu selalu bersifat baru. Artinya, gagasan yang benar-benar murni dan belum pernah digunakan oleh siapapun. Dapat pula diartikan sesuatu yang sudah pernah digunakan orang lain, tetapi ingin diadopsi lantaran dirasa cocok dijadikan solusi.

- **Khas**

Ciri - ciri inovasi berikutnya yaitu memiliki ciri khas. Inovasi akan selalu

bersifat khas walaupun berawal dari pengadopsian. Ini bisa diartikan, dengan segala pengadopsian yang dipraktikkan di tempat baru akan memunculkan ciri khas tersendiri.

- **Terencana**

Inovasi merupakan suatu hal yang terencana karena termasuk sengaja dibuat. Artinya, inovasi dilakukan melalui proses yang dipersiapkan dengan matang, jelas, tidak tergesa-gesa dan sudah direncanakan terlebih dulu

- **Memiliki Tujuan yang Jelas** Suatu inovasi pasti memiliki tujuan yang jelas. Ini berdasarkan pada ilmu pengetahuan yang digunakan. Ilmu pengetahuan pasti menitik beratkan pada objek dan subjek dalam pengembangan. Jika tidak menentukan objek dan subjek yang jelas, maka inovasi tidak akan tepat sasaran bahkan gagal diterapkan.

Manfaat Inovasi

- Memecahkan Masalah

Inovasi ialah ide dan gagasan baru yang dapat digunakan dalam penyelesaian masalah. Masalah baru tentunya harus diselesaikan dengan ide baru juga.

- **Menciptakan Kualitas Unik**

Manfaat inovasi berikutnya yaitu menciptakan kualitas yang unik. Banyak orang yang tidak menyadari jika berinovasi membuat dirinya memiliki kualitas yang unik. Dan apabila inovasi berhasil dibuat dan

dijalankan, maka perbedaannya pun akan terlihat. Itu artinya, inovasi akan menonjolkan diri dan terlihat memiliki kualitas yang unik.

- **Meningkatkan Produktivitas**

Berinovasi juga akan berdampak baik bagi produktivitas. Mulai dari karyawan, bos, atau bahkan mahasiswa akan mendapat dampak ini jika melakoninya.

- **Tanggung**

Seseorang yang pintar dalam berinovasi ialah sosok yang tangguh. Hal ini berarti penyesuaian diri dengan masalah baru dan penyelesaiannya bisa dilakukannya dengan baik.

2.1.4 Decision Making

Decision making atau pengambilan keputusan merupakan komponen yang sangat penting dalam kehidupan tiap individu, termasuk dalam sebuah organisasi. Pengambilan keputusan juga dapat mempengaruhi kesuksesan ataupun kegagalan seseorang dalam hidupnya, termasuk dalam kesuksesan ataupun kegagalan sebuah organisasi. Begitupun dalam organisasi atau lembaga pendidikan, pengambilan keputusan merupakan keharusan yang hampir selalu dilakukan oleh pengambil keputusan--pemimpin

