

KEPEMIMPINAN DAN KINERJA ORGANISASI

Nugrah Syahraeni¹

nugrahsyahraeni@gmail.com¹

Nurul Faizah Zakiyah²

nurulfaizahzakiyah@gmail.com²

Hijrah³

hijrahhh43@gmail.com³

Siradjuddin⁴

siradjuddin@uin-alauddin.ac.id⁴

^{1,2,3,4}Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

ABSTRACT

Leadership plays an important role in determining the effectiveness and success of an organization. Leaders are tasked with directing, motivating, and influencing members' behavior to align with organizational goals. The performance of the organization itself is influenced by individual behavior, work systems, and culture formed through the leadership process. This study discusses the relationship between leadership and organizational performance through behavior modification approaches, contingency approaches, and employee productivity improvement strategies. Behavior modification is used to shape effective work behaviors through positive and negative reinforcement, while the contingency approach emphasizes the importance of alignment between managerial strategy and organizational context. In addition, this study also explains the role of the work environment, training, motivation, and the provision of rewards and punishments in improving employee performance. The concept of Behavioral Self-Management is also described as an approach that encourages independence, self-regulation, and improvement of individual performance. Overall, this study shows that leadership that is adaptive and supported by behavior management strategies can significantly and sustainably improve organizational performance.

Keywords: *Leadership, Organizational Performance, Behavior Modification, Contingency Approach, Employee Productivity, Behavioral Self-Management.*

ABSTRAK

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam menentukan efektivitas dan keberhasilan suatu organisasi. Pemimpin bertugas mengarahkan, memotivasi, serta memengaruhi perilaku anggota agar selaras dengan tujuan organisasi. Kinerja

organisasi sendiri dipengaruhi oleh perilaku individu, sistem kerja, serta budaya yang terbentuk melalui proses kepemimpinan. Penelitian ini membahas hubungan antara kepemimpinan dan kinerja organisasi melalui pendekatan modifikasi perilaku, pendekatan kontingensi, serta strategi peningkatan produktivitas karyawan. Modifikasi perilaku digunakan untuk membentuk perilaku kerja yang efektif melalui penguatan positif dan negatif, sedangkan pendekatan kontingensi menekankan pentingnya kesesuaian antara strategi manajerial dan konteks organisasi. Selain itu, penelitian ini juga menjelaskan peran lingkungan kerja, pelatihan, motivasi, serta pemberian reward dan punishment dalam meningkatkan kinerja karyawan. Konsep Behavioral Self-Management turut diuraikan sebagai pendekatan yang mendorong kemandirian, regulasi diri, dan peningkatan performa individu. Secara keseluruhan, kajian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan didukung oleh strategi manajemen perilaku dapat meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kinerja Organisasi, Modifikasi Perilaku, Pendekatan Kontingensi, Produktivitas Karyawan, Behavioral Self-Management.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen paling penting dalam menentukan arah, dinamika, serta keberhasilan suatu organisasi. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pihak yang memberi instruksi, tetapi juga sebagai penggerak, pembimbing, dan fasilitator yang mampu mempengaruhi perilaku anggota organisasi agar selaras dengan tujuan yang ingin dicapai. Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan yang kuat, mengambil keputusan yang tepat, serta menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi organisasi. Di sisi lain, kinerja organisasi dipandang sebagai hasil gabungan

dari perilaku individu, sistem kerja yang diterapkan, serta budaya organisasi yang dibangun melalui proses kepemimpinan yang konsisten dan efektif.

Dalam perkembangan manajemen modern, berbagai pendekatan digunakan untuk memahami dan meningkatkan kinerja organisasi, salah satunya melalui modifikasi perilaku. Pendekatan ini bertumpu pada prinsip bahwa perilaku kerja dapat dibentuk melalui penguatan positif maupun negatif, sehingga organisasi dapat mendorong munculnya perilaku produktif dan mengurangi perilaku yang kontraproduktif. Teknik seperti pemberian penghargaan, umpan balik, serta pengawasan yang tepat terbukti mampu meningkatkan motivasi,

produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, konsep manajemen diri (behavioral self-management) juga semakin relevan, di mana individu diharapkan mampu mengatur, memantau, serta mengevaluasi perilakunya sendiri secara mandiri untuk mencapai kinerja optimal.

