

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan atau proses dalam mengelola manusia. Kegiatan yang dimaksud merupakan seleksi, pengembangan, pemeliharaan, serta pemberian kompensasi dengan tujuan mencapai suatu visi maupun misi pada perusahaan.

Menurut Masram dan Mu'ah (2017:2) “manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Sedangkan menurut Yusuf dan Maliki (2021:32) “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni, rancangan sistem formal, proses manajerial, kebijakan, pengembangan dan pemanfaatan, penanganan berbagai masalah, serta cara pengelolaan yang dinamis dengan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang diharapkan bersama dalam suatu organisasi, lembaga maupun perusahaan”.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan bagaimana cara seorang pemimpin untuk dapat mengajak, mempengaruhi, memotivasi orang-orang yang dipimpinnya. Adapun beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli yaitu:

1. Menurut Utaminingsih dan Maskan (2018:28) “kepemimpinan pada hakekatnya ilmu dan seni (*art*) dalam mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan dan menumbuhkan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama”.
2. Menurut Setiawan (2016:78) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.

2.2.2 Tugas Pokok Kepemimpinan

Berikut tugas pokok kepemimpinan yang ditinjau dari peranan menurut Setiawan (2016:80):

1. Perencana (*Planner*)
Perencana adalah usaha untuk menguasai masa depan dalam arah dan tujuan yang diinginkan melalui keputusan-keputusan yang dibuat berdasarkan sejumlah perkiraan yang teliti. Perencanaan, dirumuskan berdasarkan perkiraan-perkiraan yang teliti termasuk kemungkinan-kemungkinan akibat dari sejumlah kegiatan yang mungkin dapat dilakukan.
2. Pembuat Kebijakan (*Deregulation Maker*)
Sebagai pembuat kebijakan ini didasarkan adanya kewenangan dan kewajiban yang berasal dari dua sumber utama, yaitu:
 - Sumber Kebijakan Dari Atas
Setiap kebijaksanaan dari atas perlu dikaji, dipahami, diolah dan dijabarkan sesuai dengan kondisi yang ada dalam wilayah kerja kepemimpinannya.
 - Sumber Kebijaksanaan Dari Bawah
Dimaksudkan sebagai pokok-pokok materi kegiatan yang putusan pembuatannya merupakan hasil proses permufakatan dengan bawahan.
3. Pemberi Perintah (*Instruction Order*)
Peranan pemimpin sebagai pemberi perintah, merupakan syarat mutlak yang harus dimiliki pemimpin pada tingkat jajaran mana pun. Seorang pemimpin efektif dituntut untuk mempunyai kemampuan memerintah dalam kaitan dengan tugasnya sebagai pemimpin.
4. Pemecah Masalah (*Problem Solver*)
Dalam menghadapi permasalahan yang timbul dalam rangka melaksanakan kebijaksanaan organisasi, pemimpin hendaknya berperan sebagai pembeli solusi dalam pemecahan masalah, baik dengan cara musyawarah ataupun tanpa musyawarah. Pemecah masalah dengan cara musyawarah, maka pemimpin senantiasa harus menjadi sumber informasi di samping memperhatikan saran dan pendapat dari anggota.
5. Utusan Lembaga (*Institution Representation*)
Dalam mewakili lembaga pimpinan bertindak atas nama Lembaga dengan konsekuensi dampaknya berpengaruh terhadap fungsi lembaga sendiri, termasuk pula terhadap para anggota dalam lembaga.
6. Stabilisator
Seorang pemimpin harus memiliki kejelian yang mantap untuk mendeteksi gejala awal terhadap perbedaan pendapat dan

persaingan kepentingan individu, sehingga konflik yang mungkin akan terjadi bisa diredam sedini mungkin.

7. Motivator

Memberikan dorongan dalam meningkatkan semangat kerja anggota-anggota. Berbagai teknik dalam usaha memberikan dorongan sebagai rangsangan semangat kerja dapat dilakukan, dan dua di antaranya adalah dengan melalui cara pemberian penghargaan dan pemberian hukuman.

2.3 Gaya Kepemimpinan

2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Janitra (2021) “Gaya kepemimpinan adalah perilaku karakteristik seorang pemimpin untuk mengarahkan, memotivasi, membimbing dan mengelola anggota kelompok di suatu organisasi atau perusahaan, kita kenal sebagai *leadership* bagaimana pemimpin mampu memberikan arahan dan mengajak anggotanya untuk terus berfikir kreatif”.

Sedangkan menurut Huda (2017) “gaya kepemimpinan ialah pola-pola perilaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan dalam suatu situasi organisasinya dapat berubah bagaimana pemimpin mengembangkan program organisasinya, menegakkan disiplin yang sejalan dengan tata tertib yang telah dibuat, memperhatikan bawahannya dengan meningkatkan kesejahteraannya serta bagaimana pimpinan berkomunikasi dengan bawahannya”.