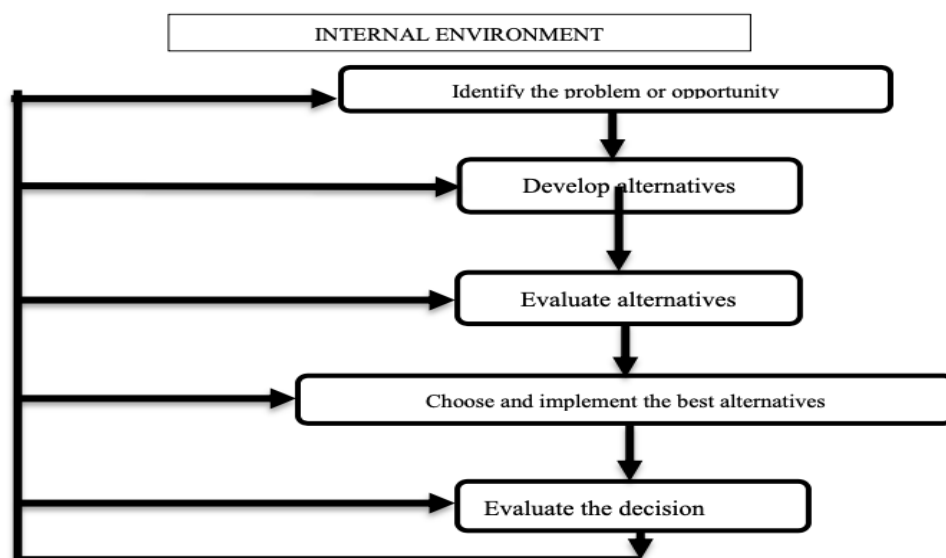
Banyak sekali pengertian dan pemaknaan pengambilan keputusan yang dikemukakan oleh para pakar. Di antaranya, Luthans (1995: 440) yang mendefinisikan pengambilan keputusan secara umum sebagai "*choosing alternatives*". Dalam pengertian yang lebih rinci dan konseptual, pengambilan keputusan didefinisikan sebagai "*the process of selecting and implementing alternatives consistent with a goal*" (Hess and Siciliano; 104). Atau "*the process of generating and evaluating alternatives and making choices among them*" (Mondy, Sharplin dan Flippo, 1988: 14).

Dalam pemaknaan yang lebih luwes dan operasional, Lessem (245) mengemukakan tentang pengambilan keputusan sebagai "*the actual selection from among alternatives of a course of action*", atau "*the selection of a preferred course of action from two or more alternatives*" (Robbins, 152). Dalam pemahaman yang lebih komprehensif, Bovee, at.al. (... , 172) berpendapat bahwa pengambilan keputusan merupakan "*the process of recognizing a problem, generating and weighing alternatives, coming to a decision, taking action and assessing the result*".

Pengambilan keputusan juga bermakna sebagai "pengakhiran atau pemutusan suatu proses pemikiran tentang suatu permasalahan dalam rangka menjawab pertanyaan "apa' yang harus dilakukan guna mengatasi permasalahan tersebut dengan cara memilih salah satu di antara alternatif yang diberikan" (Atmosudirdjo, 1990: 67).

Dari berbagai pendapat dan pemahaman para ahli di atas, terlihat bahwa pengambilan keputusan pada hakikatnya merupakan problematika antara rasionalitas dan kekuatan, *“a process in which both rationality and power are problematics”* (Hall, ..., 158). Artinya, pengambilan keputusan melibatkan rangkaian proses yang terstruktur dimulai dari 1) memahami atau mengenal masalah yang tengah dihadapi, 2) mengurutkan dan menimbang dan atau menilai alternatif mana yang dapat menjawab permasalahan, 3) memutuskan, 4) melaksanakan keputusan yang telah diambil, dan pada akhirnya 5) menilai hasil keputusan yang telah dilaksanakan.

Rangkaian kegiatan ini menuntut tingkat rasionalitas yang tinggi dari seorang pengambil keputusan serta *“power”* yang dimilikinya guna meyakinkan dan menjamin bahwa keputusan yang telah diambil dimaksudkan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditargetkan hendak dicapai.



Proses Pengambilan Keputusan

Luthans (...; 441), dengan mendasarkan pada teori Herbert Simon, mengemukakan tiga bentuk aktivitas dalam proses pengambilan keputusan, yaitu 1) *intelligence activity*, 2) *design activity*, dan 3) *choice activity*. *Intelligence activity* berkenaan dengan penyelidikan terhadap berbagai situasi kondisi yang mungkin dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan.

Pada dasarnya, tiap organisasi memiliki visi, misi, tujuan dan sasaran yang berbeda satu dengan yang lainnya. Namun dapat dipastikan bahwa masing-masing organisasi tersebut menghadapi beragam permasalahan yang mengharuskan anggota organisasi membuat keputusan. Secara sederhana, pembuatan atau pengambilan keputusan merupakan serangkaian proses pemilihan berbagai alternatif yang dilakukan oleh pihak-pihak tertentu-- organisasi. Untuk memperoleh keputusan yang tepat dan mampu menjawab permasalahan, diperlukan keakuratan, kecermatan dan rasionalitas yang tinggi dari para pengambil keputusan-- *stakeholder*— dalam mengikuti berbagai tahapan dalam proses pengambilan keputusan. Berbagai jenis keputusan yang hendak dibuat sejatinya harus mengikuti proses pengambilan keputusan secara umum dapat dimulai dari kejelasan masalah yang tengah dihadapi. Pengambil keputusan, dalam hal ini pimpinan, harus cermat melihat apakah masalah tersebut tergolong kepada jenis masalah yang sifatnya umum dan rutin dialami, atau masalah yang khusus, spesifik dan jarang terjadi.