Lebih jauh, pendekatan kontingensi menunjukkan bahwa tidak ada strategi tunggal yang efektif untuk semua situasi. Kinerja karyawan dan organisasi sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara gaya kepemimpinan, praktik manajemen, budaya organisasi, dan karakteristik individu. Dalam konteks inilah peran kepemimpinan menjadi semakin krusial, karena pemimpin dituntut mampu bersikap fleksibel dalam menyesuaikan strategi dengan kondisi yang ada. Ketika kepemimpinan yang efektif dipadukan dengan penerapan modifikasi perilaku dan strategi peningkatan produktivitas seperti pelatihan, motivasi, pemberian reward, serta lingkungan kerja yang kondusif, maka organisasi berpotensi menghasilkan kinerja yang lebih unggul dan berkelanjutan.

Berdasarkan fenomena tersebut, kajian mengenai hubungan antara kepemimpinan dan kinerja organisasi menjadi penting untuk dianalisis. Pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan memengaruhi perilaku, motivasi, serta output kerja akan memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan praktik manajemen yang lebih efektif di masa depan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam jurnal ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku dan kinerja anggota organisasi?
2. Bagaimana modifikasi perilaku organisasi diterapkan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan?
3. Bagaimana pendekatan kontingensi dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja karyawan sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi?
4. Strategi apa saja yang efektif dalam meningkatkan produktivitas karyawan melalui lingkungan kerja, pelatihan, motivasi, serta pemberian reward dan punishment?
5. Bagaimana peran Behavioral Self-Management dalam meningkatkan kemandirian, disiplin, dan kinerja individu dalam organisasi?

Tujuan

1. Untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku dan kinerja anggota organisasi.
2. Untuk mengetahui bagaimana modifikasi perilaku organisasi diterapkan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui bagaimana pendekatan kontingensi dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja

karyawan sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi.

4. Untuk mengetahui strategi apa saja yang efektif dalam meningkatkan produktivitas karyawan melalui lingkungan kerja, pelatihan, motivasi, serta pemberian reward dan punishment.
5. Untuk mengetahui bagaimana peran Behavioral Self-Management dalam meningkatkan kemandirian, disiplin, dan kinerja individu dalam organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Modifikasi perilaku organisasi

Kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi karena pemimpin memiliki peran untuk mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi perilaku anggota untuk mencapai tujuan institusi. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan, mengambil keputusan, dan menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi organisasi. Kinerja organisasi sendiri dipengaruhi oleh perilaku kerja individu, sistem kerja, serta budaya organisasi yang dibangun melalui proses kepemimpinan.

Modifikasi perilaku dalam konteks organisasi merupakan proses untuk mengubah perilaku individu maupun kelompok di lingkungan kerja agar sesuai dengan tujuan organisasi. Upaya ini dilakukan melalui penerapan teknik-teknik pengelolaan perilaku yang dirancang untuk

meningkatkan kinerja, produktivitas, dan kepuasan kerja. Dasar dari pendekatan ini adalah prinsip *operant conditioning*, yang menjelaskan bahwa perilaku dapat dibentuk melalui pemberian konsekuensi tertentu.

Salah satu teknik yang umum digunakan adalah penguatan positif, yaitu menghadirkan konsekuensi yang menyenangkan untuk mendorong munculnya perilaku yang diharapkan. Contohnya dapat berupa pemberian bonus, penghargaan, atau bentuk apresiasi lain kepada karyawan yang mencapai target atau menunjukkan prestasi kerja. Teknik ini terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi dan membantu membangun kebiasaan kerja yang lebih produktif. Selain itu, terdapat pula penguatan negatif, yakni memperkuat perilaku dengan cara menghilangkan kondisi yang tidak menyenangkan. Dalam konteks organisasi, hal ini dapat berupa pengurangan beban kerja atau pencabutan pengawasan ketat ketika karyawan menunjukkan peningkatan kinerja atau kedisiplinan. Berbeda dari hukuman, penguatan negatif berfungsi untuk mendorong perilaku positif melalui pengurangan ketidaknyamanan.

