**BAB II**

**LANDASAN TEORI**

**2.1 Kepemimpinan**

**2.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Ada beberapa defenisi mengenai kepemimpinan yang dikemukakan beberapa para ahli antara lain :

1. Menurut Hasibuan (2007:170) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.
2. Menurut Handoko (2008:155) bahwa kepemimpinan proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.
3. Menurut Danim (2007:136) Kepemimpinan adalah proses kerjasama diantara manusia untuk mencapai tujuan, sebagai suatu bentuk energi yang memotori setiap usaha bersama, yang memberikan model untuk di teladani, yang menimbulkan semangat kerja, dan yang mempercayai bawahan untuk mengendalikan diri sendiri.

Dari berbagai pengertian kepemimpinan di atas, para ahli manajemen berpendapat bahwa kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen dalam kehidupan organisasi mempunyai kedudukan strategis dan merupakan gejala sosial yang selalu diperlukan dalam kehidupan kelompok. Mempunyai kedudukan strategis karena kepemimpinan merupakan titik sentral dan dinamisator seluruh proses kegiatan orgaanisasi, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sentral didalam menentukan dinamika sumber- sumber yang ada.

Menurut Hasibuan (2007:108) ada tiga implikasi penting kepemimpinan yaitu:

1. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yaitu bawahan atas pengikut Karena kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu mengegaskan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan. Tanpa bawahan maka semua sifat seorang kepemimpinan akan menjadi tidak relevan.

2. Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok, yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu degan yang lain.

3. Di samping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin juga dapat mempengaruhi bawahannya.

**2.1.2 Indikator Kepemimpinan**

Adapun indikator kepemimpinan menurut Handoko (2008:56)

1. Mengarahkan

2. Melatih

3. Memberi dukungan

4. Memberi wewenang

**2.1.3 Tipe- tipe kepemimpinan**

Tipe-tipe kepemimpinan menurut Hasibuan (2007:75) adalah sebagai berikut :

1. **Pemimpin Otokratik**

Pemimpin otokratik berasumsi bahwa maju mundurnya organisasi hanya tergantung kepda dirinya. Dia bekerja sungguh-sungguh, belajar keras, tertib, dan tidak boleh dibantah. Sikapnya senantiasa menang sendiri, tertutup terhadap ide dari luar, dan hanya idenya yang dianggap akurat.

Pemimpin otokratik memiliki ciri-ciri lain:

1. beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pimpinan.
2. Bawahan, oleh pimpinan hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru.
3. Bekerja dengan disiplin tinggi, belajar keras, dan tidak kenal lelah.
4. Menentukan kebijakan sendiri dan kalaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawaran saja.
5. Memiliki kepercayaan rendah terhadap bawahaan dan kalaupun kepercayaan diberikan, di dalam dirinya penuh tidak kepercayaan.
6. Komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah.
7. Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.
8. Pemimpin Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai. Dengan interaksi dinamis, dimaksudkan bahwa pimpinan mendelegasikan tugas dan memberikan kepercayaan kepada yang dipimpin untuk mencapai tujuan-tujuan yang bermutu secara kuantitatif. Ciri kepemimpinan demokratis antara lain :

1. Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu.
2. Bawahan, oleh pimpinan dianggap sebagai komponen pelaksana, dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.
3. Disiplin, akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama.
4. Kepercayaan tinggi terhadap bawahaan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan.
5. Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.
6. **Pemimpin permisif**

Pemimpin permisif tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Pimpinan yang termasuk kedalam katogori ini biasanya terlalu banyak mengambil muka dengan dalih untuk mengenakan individu yang dihadapinya. Dia memberikan kebebasan kepada manusia organisasional, begini boleh, begitu boleh, dan sebagainya. Bawahan tidak mempunyai pegangan yang jelas, informasi diterima simpang siur, dan tidak konsisten.

Ciri-ciri pimpinan yang permisif adalah:

1. Tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah pada diri sendiri.
2. Mengiyakan semua saran.
3. Lambat dalam mengambil keputusan.
4. Banyak”mengambil muka”kepada bawahan.
5. Ramah dan tidak menyakiti bawahan.