Pemahaman tentang keberadaan masalah akan membantu pimpinan dalam mengembangkan berbagai alternatif solusi. Pada proses berikutnya, alternatif- alternatif yang telah dikembangkan tersebut dievaluasi dengan cara menetapkan berbagai kriteria tiap alternatif dengan memperhatikan kelebihan dan kelemahan masing-masing. Dari hasil evaluasi berbagai alternatif, maka proses berikutnya adalah memilih alternatif terbaik untuk di jadikan keputusan yang akan di implementasikan. Pada sebagian keputusan, diperlukan adanya proses pemantauan pelaksanaan keputusan dalam rangka melihat keefektifan keputusan tersebut. Judgement, intuisi dan kreativitas pimpinan organisasi merupakan kunci utama pengambilan keputusan yang tepat dan berhasil guna.

2.1.6. Personal Komitmen

Awal mula kata asosiasi personal berasal dari 2 suku kata personel (pribadi/diri) dan partisipasi (tanggung jawab). Secara teori, memiliki komitmen organisasi dapat menjadi alat psikologis dalam mengelola organisasi untuk mencapai kinerja yang diinginkan (Nouri dan Parker, 1996).

Komitmen yang tinggi membuat individu lebih peduli terhadap organisasi daripada kepentingan dirinya sendiri dan berusaha untuk meningkatkan organisasi. Komitmen organisasi yang rendah akan menyebabkan individu bertindak untuk kepentingannya sendiri. Komitmen organisasi yang tinggi meningkatkan kinerja organisasi (organizational

commitment) adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku individu dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi. Ini termasuk cara untuk mengembangkan tujuan atau kebutuhan organisasi. Komitmen berasal dari kata Latin *committere* yang berarti bersatu, percaya dan berbuat.

Ada dua pendekatan untuk merumuskan definisi komitmen dalam suatu organisasi. Yang pertama adalah mencoba untuk menggambarkan bahwa komitmen dapat datang dalam berbagai bentuk, yaitu, arti dari komitmen menjelaskan hubungan yang berbeda antara anggota organisasi dan entitas lain (di antaranya adalah organisasi itu sendiri). Yang kedua adalah mencoba untuk memisahkan entitas yang berbeda yang individu berevolusi untuk bergabung. Kedua pendekatan ini tidak sesuai tetapi dapat menjelaskan definisi komitmen, bagaimana hal itu berkembang, dan dampaknya terhadap individu dan organisasi, Meyer dan Allen (1997).

Komitmen organisasi sebagai karakteristik struktur psikologis dari hubungan antara anggota organisasi dan organisasi mereka di dalam organisasi. Anggota yang berkomitmen pada organisasinya akan tinggal di organisasi lebih dari anggota yang tidak. Tingkat komitmen individu terhadap organisasi berbanding terbalik dengan pengunduran diri seorang karyawan. Komitmen yang rendah menyebabkan kualitas kerja yang rendah dan kurangnya loyalitas kepada perusahaan. Keterikatan karyawan yang rendah akan memicu perilaku karyawan yang merugikan. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong manajer tingkat bawah untuk

berusaha keras mencapai tujuan organisasi. Komitmen yang tinggi membuat individu lebih peduli terhadap organisasi daripada kepentingan dirinya sendiri dan berusaha untuk meningkatkan organisasi.