Melalui penerapan kedua bentuk penguatan tersebut, modifikasi perilaku menjadi alat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Pendekatan ini membantu organisasi membentuk perilaku kerja yang lebih efektif, mengarahkan individu untuk bekerja sesuai standar yang ditetapkan, dan memastikan bahwa perilaku

yang muncul selaras dengan kebutuhan organisasi.

Dalam kepemimpinan, modifikasi perilaku menjadi alat untuk memengaruhi dan membentuk perilaku bawahan secara positif. Pemimpin dapat menerapkan penguatan terhadap perilaku yang mendukung tujuan organisasi, seperti inovasi, kolaborasi, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap prosedur kerja. Penerapan modifikasi perilaku yang konsisten mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih terarah, meningkatkan motivasi, serta memperkuat hubungan timbal balik antara pemimpin dan karyawan melalui pemberian umpan balik yang jelas dan terukur.

Dari sisi kinerja organisasi, modifikasi perilaku berkontribusi pada peningkatan efektivitas kerja melalui pembiasaan perilaku-perilaku yang mendukung produktivitas. Ketika individu memperoleh penguatan atas hasil kerja yang baik, mereka cenderung mempertahankan dan meningkatkan kualitas pekerjaannya. Sebaliknya, perilaku yang tidak sesuai dapat dikurangi melalui penghilangan penguatan (*extinction*) atau pemberian konsekuensi yang tepat. Pendekatan ini membantu organisasi mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif, meminimalkan perilaku kontraproduktif, serta meningkatkan kinerja secara berkelanjutan melalui perubahan perilaku yang terukur dan terarah.

Hasil Aplikasi Dari Modifikasi Perilaku Organisasi

Aplikasi modifikasi perilaku organisasi (Organizational Behavior Modification/OB Mod) adalah pendekatan manajerial sistematis yang didasarkan pada prinsip-prinsip behaviorisme untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan di tempat kerja. Pendekatan ini berfokus pada penguatan perilaku kerja yang diinginkan dan mengurangi perilaku yang tidak diinginkan melalui penerapan konsekuensi yang terencana. Penerapan OB Mod telah menunjukkan berbagai hasil substansial dan positif di berbagai sektor industri.

1. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Karyawan

Aplikasi modifikasi perilaku organisasi (OB Mod) menghasilkan peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan yang terukur. Pendekatan ini secara sistematis menggunakan strategi seperti penetapan tujuan yang spesifik dan terukur, serta sistem penguatan positif. Ketika karyawan menerima tujuan yang jelas dan umpan balik yang rutin, motivasi mereka meningkat, mendorong efisiensi dan kualitas kerja yang lebih baik. Penguatan positif seperti pengakuan atau bonus, yang diberikan segera setelah perilaku kerja yang diinginkan muncul, secara efektif meningkatkan kemungkinan perilaku tersebut diulangi.

2. Peningkatan Keselamatan dan Kesejahteraan di Tempat Kerja

Salah satu hasil signifikan dari aplikasi OB Mod adalah peningkatan

keselamatan kerja. Program keselamatan berbasis perilaku (Behavior-Based Safety - BBS) merupakan implementasi langsung dari OB Mod yang melibatkan pengamatan sistematis terhadap perilaku aman dan tidak aman, diikuti dengan umpan balik dan penguatan untuk perilaku yang aman. Hasilnya adalah penurunan tingkat kecelakaan kerja yang substansial. Selain itu, OB Mod juga dapat diterapkan dalam program kesehatan untuk mendorong perilaku sehat, yang secara keseluruhan berkontribusi pada kesejahteraan mental dan fisik karyawan serta mengurangi tingkat absensi.

