

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan atau keterampilan untuk mempengaruhi, membimbing atau memandu orang lain, tim atau organisasi agar mencapai tujuan instansi. menurut Firmansyah dan Mahardhika (2018:195) kepemimpinan merupakan fungsi bagian dari fungsi manajemen untuk mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengawasi orang lain dalam hal melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang telah direncanakan sebelumnya sehingga mencapai sasaran dan tujuan instansi. Kepemimpinan juga merupakan bidang riset dan seni praktis yang mencakup berbagai aspek seperti kepatuhan, kepercayaan, kehormatan dan kerja sama. Menurut Huges Ginneth, dan Churpy dalam Sutarto Wijono (2018:2), kepemimpinan adalah sebuah fenomena yang meliputi tiga elemen penting diantaranya, pemimpin, pengikut dan situasi. Pemimpin adalah seseorang yang menjadi teladan bagi para bawahannya, serta penggerak bagi tim dalam organisasi. Menurut Ricky dan Ronald (2018:3), kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain, mendorong semangat kerja orang lain atau pengikutnya untuk mau bekerja untuk mencapai tujuan instansi. Kepemimpinan yang efektif harus mampu mengelola sumber daya manusia nya sebaik mungkin. Kepemimpin yang efektif menuntut seorang pemimpin untuk memiliki kemampuan berkomunikasi, berbicara di depan umum, menjadi pendengar yang baik sehingga mampu menyampaikan komunikasi yang efektif dan membantu meningkatkan motivasi para pegawai. Peran pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia sangat penting, sejalan dengan Wilian dan Joseph dalam Sutarto Wijono (2018:3), kepemimpinan adalah suatu usaha, proses tindakan untuk mencapai tujuan instansi dengan memadukan kebutuhan para pengikutnya untuk berkembang sesuai dengan yang diharapkan instansi.

Menurut Robbins (dalam Sadikin, 2020:116) kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran organisasi. Artinya, seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh serta dapat mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini peran seorang pemimpin sangat penting, pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan yang baik dan efektif sehingga menciptakan tim kerja yang baik. Menurut Griffin (dalam Sadikin 2020:116) kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh tanpa paksaan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, memotivasi perilaku kearah tujuan yang dimaksud dan membantu mendefinisikan kultur organisasi. Dengan demikian arahan serta perintah dari pimpinan harus dilakukan tanpa paksaan bahkan harus berbentuk kerelaan dan keikhlasan yang muncul sendiri dari orang-orang yang diperintahnya. Menurut Fledler (2019:174) pemimpin adalah seseorang yang berada dalam sebuah kelompok dan berperan sebagai pemberi tugas atau sebagai pengarah dan mengkoordinasi tugas para bawahan. Menjadi seorang pemimpin harus mampu turut serta mengimplementasikan fungsi manajemen yaitu mampu mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan dan mengawasi, serta menjadi teladan yang baik dalam bekerja, sehingga para pegawai lainnya ikut turut serta melakukan/melaksanakan apa yang menjadi tanggungjawab bersama guna mencapai tujuan dari organisasi.

Adapun yang menjadi unsur kepemimpinan menurut Sadikin dkk (2020:17) sebagai berikut :

a. Kumpulan orang.

Terdapat kumpulan orang yang menjadi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Para pengikut akan menerima pengarahan dan perintah dari pemimpin. Demikian pula, wewenang seorang pemimpin ditentukan oleh kepatuhan para pengikutnya untuk melaksanakan arahan dan perintah pemimpin. Semakin dilaksanakan dengan baik arahan dan perintah maka semakin besar wewenang pemimpin untuk mengatur para pengikutnya untuk melaksanakan tugasnya.

b. Kekuasaan.

Kekuasaan merupakan kekuatan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi para pengikutnya dalam melaksanakan tugasnya. Pemimpin memiliki kekuasaan yang lebih besar dari kekuasaan yang dimiliki anggota organisasi.

c. Mempengaruhi.

Kemampuan pemimpin dalam menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang dimilikinya untuk mempengaruhi anggota organisasi agar mau melaksanakan tugasnya. Pimpinan harus memiliki keahlian untuk mempengaruhi anggota organisasinya. Para pemimpin memiliki kualitas daya tarik yang dapat menimbulkan kesetiaan, pengabdian, dan keinginan yang kuat dari para anggota organisasi untuk melakukan hal-hal yang diinginkan pemimpin.

d. Nilai.

Moral sangat berkaitan dengan nilai-nilai dan persyaratan bahwa para pengikut diberi cukup pengetahuan mengenai alternatif agar dapat membuat pilihan yang telah dipertimbangkan jika tiba saatnya memberikan respon pada usulan pemimpin untuk memimpin.