2.3.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Adapun indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Motivator

Memberikan motivasi seperti dorongan dalam meningkatkan semangat kerja anggota karyawan. *Manager* memberikan semangat kerja atau motivasi kerja kepada karyawan dengan cara pemberian penghargaan.

2. Komunikatif

Mampu mengkomunikasikan atau menyampaikan pesan, ide-ide, gagasan maupun pikiran kepada karyawan dengan tujuan karyawan dapat memahami apa yang dibicarakan secara

langsung maupun tidak langsung, sehingga terjadinya komunikasi yang baik antar pimpinan dan karyawan.

3. Pendelegasian

Penyerahan atau pemberian tugas atau tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepada karyawannya. *Manager* memberikan tugas serta tanggung jawab aktivitas atau kegiatan kepada karyawan.

4. Pengambilan Keputusan

Mengambil suatu Tindakan dengan perhitungan dan dianggap hal yang penting. Pengambilan keputusan dapat dilakukan secara musyawarah atau mendiskusikan masalah dengan karyawan dan mengambil keputusan bersama.

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Masram dan Mu'ah (2017:138) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Kasmir (2018:182) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugasnya.

2.4.2 Beberapa Sumber Penilaian Kinerja

Menurut Tsauri (2014) konsep penilaian diri sendiri, penilaian ke atas penilaian oleh teman sejawat dan penilaian majemuk (*multi-assessmant*) telah dikembangkan sebagai tambahan ataupun alternatif bagi hubungan manajer atau bawahan yang konvensional.

1. Penilaian Atas Diri Sendiri

Penilaian atas diri sendiri adalah proses di mana para individu mengevaluasi kinerja mereka sendiri, menggunakan pendekatan yang terstruktur, sebagai dasar bagi pembicaraan dengan para manajer mereka dalam pertemuan-pertemuan evaluasi.

2. **Penilaian Oleh Bawahan**
Penilaian oleh bawahan menyediakan kemungkinan bagi bawahan untuk menilai atau berkomentar tentang aspek tertentu dari kinerja manajernya.
3. **Penilaian Oleh Rekan Sejawat**
Penilaian oleh rekan sejawat (*peer assessment*) adalah evaluasi yang dibuat sesama anggota tim atau kolega yang berada pada jaringan kerja yang sama.
4. **Penilaian Oleh Multi *Assessment***
Keuntungan dari mendapatkan sudut pandang yang berbeda dalam evaluasi kinerja, terutama dari para manajer, telah menimbulkan perhatian yang lebih besar kepada penilaian dengan berbagai sumber penilai yang dapat menambahkan nilai kepada evaluasi manajer/bawahan yang tradisional. Ini dapat mencakup penggunaan ke atas dan oleh rekan sejawat di samping penilaian oleh para manajer.
5. **Umpan Balik dan Konseling Dalam Penilaian Kinerja**
Memberikan kemungkinan informasi dipresentasikan (diumpun balikkan) kepada kinerja seseorang dan dapat membantu memahami seberapa baik mereka telah bekerja dan seberapa efektif perilaku selama ini.

2.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan dapat dilandasi dengan beberapa indikator yang menjadi acuan penilai kinerja karyawan. Indikator penilaian kinerja karyawan dalam penelitian ini yaitu:

1. **Kualitas Kerja**
Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan dan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Kualitas kerja yang diharapkan merupakan kerapian, ketelitian serta hasil kerja yang maksimal. Kualitas kerja dapat dilihat atau ditentukan melalui penilaian kerja setiap periode oleh pimpinan, hal ini dilihat dari *complain* mitra, masukan ataupun penilaian mitra terhadap kinerja yang dilakukan karyawan.

2. Tanggung Jawab Pada Pekerjaan

Besarnya karyawan dalam menerima serta melaksanakan pekerjaan dan mempertanggung jawabkan hasil kerja. Hal ini di lihat melalui tanggung jawab mereka pada pekerjaan yang diberikan, melakukan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan.

3. Kerja Sama

Berpartisipasi dengan karyawan lain, tidak memandang berbagai divisi mana-pun sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Namun karyawan juga diharapkan tidak melimpahkan pekerjaan kepada seseorang atau membebani seseorang, karyawan dapat meminta bantu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan.

4. Inisiatif Kerja

Daya kreativitas dalam membentuk ide ataupun merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi maupun mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan. Karyawan diharapkan inisiatif dalam melakukan pekerjaan, contohnya:

- Melakukan pengecekan ulang pekerjaan yang dilaksanakan sehingga tidak terjadinya teguran dari mitra ataupun atasan.
- Kreatif dalam mencari mitra baru.
- Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.