Komitmen organisasi yang rendah akan menyebabkan individu bertindak untuk kepentingannya sendiri. Komitmen organisasi dapat menjadi alat psikologis dalam mengelola organisasi untuk mencapai efek yang diinginkan. Komitmen organisasi yang tinggi meningkatkan kinerja. Komitmen organisasi mencakup unsur kesetiaan kepada organisasi, keterlibatan kerja, dan identifikasi nilai dan tujuan organisasi. Sementara itu, komitmen organisasi ditunjukkan dengan keseriusan organisasi perusahaan dalam merumuskan inisiatif dan strategi serta kebijakannya.

Mengadopsi konsep Good Corporate Governance (GCG) dan menganggapnya serius adalah komitmen organisasi, dan ini dirasakan dan dapat mendorong anggota perusahaan untuk berpartisipasi. Perusahaan yang berupaya meningkatkan kinerja perusahaan akan dimintai pertanggungjawaban (accountability), yaitu kesungguhan badan perusahaan yang bertanggung jawab atas seluruh proses pencapaian efisiensi, transparansi dan kewajaran, termasuk kepemilikan penuh atas perumusan, pelaksanaan dan evaluasi strategi dan kebijakan perusahaan, dan ketulusan ini dapat dirasakan dan dapat didorong anggota perusahaan melakukan hal yang sama.

2.2. Tinjauan Empiris

Beberapa hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini, di antaranya :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang). Wagiman (2018)	Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Budaya organisasi, Komitmen kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk., Kantor Wilayah Semarang Sebanyak 100 orang karyawan diambil sebagai sampel dengan simple random sampling. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., Kantor Wilayah

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, adanya komitmen karyawan dan kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., Kantor Wilayah Semarang maka perlu adanya pembinaan bagi karyawan untuk mampu bekerja dalam tim, peningkatan rasa tanggung jawab kepada perusahaan, memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berinovasi, menciptakan suasana kerja yang nyaman serta menjalin komunikasi yang baik antar karyawan maupun atasan.
2	Kinerja Inovasi Di Era Revolusi Industri 4.0: Analisis Knowledge-Oriented Leadership Dan Kapabilitas Manajemen Pengetahuan. Dewiana Novitasari, Dhaniel Hutagalung, Lala Hucadinota	Tujuan penelitian ini adalah menyelidiki praktik dan efek knowledge-oriented leadership terhadap terhadap kinerja inovasi di industry manufaktur, dengan mediasi kapabilitas manajemen pengetahuan. Hasil yang diperoleh menunjukkan

No	Penelitian	Hasil Penelitian
	Ainul Amri, Multi Nadeak, Masduki Asbari (2021)	bahwa <i>knowledge-oriented leadership</i> memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kapabilitas manajemen pengetahuan, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi organisasi. Walaupun demikian, <i>knowledge-oriented leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi organisasi melalui kapabilitas manajemen pengetahuan. Untuk menganalisis data yang diperoleh dari 170 karyawan salah satu perusahaan manufaktur di Tangerang Indonesia.
3	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Rizki (2018)	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja pada karyawan kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediator atau sebagai variabel intervening. Penelitian itu dilakukan di PT. PLN (PERSERO) Distribusi Jawa

