

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tergantung kepada kegiatan sumber daya manusia dialamnya.

Kasmir (2016:6) menyatakan “manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.”

Noe dalam Kasmir (2016:6) menyatakan “menajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana memengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan.”

Dessler dalam Kasmir (2016:7) menyatakan “manajemen sumber daya manusia merupakan proses mendapatkan karyawan melalui pelatihan, penilaian, kompensasi, hubungan kerja, kesehatan dan keamanan secara adil.”

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan seni dalam pemanfaatan individu untuk memengaruhi perilaku, sikap dan kinerja melalui proses pengelolaan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemutusan hubungan kerja.

2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia haruslah dilakukan dengan memerhatikan proses, karena dengan mengikuti proses pengelolaan yang benar maka, tujuan perusahaan akan mudah dicapai. Kasmir (2016:14-19) menyatakan bahwa proses pengelolaan tersebut

dikenal dengan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, fungsi-fungsi tersebut terdiri dari:

- a. Analisis Jabatan (*Job Analysis*), merupakan kegiatan dalam merancang uraian tugas-tugas, memberikan wewenang dan tanggung jawab masing-masing jabatan yang harus dijalankan seorang karyawan.
- b. Penarikan Pegawai (*Recruitment*), merupakan kegiatan memperoleh dan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal terhadap perusahaan sesuai dengan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan berikut kualifikasinya.
- c. Seleksi (*Selection*), merupakan kegiatan pemilihan karyawan yang sebelumnya telah direkrut, dengan tujuan untuk memilih tenaga kerja yang dibutuhkan dengan kualifikasi yang telah ditetapkan.
- d. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*), merupakan masa orientasi dan pendidikan bagi karyawan baru sebelum ditempatkan untuk bekerja dengan tujuan untuk membiasakan karyawan dalam lingkungan baru sekaligus menambah dan mengasah kemampuan yang belum dimilikinya. Pelatihan merupakan kegiatan pengembangan diri bagi karyawan lama baik melalui pendidikan, promosi dan rotasi pekerjaan dengan tujuan untuk menambah kemampuan dibidang kerja yang lain guna meningkatkan kinerja karyawan.
- e. Evaluasi Kinerja (*Performance Evaluation*), merupakan proses penilaian kinerja melalui hasil kerja atau perilaku karyawan untuk mengetahui apakah kerja karyawan yang bersangkutan telah memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan atau belum.
- f. Kompensasi (*Compensation*), merupakan balas jasa yang diperoleh seseorang atas pekerjaan yang sudah dilakukannya.
- g. Jenjang Karier (*Career Path*), merupakan perjalanan kerja seseorang selama dia bekerja. Karier karyawan diberikan melalui perencanaan karier bagi seluruh karyawan yang dilakukan secara transparan dan jelas.
- h. Keselamatan dan Kesehatan (*Safety and Health*), merupakan keadaan yang menunjuk kepada kondisi-kondisi fisik dan mental karyawan yang diakibatkan oleh lingkungan kerja.
- i. Hubungan Industrial (*Industrial Relation*), merupakan hubungan antara pihak karyawan yang diwakili oleh serikat pekerja dengan manajemen dipihak yang lain, untuk menjembatani kepentingan dan keinginan kedua belah pihak supaya seimbang antara hak dan kewajiban masing-masing pihak.
- j. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*), merupakan pemutusan hubungan kerja antara perusahaan dengan karyawan yang disebabkan oleh berbagai alasan seperti tibanya masa

pensiun, permintaan pengunduran diri karena alasan pribadi dan pemecatan karena melakukan kesalahan.

2.2 Pengertian Kepemimpinan

Kegiatan dalam suatu perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik apabila tidak memiliki sosok seorang pemimpin. Rivai (2004) dalam Priansa (2017 :128) menyatakan “kepemimpinan adalah peranan dan juga suatu proses untuk memengaruhi orang lain.”

Yukl (2010:4) dalam Putro dkk. (2017) menyatakan bahwa “kepemimpinan ialah kemampuan individu memengaruhi, memotivasi kemudian membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi.”

Hasibuan (2013:170) dalam Putro dkk. (2017) juga menyatakan bahwa “kepemimpinan ialah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan untuk bekerja sama dan bekerja mencapai tujuan organisasi secara produktif.”

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahan untuk bekerja sama demi tercapai tujuan organisasi.

2.2.1 Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2009:42) dalam Fajrin dkk. (2018) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.

Thoha (2017:49) mengemukakan bahwa “gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain.”

Menurut Priansa (2017:141) “gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha memengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.”