2.1.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Komang Ardana dan Ni Wayan Mujiati di dalam buku *perilaku organisasi atau perusahaan* mengatakan ada beberapa faktor tertentu yang dapat mempengaruhi proses kepemimpinan dalam suatu organisasi faktor-faktor tersebut yaitu :

1. Karakteristik pribadi pemimpin

Umumnya pemimpin akan mempunyai sifat inteligensi yang lebih tinggi dari pada yang dipimpin. Selain itu, ada karakteristik seperti kecerdasan dan motivasi.

2. Kelompok yang dipimpin

Kumpulan dari karakteristik pribadi seorang pemimpin seperti yang diuraikan di atas itu belum berarti apa-apa, sebelum ia

menggunakan sebagai alat untuk menginterpretasi tujuan yang harus dicapai olehnya.

3. Situasi

Setiap pemimpin akan berfungsi pada suatu situasi, yang berupa situasi manusia, waktu dan fisik. Setiap perubahan situasi membutuhkan perubahan dalam macam kemampuan pemimpin. Bahwa setiap situasi adalah unik, maka untuk setiap situasi dibutuhkan pemimpin yang spesifik dan fleksibel untuk menghadapi situasi tertentu.

Dari ke tiga faktor di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mampu menjadi sosok pemimpin yang dapat menyesuaikan diri di segala situasi serta dapat menyesuaikan sifat kepemimpinannya terhadap orang-orang di pimpinnya sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai dengan adanya kerjasama antar tim keereja dalam sebuah organisasi.

Menurut Firmansyah dan Mahardhika (2018:196), keterampilan kepemimpinan merupakan gabungan dari paling sedikit 4 unsur kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Kekuasaan, yaitu kemampuan memakai kekuasaan dengan efektif dan dengan cara bertanggungjawab. Seorang pemimpin memiliki kekuasaan untuk melakukan sesuatu dengan efektif dan bertanggungjawab akan apa yang sudah dilakukan.
2. Pemahaman orang-orang, yaitu seorang pemimpin harus mampu memahami bahwa manusia mempunyai motivasi yang berbeda-beda pada waktu yang bebea-beda dan dalam situasi yang berbeda-beda. Artinya seorang pemimpin harus mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi para pegawai, serta iklim kerja.
3. Kemampuan untuk mengilhami, yaitu mengilhami para pengikut untuk mencurahkan seluruh kemampuannya pada suatu pekerjaan atau proyek yang harus dilakukan. Artinya seorang pemimpin harus mampu berbagi ilmu dan kemampuannya kepada bawahannya.

4. Kemampuan untuk bertindak, yaitu seorang pemimpin harus mampu bertindak dengan cara yang dapat mengembangkan iklim yang menguntungkan untuk mencapai dan membangkitkan motivasi.

2.1.2 Indikator Kepemimpinan

Menurut Safaria dalam Dalimunthe (2018:56) indikator-indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan direktif, yaitu pemimpin yang memberi tahu apa yang akan di kerjakan selanjut nya. Pemimpin sebelumnya sudah merencanakan hal-hal apa saja yang akan di kerjakan untuk waktu selanjutnya. Melaksanakan bimbingan khusus terhadap pegawai yang memang menurutnya lemah dalam bidang tersebut.
2. Kepemimpinan suportif, memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan pegawai dalam bekerja, serta dapat melihat iklim kerja yang baik.
3. Kepemimpinan partisipatif, dalam pengambilan keputusan seorang pemimpin harus meberikan kebebasan berpendapat bagi pegawai lainnya, mampu menampung saran serta pendapat para pegawai serta mempertimbangkan semua ide lainnya kemudian mengambil keputusan baik.
4. Kepemimpinan orientasi prestasi, perilaku kepemimpinan dimana pemimpin memotivasi serta mendorong bawahan untuk menerapkan tujuan untuk menerima tanggung jawab dalam mencapai tujuan, dan memberikan reward bagi pencapaian tujuan tersebut.

2.2 Pengertian Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Secara umum, pengelolaan sumber daya manusia adalah salah satu upaya yang dilakukan organisasi atau instansi untuk mengatur sumber daya manusia nya dalam mencapai apa yang menjadi tujuan dari instansi tesebut. Dalam sebuah organisasi atau instansi yang namanya sumber daya manusia itu sangat penting. Dimana sumber daya manusia berperan penting dalam pelaksanaan tujuan daripada instansi. sumber daya manusia juga menjadi faktor penting dalam mengoperasikan teknologi dalam menjalankan tugas dan tujuan dari instansi.

Pengelolaan sumber daya manusia mencakup beberapa aspek seperti rekrutmen, seleksi, pengembangan, pelatihan, dan penilaian kerja. Dalam hal

ini yang berperan penting adalah pemimpin sebuah organisasi ataupun instansi. pemimpin memperhatikan kelemahan dari sumber daya manusia kemudian merekrut dan mengusulkan nama-nama pegawai dalam mengikuti pelatihan sesuai kebutuhan instansi.