3. Transformasi Budaya Organisasi dan Perilaku Negatif

Modifikasi perilaku organisasi berfungsi sebagai alat yang efektif untuk membentuk budaya kerja yang lebih positif. Dengan menerapkan konsekuensi yang jelas dan konsisten, OB Mod dapat mengurangi masalah umum seperti ketidakhadiran dan keterlambatan. Penerapannya membantu menanamkan disiplin yang lebih besar, di mana karyawan belajar untuk menghubungkan perilaku mereka dengan konsekuensi yang mereka terima. Selain itu, melalui pelatihan keterampilan lunak dan komunikasi, manajer dapat menggunakan prinsip-prinsip OB Mod untuk mengubah sikap apatis atau

negatif menjadi keterlibatan dan komitmen yang lebih besar terhadap tujuan organisasi.

4. Optimalisasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Bagi manajer dan profesional SDM, OB Mod menyediakan kerangka kerja berbasis data untuk pengambilan keputusan yang lebih efektif. Karena fokusnya pada perilaku yang dapat diobservasi dan diukur, pendekatan ini memungkinkan evaluasi kinerja yang lebih objektif dan adil, sehingga mengurangi bias. OB Mod juga berperan dalam pengembangan kepemimpinan dan keterampilan manajerial. Para pemimpin dilatih untuk menjadi agen perubahan perilaku, belajar cara memberikan umpan balik yang efektif, mendelegasikan tugas, dan memotivasi tim mereka secara lebih efisien, yang pada akhirnya mengarah pada manajemen SDM yang lebih optimal.

Upaya Untuk Memperbaiki Kinerja Karyawan Berdasarkan Pendekatan Contingency

Kinerja, yang sering dikenal sebagai *performance*, juga bisa disebut hasil (Cash dan Fischer, 1987), yang merujuk pada apa yang telah dihasilkan oleh para karyawan. Istilah lainnya adalah human output yang dapat diukur melalui produktivitas, absensi, perputaran tenaga kerja, kewarganegaraan, dan kepuasan (Robbins, 2003). Kinerja

individu juga dikenal sebagai job performance, work outcome, atau task performance (Baron dan Greenberg, 1990). As'ad (1999) mengemukakan bahwa kinerja seseorang adalah ukuran seberapa sukses individu tersebut dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja, yakni individu (kemampuan kerja), usaha kerja (motivasinya), dan dukungan organisasi (kesempatan untuk bekerja).

Pendekatan kontingensi banyak diterapkan dengan menekankan pada berbagai variabel dalam organisasi, khususnya yang berkaitan dengan strategi manajerial dan tingkat kesesuaiannya. Semakin selaras strategi manajemen dengan praktik manajemen sumber daya manusia, maka semakin tinggi pula kinerja organisasi yang dapat dicapai. Sebagai contoh, penerapan strategi efisiensi biaya perlu didukung oleh kebijakan MSDM yang sejalan, seperti penggunaan tenaga kerja kontrak serta pemberian kompensasi yang relatif lebih rendah. Para pendukung pendekatan ini beranggapan bahwa terdapat praktik-praktik tertentu yang paling tepat untuk mendukung strategi tertentu dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi, dan pandangan ini berbeda dengan konsep pendekatan praktik terbaik (Garvaan, 2007).

Pendekatan kontingensi dalam peningkatan kinerja karyawan didasarkan pada prinsip bahwa tidak ada satu "metode terbaik" yang berlaku untuk semua dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Sebaliknya, efektivitas strategi sangat

bergantung pada kesesuaian antara metode yang diterapkan dengan konteks tertentu dan variabel yang mengelilingi karyawan dan organisasi. Kerangka ini menolak solusi generik dan lebih mengutamakan diagnosis yang cermat serta fleksibilitas manajerial sebagai kunci kesuksesan. Untuk menerapkan pendekatan ini dengan efektif, manajer harus memulai dengan :

1. Analisis situasional yang menyeluruh.

Proses ini melibatkan penilaian mendalam terhadap berbagai faktor konteks. Di tingkat individu, manajer harus menilai variabel internal dari karyawan, seperti tingkat motivasi, pengalaman kerja, keterampilan teknis, preferensi pribadi, dan gaya belajar. Analisis ini membedakan kebutuhan: karyawan yang sangat termotivasi mungkin hanya memerlukan sedikit pengawasan, sedangkan mereka yang kurang termotivasi perlu struktur dan arahan yang lebih jelas. Selain itu, karakteristik tugas itu sendiri juga sangat penting; tugas yang rutin dan sederhana membutuhkan pendekatan manajerial yang fokus pada efisiensi dan standar, berbeda dengan tugas yang tidak rutin dan kompleks yang memerlukan kreativitas, kerja sama, dan keberanian mengambil risiko. Terakhir, budaya dan struktur organisasi (apakah kaku dan hierarkis atau datar dan inovatif) menentukan tingkat formalitas dan fleksibilitas

yang dapat diterapkan dalam strategi peningkatan kinerja.