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan supaya sasaran organisasi dapat tercapai. Priansa (2017:141) menyatakan secara umum ada tiga gaya kepemimpinan yang paling dikenal, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis
Gaya kepemimpinan otokratis ini meletakkan seorang pemimpin sebagai sumber kebijakan. Pemimpin merupakan segala-galanya, pegawai dipandang sebagai orang yang melaksanakan perintah pemimpin. Oleh karena itu, pegawai hanya menerima instruksi saja dan tidak diperkenankan membantah maupun mengeluarkan ide atau pendapat bagi pemimpin. Posisi tersebut tidak memungkinkan pemimpin melibatkan pegawai dalam persoalan keorganisasian organisasi publik. Tipe kepemimpinan otokratis memandang bahwa segala sesuatunya ditentukan oleh pemimpin sehingga keberhasilan organisasi publik terletak pada pemimpinnya.
2. Gaya Kepemimpinan Demokratis
Gaya kepemimpinan ini menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga antara pemimpin dan pegawai memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggung jawab yang diembannya. Gaya kepemimpinan ini memandang pegawai sebagai bagian dari keseluruhan organisasi publik sehingga mendapat tempat sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia. Pemimpin mempunyai tanggung jawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol dan mengevaluasi, serta mengkoordinasi berbagai pekerjaan yang diemban pegawai.
3. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*
Gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada pegawai. Seluruh keputusan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada pegawai. Peran kepemimpinan dalam gaya kepemimpinan ini bersifat pasif sehingga cenderung tidak mampu memberikan keteladanan bagi kepemimpinannya.

2.2.2 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Menurut Fielder dan Garcia dalam Iensufiie (2010:130) terdapat dimensi dan indikator kepemimpinan seperti berikut ini :

1. Hubungan pemimpin dan anggota merupakan hubungan berfokus pada lingkungan kelompok dan tingkat kepercayaan, loyalitas, dan

- daya tarik yang dirasakan anggota terhadap pemimpinnya. Hubungan pemimpin dan anggota dapat dikatakan baik apabila :
- a. Bawahan dapat mempercayai pemimpinnya.
 - b. Pimpinan dapat membuat karyawan tertarik pada pekerjaannya.
 - c. Pimpinan dapat menciptakan kondisi kerja yang kondusif.
2. Struktur Kerja, hubungan struktur kerja menyoroti tingkat tuntutan kerja yang jelas dan dikomunikasikan. Tugas dianggap terstruktur jika:
- a. Tugas dinyatakan dengan jelas dan diketahui tiap anggota.
 - b. Ada beberapa alternatif jalur penyelesaian tugas dan ada jalan keluar dari masalah.
 - c. Penyelesaian tugas dapat ditunjukkan dengan jelas dan dicontohkan kepada bawahan, sehingga bukan sekedar harapan atau bayangan pemimpin.
 - d. Ada batasan solusi yang benar untuk masing-masing tugas.
3. Posisi kekuatan, posisi kekuatan dapat dilihat dari sejumlah wewenang yang dimiliki oleh pemimpin untuk memberikan penghargaan atau hukuman. Hal ini juga termasuk pemberian wewenang dan legitimasi kekuasaan.

2.3 Pengertian Kinerja

Priansa (2014:269) dalam Taaweran dkk. (2016) menyatakan “kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.”

Kasmir (2016:182) secara sederhana mengartikan “kinerja sebagai hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. “

Rivai (2011: 309) dalam Taawerand dkk. (2016) berpendapat bahwa “kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.”

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perilaku karyawan yang ditampilkan dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab sebagai bentuk prestasi kerja selama periode tertentu dalam suatu perusahaan.

2.3.1 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan tentu menjadi salah satu perhatian pimpinan. Prestasi kerja yang ditampilkan karyawan tidak selamanya berjalan baik tanpa ada pengaruh dari pihak lain. Kasmir (2016:189-193) menyatakan “ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawannya.” Adapun beberapa faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah:

“[1] Kemampuan dan Keahlian [2] Pengetahuan [3] Rancangan kerja [4] Kepribadian [5] Motivasi kerja [6] Kepemimpinan [7] Gaya kepemimpinan [8] Budaya organisasi [9] Kepuasan kerja [10] Lingkungan kerja [11] Loyalitas [12] Komitmen [13] Disiplin kerja.”

2.3.2 Indikator Penilaian Prestasi Kerja

Desky (2014) mengemukakan bahwa “prestasi kerja merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat pencapaian suatu tujuan atau sasaran yang dapat dihitung serta dijadikan dasar untuk menilai kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.”

Menurut Mathis dan Jackson (2002) dalam Desky (2014) kinerja pegawai adalah memengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk:

1. Kuantitas Kerja, standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya.
2. Kualitas Kerja, standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja.
3. Pemanfaatan Waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.
4. Tingkat Kehadiran, yaitu asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan .
5. Kerjasama, yaitu keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan memengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara pegawai dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi pegawai dengan baik.