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		<p>Barat Area Majalaya. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 146 karyawan dan dianalisis menggunakan Structural Equation Pemodelan (SEM) yang dijalankan dengan menggunakan perangkat lunak AMOS 21.0. Hasilnya menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja PLN Distribusi Jawa Barat Area Majalaya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya organisasi budaya, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja karyawan PLN memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>
4	<p>Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. Slamet Riyadi (2011)</p>	<p>compensation, leadership style and motivation to the employee's performance of manufacture's company. The respondents were managers of middle management at manufacture's company as much as 110 people chosen randomly from the sampling</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		<p>frame amounted to 152. The results found that: (1) there is no influence of financial compensation (X1) on work motivation (Z). (2) leadership style (X2) has a positive influence and motivation (Z) significantly.(3) there is no influence of financial compensation (X1) on the employee's performance (Y).(4) leadership style (X2) has a positive and significant influence on the employee's performance (Y). (5) work motivation (Z) directly to have a significant positive influence on the employee's performance (Y).</p>
5	<p>Manajemen strategi FAB Enterprises dalam membangun kolaborasi bisnis. Fausta Ari Barata (2021)</p>	<p>mengupas bagaimana manajemen strategi yang diterapkan <i>Fab Enterprises</i> dalam menjalin hubungan kerjasama yang baik sehingga apa yang menjadi visi, misi, dan tujuannya dapat tercapai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		<p>kasus. Peneliti mengambil data melalui wawancara mendalam kepada informan, observasi, dan pengambilan dokumentasi. Analisis data menggunakan teori Milles dan Haberman. Hasil penelitian menyatakan bahwa, manajemen strategi yang diterapkan dalam membangun kolaborasi bisnis melalui tiga tahapan. Yang pertama perumusan strategi berdasar audit internal dan eksternal perusahaan, berdasar visi misi dan tujuan perusahaan sehingga menghasilkan strategi membentuk kepercayaan dan rekanan bisnis yang baik. Kedua implementasi strategi yang didasarkan pada alokasi sumber daya yang efektif, membuat kebijakan pelaksanaan, serta memberikan motivasi. Ketiga adalah evaluasi strategi dengan melakukan monitoring/pengamatan selama proses berjalan dan secara berkala.</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
6	<p>Manajemen Kolaborasi Dalam Pengelolaan Lingkungan Untuk Mewujudkan Pabrik Semen Ramah Lingkungan Studi kasus pada pabrik semen di PT Semen Jawa Sukabumi. Wildan Rayadi (2019)</p>	<p>Penelitian ini berupaya menganalisis dampak lingkungan, baik dari segi manfaat, maupun dari pengelolaan lingkungan, pengelolaan limbah, dan laporan evaluasi & pemantauan lingkungan melalui analisis kebijakan. Hasil penelitian ini fokus pada masalah kebijakan, pedoman, implementasi, dan harapan untuk Implementasi manajemen lingkungan dalam rangka mewujudkan pabrik yang ramah lingkungan. Hasil analisis menunjukkan perlunya pengelolaan kolaboratif antara pemangku kepentingan (pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat lokal) dalam pengelolaan situs yang berkelanjutan.</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
7	<p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XIV</p> <p>Windarwati (2016)</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada PT.Perkebunan Nusantara XIV. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 88 karyawan pada PT Perkebunan Nusantara XIV. Data dianalisis dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan program <i>software</i> SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT Perkebunan Nusantara XIV secara parsial dan simultan.</p>
8	<p>Orientasi Kewirausahaan Pada Kinerja Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Sumatera Barat: Analisis Peran Moderasi Dari Intensitas Persaingan, Turbulensi Pasar Dan Teknologi.</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan (EO) meliputi inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko terhadap kinerja usaha kecil dan menengah</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
	Yunia Wardi, Perengki Susanto, Nor Liza Abdullah (2017)	(UKM) di Sumatera Barat yang dimoderasi oleh intensitas persaingan, pasar, dan turbulensi teknologi. Besar sampel yang digunakan dalam analisis sebanyak 400 sampel. Data dianalisis dengan menggunakan analisis regresi termoderasi (MRA). Temuan menunjukkan bahwa EO yang mencakup inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM di Sumatera Barat.
9	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Kecil. Imma Andiningtyas R.S. Ratna L. Nugroho (2104)	Program kemitraan adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. PT. Telkom sebagai salah satu BUMN dalam pelaksanaan program kemitraan, membentuk suatu unit yang bernama

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		<p>Telkom Community Development Center (Telkom CDC), yang dimana usaha kecil yang mendapatkan pinjaman dari Program Kemitraan tersebut disebut mitra binaan Telkom CDC.</p> <p>Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan analisis jalur (path analysis). Data diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner 50 Mitra Binaan Telkom yang masih aktif berdasarkan Direktori UMK (Usaha Mikro Kecil) Mitra Binaan Telkom 2012. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi diferensiasi pemasaran memoderasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan secara signifikan, dengan total pengaruh sebesar 32,2%</p>
10	Analisis Kinerja Usaha Kecil Mitra Binaan Badan Usaha	Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui pengaruh