2. Penyesuaian fleksibel terhadap praktik MSDM.

Manajer harus bersikap adaptif dan tidak memaksakan kebijakan yang sama untuk semua situasi. Salah satu cara utama yang muncul adalah penerapan gaya kepemimpinan yang fleksibel. Berdasarkan teori kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard, gaya direktif (menginstruksikan) mungkin efektif untuk karyawan baru yang belum berpengalaman, sedangkan gaya suportif (mendukung) atau delegatif (mendelegasikan) lebih sesuai untuk karyawan berpengalaman yang sudah mandiri dan kompeten. Selain itu, sistem penghargaan harus dirancang untuk relevan dan selaras dengan tujuan spesifik situasi tersebut. Dalam lingkungan yang sangat kompetitif, bonus berbasis kinerja mungkin efektif, sementara dalam organisasi nirlaba, pengakuan non-finansial, fleksibilitas kerja, dan peluang pengembangan pribadi mungkin lebih memotivasi. Demikian pula, program pelatihan harus ditargetkan secara khusus untuk mengatasi kesenjangan keterampilan yang diidentifikasi, bukan hanya pelatihan umum yang tidak berkaitan dengan kebutuhan saat ini.

3. Komunikasi dua arah dan mekanisme umpan balik yang terbuka

Pendekatan kontingensi membutuhkan adanya percakapan yang terus menerus untuk memastikan strategi yang diambil tetap relevan dan efektif seiring dengan perubahan kondisi. Manajer harus menciptakan suasana psikologis yang mendukung bagi karyawan untuk mengungkapkan tantangan, kebutuhan, dan preferensi mereka, sehingga memungkinkan strategi dapat disesuaikan secara langsung. Sistem penilaian kinerja tidak hanya berperan sebagai alat evaluasi pasif, tetapi juga sebagai sarana umpan balik aktif untuk menyesuaikan sasaran dan metode kerja saat terjadi perubahan yang tidak terduga, baik dari dalam maupun luar.

4. Penciptaan keselarasan strategis (strategic alignment)

Pendekatan ini menjamin bahwa tidak ada praktik manajemen sumber daya manusia yang bertentangan dengan tujuan strategis yang spesifik dari perusahaan. Contohnya, perusahaan yang menerapkan strategi diferensiasi (inovasi) memerlukan cara manajemen yang mendukung pengambilan risiko, kebebasan, dan kreativitas, berbeda dengan perusahaan yang fokus pada strategi biaya rendah (efisiensi) yang memerlukan pendekatan yang lebih menekankan pada standarisasi, pengendalian ketat, dan efisiensi operasional. Dengan demikian, pendekatan kontingensi memberikan

kerangka kerja yang fleksibel, responsif, dan terintegrasi untuk meningkatkan kinerja melalui penyesuaian yang cerdas terhadap kondisi unik setiap situasi organisasi.

Strategi Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan memiliki peranan penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan serta berkontribusi terhadap pertumbuhan keuntungan perusahaan. Bagi seorang pimpinan, tingginya produktivitas karyawan yang berada di bawah tanggung jawabnya akan berdampak pada peningkatan kinerja dan pencapaian unit atau departemen yang dipimpinnya. Upaya untuk meningkatkan produktivitas karyawan tidak dapat dilakukan hanya dengan memberikan dorongan agar mereka terus bekerja lebih keras. Oleh karena itu, diperlukan penerapan berbagai strategi yang tepat dan terencana untuk mencapai hasil yang optimal. Strategi yang digunakan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas karyawan sebagai berikut :