Menurut Mathis dan Jackson (2017:5) pengelolaan sumber daya manusia adalah sistem formal yang dirancang dalam organisasi untuk mengelola bakat manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam sebuah organisasi manusia menjadi aset yang paling penting sehingga harus dipelihara dan dikembangkan kemampuannya. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri. Fungsi dari pengelolaan sumber daya manusia bertujuan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan.

Pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan cara :

1. Melakukan perencanaan sumber daya manusia
2. Melakukan evaluasi dan penilaian kerja
3. Melakukan pelatihan dan pengembangan
4. Memastikan kesejahteraan pegawai
5. Menerapkan hubungan kerja yang efektif

2.2.1 Faktor Yang Mempengaruhi Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia dapat mempengaruhi kinerja instansi dan keberhasilan dalam mencapai tujuan instansi. Oleh karena itu, faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan sumber daya manusia menurut (Marwansyah 2019) adalah sebagai berikut :

1. Pendidikan dan pelatihan, merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Seorang pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan yang baik dan mengikuti pelatihan akan lebih cenderung memiliki keterampilan yang baik dan dapat menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien. Pelatihan juga membantu tenaga kerja untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan sehingga dapat memenuhi kebutuhan pekerjaan yang terus berkembang.
2. Pengalaman kerja, seorang tenaga kerja yang memiliki pengalaman kerja yang luas dapat lebih mudah menangani tugas-tugas yang kompleks dan menyelesaikan dengan baik dan cepat.

3. Motivasi, seorang pegawai yang termotivasi akan lebih cenderung bekerja dengan giat dan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi juga mempengaruhi kreativitas pegawai dan kemampuan mereka untuk menciptakan solusi inovatif dalam situasi yang sulit.
4. Budaya organisasi, sangat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia dalam banyak hal, termasuk kinerja, motivasi dan kreativitas. Budaya organisasi yang mendukung dan menghargai kerja keras, keberhasilan dan kreativitas dapat memotivasi para pegawai untuk memberikan yang terbaik. Selain itu, budaya organisasi mendorong keterbukaan, kerja sama dan dukungan yang dapat memperkuat kualitas sumber daya manusia dengan meningkatkan efektivitas komunikasi dan kolaborasi.
5. Kompensasi dan tunjangan, sebuah kompensasi dan tunjangan yang adil dan kompetitif dapat membantu organisasi untuk mempertahankan para pegawai dan mendorong kinerja yang baik.
6. Lingkungan kerja, lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat membantu para tenaga kerja untuk melakukan aktivitas mereka dengan nyaman.
7. Kepemimpinan, seorang pemimpin yang baik dapat memotivasi dan menginspirasi para bawahan untuk memberikan yang terbaik.

Dari beberapa faktor di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh pendidikan, pengalaman kerja dan termasuk kepemimpinan yang dapat diteladani oleh bawahannya. Hal ini harus diperhatikan guna mencapai tujuan yang diinginkan dan menghasilkan sumber daya manusia yang berkinerja baik.

2.2.2 Indikator Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Indikator dari pengelolaan sumber daya manusia menurut Afandi (2018:10) adalah sebagai berikut :

1. Tugas kerja, yaitu rincian kegiatan yang harus dijalankan oleh para pegawai guna untuk mencapai tujuan dari instansi.
2. Kualitas kerja, yaitu hasil kerja yang terstandar dan sesuai dengan yang diinginkan.
3. Kuantitas, yaitu jumlah kerja yang pemanfaatan waktu yang digunakan selama jam kerja yang ditetapkan. Jenis kuantitas ini bisa dilihat dari hasil kinerja para pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.
4. Ketepatan waktu, yaitu hasil kerja pegawai.

5. Efektivitas biaya, yaitu menggunakan biaya yang tepat dan efisien.

2.3 Penelitian Terdahulu

Dalam pelaksanaan penelitian ini, penulis juga membandingkan hasil dari para peneliti sebelumnya untuk mengetahui Kepemimpinan Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia. Adapun peneliti terdahulu sebagai berikut:

Table 2.1

Peneliti terdahulu

Sumber : diolah oleh peneliti 2023

No	Nama	Judul penelitian	Hasil Penelitian
1.	JR Riwukore, M Alie, F Habaora (2021)	Kepemimpinan transformasional dalam manajemen sumber daya manusia (studi kasus aparat sipil Negara pemerintah kota kupang nusa tenggara timur)	Berdasarkan analisi dan pembahasan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional di lingkungan pemerintah kota oleh pengambil kebijakan umumnya telah terlaksana dengan baik. Hal tersebut tampak dari kemampuan dalam membangun visi, komunikasi inspirasional, pemimpin yang memberikan dukungan, peningkatan kemampuan intelektual dan penghargaan terhadap individu.
2	A Priharwantiningsih (2019)	Analisis manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan etos kerja pada sekolah menengah.	Kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh dan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap manajemen sumber daya manusia pada SMA Negeri di kabupaten gunungkidul Yogyakarta, dibuktikan dari hasil analisi korelasi parsial. Kepala sekolah memberikan sumbangan paling besar pada manajemen

			sumber daya manusia. Hasil penelitian ini juga menjelaskan bahwa salah satu faktor utama yang mempengaruhi manajemen sumber daya manusia adalah kepemimpinan kepala sekolah. Manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan baik apabila kepemimpinan kepala sekolah terlaksana dengan baik.
3.	Indra marjaya dan fajar pasaribu	Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai	Berdasarkan data yang diperoleh maupun hasil analisis data yang telah dilakukan serta pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Deli Kabuptaen Serdang adalah sebagai berikut, kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang, motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang, kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan

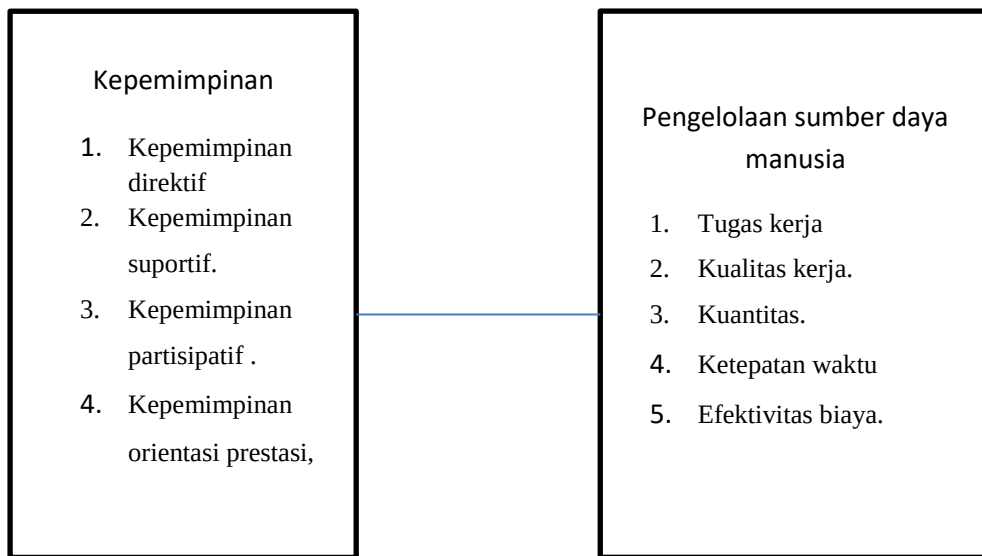
			signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang
4.	Endang Pujiastuti (2022)	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Guru Bagi Pencapaian Prestasi Belajar Siswa	Setiap tahun ajaran abru kepala sekolah beserta jajarannya membuat Rencana Anggaran Belanja Sekolah (RAPBS). Mencakup didalamnya untuk peningkatan mutu pendidikan termasuk kesejahteraan guru dan karyawan semua diinventarisir keperluan yang menyangkut KBM. Termasuk sarana yang berkaitan peningkatan mutu pendidikan selain sarana guru pun dipersiapkan dalam pembagian tugas mengajar. Jadwal mengajar, pembagian tugas tambahan. Untuk peningkatan mutu pendidikan diperlukan dana yang cukup maka sekolah bekerja sama dengan komite sekolah secara organisasi dan orang tua siswa secara faktual.
5.	Muhammad Abrori1, Chusnul Muali2 (2020)	Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui peran kepemimpinan kepala sekolah	Kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya manusia yang ada dengan baik. Hal itu tertuang dalam peranannya sebagai edukator, motivator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM). Hal tersebut sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah karena guru

			dan tenaga administrasi merupakan ujung tombak keterlaksanaan semua program atau kegiatan sekolah. Seorang guru akan menentukan efektifitas pembelajaran sehingga akan mampu menyiapkan peserta didik agar menguasai kompetensi yang diharapkan dan menghasilkan lulusan yang bermutu, sedangkan tenaga administrasi menentukan keterlaksanaan tata usaha di sekolah guna mendukung keberhasilan pembelajaran. Peningkatan kualitas sumber daya manusia yang baik perlu dilakukan oleh kepala sekolah melalui kegiatan yang ada dalam fungsi-fungsi manajemen, yaitu dengan melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap semua tugas yang telah diberikan kepada seluruh warga sekolah, sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik dan akan mampu mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.
--	--	--	--

2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah dasar pemikiran dari penelitian yang disusun dalam suatu pola atau gambaran berupa suatu konsep penelitian. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka berpikir



Sumber : diolah oleh peneliti 2023