No	Penelitian	Hasil Penelitian
	Milik Negara (BUMN) di Kalimantan Timur	<p>human capital, pola kemitraan, gaya kepemimpinan dan strategi bisnis terhadap social capital (2) mengetahui pengaruh human capital, pola kemitraan, gaya kepemimpinan, strategi bisnis, social capital dan kompetensi pengelola, terhadap pengelolaan usaha (3) mengetahui pengaruh pola kemitraan, gaya kepemimpinan, strategi bisnis dan social capital terhadap kompetensi pengelola (4) mengetahui pengaruh human capital, pola kemitraan, gaya kepemimpinan, strategi bisnis, social capital, pengelolaan usaha dan kompetensi pengelola terhadap kinerja usaha kecil mitra binaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Kalimantan Timur. Penelitian ini menggunakan data primer dari populasi usaha kecil mitra binaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Kalimantan Timur dengan jumlah sampel 251 responden, dan dianalisis dengan menggunakan model estimasi</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		<p>persamaan simultan atau SEM (Structural Equation Modeling), penentuan sampel dilakukan dengan cara accidental random sampling proporsional. Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa (1) human capital, pola kemitraan, gaya kepemimpinan dan strategi bisnis berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap social capital (2) human capital, pola kemitraan, gaya kepemimpinan, strategi bisnis social capital dan kompetensi pengelola berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap pengelolaan usaha (3) pola kemitraan, gaya kepemimpinan, strategi bisnis dan social capital berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kompetensi pengelola (4) human capital, pola kemitraan, gaya kepemimpinan, strategi bisnis social capital, pengelolaan usaha dan kompetensi pengelola berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		usaha kecil Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Kalimantan Timur.
11	<p>Effect Of Working Capital And Production Ability To Financial Performance Of UMKM.</p> <p>Rajindra Rajindra, Burhanuddin Burhanuddin ,Wahba Wahba, Guasmin Guasmin, Dasa Febrianti (2018)</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Modal Kerja dan Kemampuan Produksi terhadap Kinerja Keuangan UMKM. Penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatoris atau konfirmatoris . Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Donggala 2012. Populasi penelitian ini sebanyak 1752 yang tersebar diseluruh Kecamatan dalam wilayah Kabupaten Donggala. Sampel pada penelitian adalah 326. Analisis data yang digunakan Analisis Jalur (Path Analysis). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara Modal Kerja dan Kemampuan</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		Produksi terhadap Kinerja Keuangan UMKM.
12	Pemberdayaan Mitra Binaan UMKM Melalui Program Community Development PT Telkom Kandatel Bandung. Iwa Suryatna (2017)	Berdasarkan karakteristik penelitian yang menjelaskan pengaruh variabel serta pengujian hipotesis antara variabel-variabel yang ada dengan menggunakan teknik sampling, maka penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, secara lebih spesifik menggunakan metode survai eksplanatif (explanatory survey). Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya dapat ditarik beberapa kesimpulan diantaranya yaitu : komunikasi dari implementasi program kemitraan berpengaruh signifikan terhadap pemberdayaan usaha kecil yang ditentukan oleh sosialisasi, kejelasan informasi, konsistensi informasi, frekwensi komunikasi, dan lapisan komunikasi. Berdasarkan hasil

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		<p>angket, sebagian besar berpendapat bahwa pelaksanaan program kemitraan pada sub variabel komunikasi berjalan baik, hanya saja masalah frekuensi penyampaian informasi yang masih kurang dan informasi yang sampai pada pengusaha kecil tidak secara langsung melainkan melalui beberapa orang atau lembaga.</p>
13	<p>Pengaruh kemitraan, kolaborasi dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja rantai pasokan di PT. Kawan Kama Sejahtera, Rifki Tri Nurasa (2019)</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis kemitraan, kolaborasi, dan integrasi rantai pasokan terhadap Kinerja Rantai Pasokan pada perusahaan manufaktur PT. Kawan Lama Sejahtera yang berpusat di Kembangan, Jakarta Barat. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah purposive sampling. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dengan cara menyebarkan 120 responden yang merupakan kepala bagian, staff, dan karyawan pada bagian Produksi di PT. Kawan Lama Sejahtera. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		regresiberganda. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antarakemitraan, kolaborasi, dan integrasi terhadap kinerja rantai pasokan perusahaanmanufaktur
14	Pengaruh Servant Leadership terhadap kinerja karyawan pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto, Stephen Eka Sapengga (2016)	Greenleaf (1977) mengatakan kepemimpinan yang besar adalah pemimpin yang melayani, yang dapat mendorong atau memotivasi orang lain untuk terus dapat bekerja. Dapat diartikan ada sebuah usaha yang dilakukan dari seorang pemimpin yang menggunakan servant leadership untuk memotivasi kinerja karyawannya melalui dimensi-dimensi yang dimunculkan. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh dimensi-dimensi servant leadership terhadap kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Sampel yang digunakan berjumlah 73 orang