- a. Memberi Lingkungan Kerja yang Baik
Sinungan (2003) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal sehingga tingkat produktivitas dapat dicapai secara maksimal. Davis dan Newstrom

(1985) juga mengemukakan bahwa setiap organisasi akan menghadapi dinamika perubahan lingkungan, baik yang bersifat teknis maupun fenomenal. Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan. Lingkungan kerja mencakup seluruh kondisi di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang baik memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Adapun lingkungan kerja yang dimaksud meliputi ketersediaan fasilitas kerja, suasana kerja yang mendukung, hubungan antar karyawan, serta aspek keamanan dan keselamatan kerja. Dengan kondisi tersebut, karyawan akan merasa lebih nyaman, aman, dan memiliki sikap optimis dalam menjalankan pekerjaannya.

- b. Memberikan Pelatihan

Menurut Pramudyo (2007), pelatihan merupakan suatu kegiatan pembelajaran yang disusun secara sistematis dengan tujuan meningkatkan dan mengubah kinerja individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam pelaksanaan pelatihan terdapat beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan, yaitu proses pelatihan itu sendiri, peningkatan kinerja, peserta yang

mengikuti pelatihan, serta jenis pekerjaan yang dilakukan. Perlu dipahami bahwa pelatihan menekankan pada adanya perubahan kemampuan dan perilaku yang terjadi pada peserta setelah mengikuti program tersebut. Menurut Gary Dessler (2006), pelatihan adalah proses pemberian pembelajaran terkait keterampilan yang diperlukan karyawan agar mampu menjalankan tugas pekerjaannya dengan baik. Program pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan berpikir dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain memberikan manfaat bagi individu, pelatihan juga memberikan keuntungan bagi perusahaan, antara lain memastikan ketersediaan tenaga kerja yang kompeten, meminimalkan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, serta mendorong karyawan untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki secara berkelanjutan demi mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

c. Memberikan Motivasi

Menurut Siradjuddin yang dikutip dalam buku “Perilaku Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat di Sulawesi Selatan” tahun 2011, motivasi dapat diartikan sebagai kumpulan sikap dan nilai yang memengaruhi seseorang

untuk bertindak dalam rangka mencapai tujuan tertentu sesuai dengan kepentingan individu. Sikap dan nilai tersebut bersifat tidak tampak secara langsung, namun memiliki peran sebagai kekuatan pendorong yang mengarahkan perilaku individu dalam upaya mencapai tujuan. Dorongan ini mencakup dua unsur utama, yaitu arah tindakan (usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan) serta intensitas atau kekuatan perilaku (Rivai, 2005). Rivai juga menyatakan bahwa motivasi mencakup perasaan, proses berpikir, serta pengalaman masa lalu yang bersifat unik dan menjadi bagian dari interaksi internal maupun eksternal dalam organisasi. Sementara itu, Fichman (1988) mendefinisikan motivasi sebagai kondisi yang memberikan energi pada individu sehingga mengarahkan perilakunya menuju pencapaian tujuan tertentu. Pada dasarnya, motivasi berfungsi sebagai pemacu bagi karyawan untuk meningkatkan usaha dan kinerjanya dalam bekerja guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Peningkatan motivasi kerja akan berdampak pada meningkatnya produktivitas karyawan, yang selanjutnya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemberian motivasi diharapkan mampu menumbuhkan semangat kerja karyawan sehingga produktivitas kerja dapat meningkat.

Dalam hal ini, peran pimpinan sangat penting, terutama dalam memenuhi kebutuhan karyawan yang selaras dengan kepentingan perusahaan. Apabila pimpinan gagal memberikan motivasi yang efektif, maka kinerja dan produktivitas karyawan cenderung menurun dan pada akhirnya berdampak pada produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

d. Memberikan *Reward* dan *Punishment*

Menurut Simamora (2004), *reward* dapat dipahami sebagai bentuk insentif yang mengaitkan pemberian imbalan dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan sehingga organisasi mampu meraih keunggulan kompetitif. Sementara itu, Mangkunegara (2000) menjelaskan bahwa *punishment* merupakan bentuk ancaman sanksi yang diberikan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran dengan tujuan memperbaiki kinerjanya, menjaga kepatuhan terhadap aturan yang berlaku, serta memberikan efek pembelajaran bagi pelanggar. Dalam perspektif manajemen, *reward* berperan sebagai salah satu instrumen penting untuk mendorong motivasi kerja pegawai. Penerapan metode ini mampu menghubungkan perilaku individu dengan perasaan positif seperti kepuasan dan kesenangan, sehingga mendorong mereka untuk mengulangi tindakan yang dinilai baik. Selain sebagai pemicu motivasi,

reward juga bertujuan untuk menumbuhkan semangat kerja yang lebih tinggi agar individu berupaya meningkatkan serta mempertahankan prestasi yang telah diraih. Di sisi lain, *punishment* diartikan sebagai bentuk hukuman atau sanksi atas perilaku yang tidak sesuai. Jika *reward* merupakan penguatan yang bersifat positif, maka *punishment* termasuk penguatan negatif, namun tetap dapat menjadi sarana motivasi apabila diterapkan secara proporsional dan bijaksana. Pemberian *punishment* bertujuan menimbulkan rasa tidak nyaman agar individu tidak mengulangi perbuatan yang merugikan. Oleh karena itu, sanksi yang diberikan seharusnya bersifat edukatif, yakni mengarahkan individu pada perbaikan sikap dan perilaku ke arah yang lebih baik.

Behavioral Self-Management

Behavioral Self Management merupakan pendekatan yang menekankan kemampuan individu untuk mengatur, mengawasi, dan mengendalikan perilakunya sendiri melalui proses pemantauan diri, evaluasi diri, dan pemberian konsekuensi secara mandiri. Behavioral Self Management tidak hanya berfokus pada kemampuan individu untuk mengatur perilakunya sendiri, tetapi juga mencakup proses pengembangan kesadaran diri (*self-awareness*) dan regulasi diri (*self-regulation*) sebagai bagian dari perilaku

profesional. Dalam konteks organisasi modern, konsep ini menjadi semakin penting karena tuntutan kerja yang dinamis, kompleks, dan menuntut kemandirian tinggi. Individu yang memiliki kemampuan manajemen diri perilaku cenderung mampu mengantisipasi hambatan dalam pekerjaan, mengendalikan impuls, dan memodifikasi rutinitas kerja agar lebih efektif.

Dalam praktiknya, Behavioral Self Management sering diterapkan melalui penetapan tujuan pribadi (*self-goal setting*), perencanaan tindakan, pemantauan kegiatan harian, serta pemberian evaluasi diri secara berkala. Strategi ini terbukti meningkatkan motivasi internal karena individu merasa memiliki kendali atas proses pekerjaan dan hasilnya. Luthans (2011) menekankan bahwa pendekatan ini merupakan bagian dari *self-leadership*, yaitu kemampuan untuk mengelola pikiran, perilaku, dan motivasi diri untuk mencapai kinerja yang optimal. Oleh karena itu, Behavioral Self Management dapat memperkuat karakter kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan diri, disiplin, dan otonomi personal.

Sejumlah penelitian juga menunjukkan bahwa manajemen diri perilaku memiliki dampak signifikan pada peningkatan kinerja dan perilaku proaktif di tempat kerja. Neck dan Houghton (2006) menjelaskan bahwa *self-management* membantu individu mengembangkan persepsi positif terhadap tugas, menjaga fokus, serta meningkatkan ketekunan dalam menghadapi tekanan. Selain itu, penelitian

Manz (1986) menunjukkan bahwa penggunaan strategi seperti *self-reinforcement* dan *self-observation* dapat meningkatkan performa tugas secara konsisten, bahkan ketika pengawasan eksternal minimal. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi yang mendorong manajemen diri perilaku berpotensi menghasilkan karyawan yang lebih mandiri, inovatif, dan mampu memaksimalkan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki peran yang sangat strategis dalam membentuk perilaku, motivasi, dan kinerja anggota organisasi. Pemimpin yang efektif mampu mengarahkan serta mempengaruhi perilaku bawahan melalui komunikasi, pengambilan keputusan yang tepat, dan penyesuaian gaya kepemimpinan sesuai situasi organisasi. Kinerja organisasi sendiri dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk perilaku kerja individu, sistem kerja, budaya organisasi, serta kualitas kepemimpinan yang diterapkan. Modifikasi perilaku organisasi (OB Mod) terbukti menjadi pendekatan yang efektif dalam meningkatkan kinerja melalui penerapan penguatan positif, penguatan negatif, umpan balik, serta pengelolaan konsekuensi yang terencana. Pendekatan ini tidak hanya membantu mengarahkan perilaku karyawan menuju standar yang diharapkan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih