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		<p>karyawan PT. Daun Kencana Sakti. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa love, empowerment, vision, humility, dan trust ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
15	<p>Pengaruh Inovasi terhadap kinerja bisnis pada industry kecil pakaian jadi kota bandung, Sambudi Hamli (2013)</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh dimensi inovasi (produk, proses, pemasaran & organisasi) terhadap kinerja bisnis pada industri kecil pakaian jadi di kota Bandung. Hasil pengujian menunjukkan inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran dan inovasi</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		<p>organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis, dengan kata lain kinerja bisnis yang tinggi dapat dicapai dari peningkatan inovasi pada industri kecil pakaian jadi di kota Bandung. Antar dimensi inovasi saling berubungan satu sama lain. Inovasi produk memiliki proporsi yang lebih besar dalam menjelaskan kinerja bisnis yakni sebesar 34,8%, disusul inovasi organisasi (31,2%), inovasi proses (20,7%) dan terakhir inovasi pemasaran (18,4%). Walaupun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya, mengenai ukuran sampel penelitian dalam kaitannya dengan populasi yang sebenarnya, keterbatasan ini mungkin memiliki dampak langsung terhadap kemungkinan generalisasi hasil penelitian dan oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan ukuran sampel yang lebih besar.</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
16	Pengaruh pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja Guru di SMK Negeri 1 Makassar, Muh Nasrullah (2017)	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Makassar. Untuk mencapai tujuan tersebut maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner (angket), observasi, dan dokumentasi dengan jumlah populasi 65 guru dan Data diolah dengan menggunakan analisis kuantitatif untuk mengetahui Pengaruh Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		<p>SMK Negeri 1 Makassar berada pada kategori baik atau 64,62 persen yang didukung oleh jawaban yang diberikan oleh responden; (2) Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Makassar berada pada kategori tinggi atau 50,77 persen yang didukung oleh jawaban yang diberikan oleh responden; (3) Pengaruh Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Makassar berada dalam kategori lemah.</p>
17	<p>Pengaruh Komitmen Organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, Rita Hayati (2020)</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		<p>penelitian korelasional. Populasi penelitian ini adalah 44 orang yaitu guru SMA Negeri 1 Sungai Rotan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sensus (kuota) sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan teknik analisis korelasi dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sungai Rotan; (2) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Sungai Rotan; dan (3) komitmen organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Sungai Rotan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan kinerja guru diperlukan</p>

No	Penelitian	Hasil Penelitian
		komitmen organisasi dan motivasi kerja.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi Intensitas kinerja mitra binaan CSR Semen Tonasa, beberapa diantaranya yakni Collaboration Manajemen, Leadership, Inovasi & Decision Making serta Personal Komitmen, Beberapa faktor tersebut dapat mendorong peningkatan kinerja Mitra Binaan CSR Semen Tonasa menjadi lebih baik lagi. Sehingga memperhatikan aspek- aspek tersebut merupakan suatu hal yang penting dalam meningkatkan performa suatu organisasi dengan cara meningkatkan kualitas Mitra Binaan.