produktif, aman, dan kondusif untuk pertumbuhan kinerja.

Selain itu, pendekatan kontingensi menegaskan bahwa tidak ada satu strategi yang cocok untuk semua situasi. Efektivitas peningkatan kinerja sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara strategi kepemimpinan, kebijakan MSDM, karakteristik individu, serta kondisi organisasi. Oleh karena itu, fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya dan strategi berdasarkan kebutuhan menjadi faktor penting dalam keberhasilan organisasi. Strategi peningkatan produktivitas seperti penyediaan lingkungan kerja yang baik, pelatihan, motivasi, serta penerapan reward dan punishment turut memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, konsep Behavioral Self-Management memperkuat pentingnya kemampuan individu untuk mengatur dirinya sendiri, memantau perilaku, serta memberikan konsekuensi secara mandiri, sehingga karyawan menjadi lebih mandiri, disiplin, dan proaktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, kinerja organisasi dapat ditingkatkan secara optimal apabila kepemimpinan yang efektif diintegrasikan dengan strategi manajemen perilaku, pendekatan kontingensi, serta berbagai bentuk intervensi yang mendukung peningkatan motivasi dan kompetensi karyawan. Dengan demikian, organisasi mampu membangun budaya kerja yang produktif, adaptif, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambat, Y. T., & Taroreh, R. N. (2023). The Effect of Self Leadership and Self Control on Employee Satisfaction at The Education Office of North Sulawesi Province. *Jurnal EMBA*, 1416-1427.
- Dewi, W. P., Baharsyah, N. A., Dewi, E. R., & Hartono, B. (2025). PERILAKU ORGANISASI : LITERATURE REVIEW. *Jurnal Kesehatan Tambusai*.
- Kanfer, F. H., & Gaelick, L. (1986). Self management methods. *Pergamon Press*.
- Luthans, F., & Kreitner, R. (1985). *Organizational behavior modification*. Scott Foresman.
- Luthans, F., & Stajkovic, A. D. (1999). Reinforce for performance. *Academy of Management Executive*, 49-57.
- Muizu, W. Z., Kultum, U., & Sule, E. T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*.
- Mutiah, D. (2016). PENGEMBANGAN MODEL MODIFIKASI PERILAKU. *JURNAL PENDIDIKAN USIA DINI*.
- Prayogo, D. A., Yuwono, I., Saputra, R. C., Sikki, N., & Paramarta, V. (2023). STRATEGI MENYIKAPI TANTANGAN DAN PELUANG PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM ORGANISASI : TINJAUAN

LITERATUR. *Journal of
Comprehensive Science.*

- Ratnasari, E. (2017). Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Perdana Sawit Plantation Kecamatan Ketungau Tengah. *Fokus*, 75-82.
- Robbins, S. P., & Judge, S. D. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Siradjuddin. (2011). *Perilaku Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat di Sulawesi Selatan*. Makassar: Alauddin University Press.
- Skinner, B. F. (2000). Science and human behavior. *Macmillan*.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1997). A META-ANALYSIS OF THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MODIFICATION ON TASK PERFORMANCE. *Academy of Management Journal*.
- Tama, M. M., & Febriyanti, Y. (2024). Program Modifikasi Perilaku Dengan Reinforcement Positif Untuk Meningkatkan Disiplin Kerja Pada Pegawai Di Dinas Pendidikan. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara (JPKMN)*.
- Wijaya, I. W., & Prihatsanti, U. (2020). Hubungan Antara Self Leadership dengan Voice Behavior pada Mahasiswa Organisatoris Universitas Diponegoro.