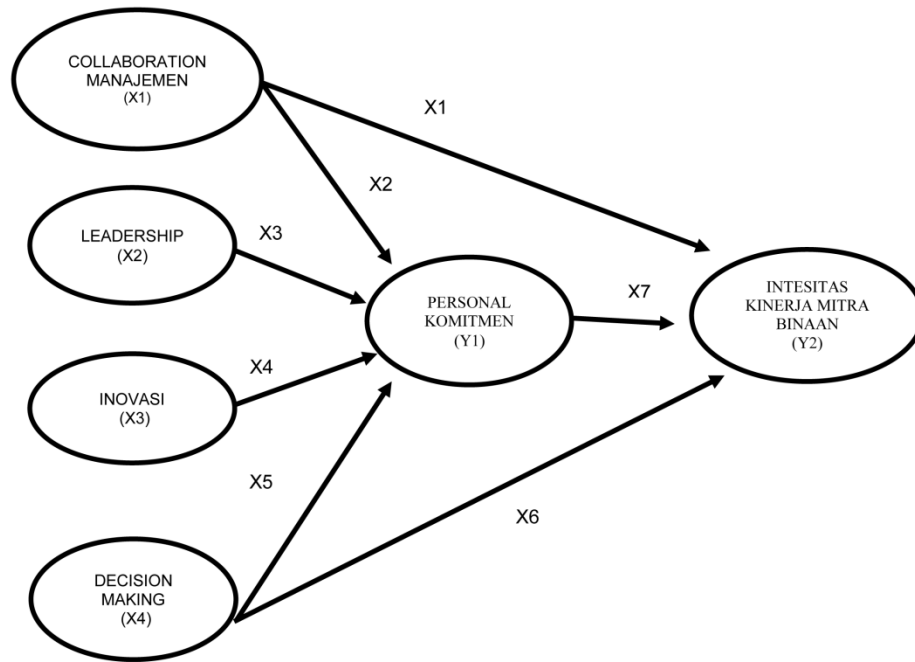
Personal Komitmen dapat meningkatkan Kinerja Mitra Binaan CSR Semen Tonasa, yang mana hal ini merupakan indikator keseimbangan antara peran Mitra Binaan dan peran CSR Semen tonasa. Dengan demikian, adanya tata kelola kolaborasi merupakan upaya mengumpulkan berbagai pihak dengan kepentingan berbeda untuk menghasilkan visi bersama, membangun kesepakatan mengenai suatu masalah, menciptakan solusi untuk masalah tersebut, dan mengedepankan nilai-nilai bersama untuk menghasilkan keputusan yang menguntungkan semua pihak. Hal serupa diungkapkan oleh Leever (2010).

Personal Komitmen dapat memberikan pengaruh positif bagi kinerja Mitra Binaan CSR Semen Tonasa, hal ini dikarenakan seorang Mitra Binaan yang memiliki Komitmen untuk memenuhi kewajibannya dalam membayar

angsuran dapat memaksimalkan hasil dari usaha yang dilakukannya sehingga tujuan meningkatkan kinerja Mitra Binaan CSR Semen Tonasa dapat tercapai dengan maksimal. Hal ini sesuai dengan beberapa penelitian terdahulu yang menjelaskan definisi dari komitmen, bagaimana proses perkembangannya dan bagaimana implikasinya terhadap individu dan organisasi, Meyer & Allen (1997).

Dalam meningkatkan kinerja Mitra Binaan CSR Semen Tonasa, perlu untuk memperbaiki Kinerja Mitra Binaan. Di mana Mitra Binaan CSR Semen Tonasa harus memiliki Collaboration Manajemen, Leadership, Inovasi, Decision Making agar dapat meningkatkan kinerja dengan baik. Dengan adanya hal tersebut mampu meningkatkan intensitas kinerja Mitra Binaan CSR Semen Tonasa.

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

3.2. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. *Collaboration Manajemen* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja intenstias mitra binaan PT Semen Tonasa.
2. Leaderhsip berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja intenstias mitra binaan PT Semen Tonasa
3. inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja intenstias mitra binaan PT Semen Tonasa

4. Decision Making berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja intensitas mitra binaan PT Semen Tonasa
5. *Collaboration Manajemen* berpengaruh Positif terhadap Personal Komitmen
6. Leadership berpengaruh Positif terhadap Personal Komitmen
7. Inovasi berpengaruh Positif terhadap Personal Komitmen
8. *Decision Making* berpengaruh Positif terhadap Personal Komitmen