**2.1.4 Macam- macam kepemimpinan**

Ada berbagai macam jenis kepemimpinan, antara lain sebagai berikut:

1. **Kepemimpinan transaksional**

Model kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan dua karastristik yang melandasi kepemimpinan transaksional adalah:

1. Para pemimpin menggunakan penghargaan kontingensi untuk kinerja para karyawan.
2. Para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja.
3. **Kepemimpinan karismatik**

Kepemimpinan ini menekankan prilaku pemimpin yaang simbolis. Pesan- pesan mengenai visi dan memberikan inspirasi, komunikasi non-verbal, daya tarik terhadap nilaai- nilai ideologos, stimulasi intelektual terhadap para pengikut oleh pemimpin, penampilan kepercayaan diri sendiri dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

1. **Kepemimpinan visioner**

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasi suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif dengan masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan terus meningkat.

1. **Kepemimpinan**

Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari keterampilan seperti kesabaran utuk membagi informasi, percaya kepada orang lain, menghentikan otoritas dan memahami kapan harus melakukan intervensi.

Empat peranan pemimpin :

* 1. Para pemimpin merupakan pengubung bagi para konstituen eksternal.
  2. Pemimpin tim adalah pemecah masalah.
  3. Pemimpin tim adalah manajer konnflik.
  4. Pemimpin adalah pelatih.

**2.1.5 Fungsi- fungsi kepemimpinan**

Kemampuan dalam pengambilan keputusan merupakan suatu kriteria penilaian terhadap seorang pemimpin, ini berarti bahwa seluruh fungsi-fungsi kepemimpinan berangkat pada satu titik utama yaitu pengambil keputusan.

Ada dua fungsi penting yang ada pada seorang pemimpin menurut Hasibuan (2007:123) yaitu:

1. Fungsi Tugas

Adapun fungsi tugas seorang pemimpin adalah:

* 1. Menciptakan kegiatan
  2. Mencari informasi
  3. Memberi informasi
  4. Memberi pendapat
  5. Menjelaskan
  6. Mengoordinasikan
  7. Menguji kelayakan
  8. MengevaluasiMendiagosis

Fungsi ini berhubungan dengan sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional.

1. Fungsi pemeliharaan

Adapun fungsi pemeliharaan pemimpin adalah

1. Mendorong semangat
2. Menetapkan standar kinerja
3. Mengawasi
4. Mengekspresikan perasaan
5. Menciptakan keharmonisan

Fungsi ini berhubungan dengan keputusan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi.

**2.1.6 Tugas-Tugas Pimpinan**

Ada 6 tugas utama menurut Handoko (2007:155) adalah:

1. Membuat keputusan adalah reaksi atas stimulasi.

Reaksi seorang pimpinan adalah mutu dari pimpinan tersebut. Karena itu reaksi tersebut mungkin hanya berdasarkan gerak hati atau hasil pikiran yang ditimbang-timbang.

1. Memiliki Sasaran yang tepat

Sasaran dapat berubah sepanjang masa, akan tetapi sasaran ditetapkan oleh seorang pimpinan. Manfaat penetapkan sasaran utama agar supaya dapat menetapkan sumber yang digunakan untuk mencapai sasaran.

1. Memilih dan mengembangkan petugas

Apabila keputusan dan sasaran telah dirumuskan dengan pasti, maka memilih orang untuk mencapai sasaran itu diperlukan. Mengembangkan karyawan adalah salah satu tindakan pimpinan sehingga bawahan memperoleh kemampuan yang lebih besar dan bermutu.

1. Mengadakan komunikasi

Tugas pimpinan adalah menyebarkan perintah dan menerima laporan. Dalam kegiatan ini diperlukan pengertian yang sama sehingga kesalahtafsiran baik dalam menerima perintah maupun laporan dapat terhindar.

1. Memberikan motivasi

Seorang pimpin memberikan dorongan dan ilham kepada karyawannya, pimpinan harus menciptakan kondisi-kondisi kerja yang akan membangkitkan dan memperhatikan keinginan para pegawai untuk bersemangat dalam menjalankan pekerjaan sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

1. Mengawasi pelaksanaan

Memimpi berarti pula melaksanakan setiap elemen manajemen, sehingga kelainan yang tidak normal dapat dihindarkan. Kegiatan ini sama artinya menuntut bawahan dan seluruh elemen manajemen laian agar selalu bergerak dengan berpedoman yang standar yang ada.

Berdasarkan faktor- faktor diatas, faktor teladan pemimpin menjadi salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja. Teladan pimpinan ini sangat penting mengingat teladan pemimpin merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam menentukan tinggi rendahnya kedisiplinan yang terjadi di perusahaan.

Pemimpin yang mempunyai teladan yang baik itu akan sangat mempengaruhi bawahanya apabila pemimpin memberikan contoh yang baik maka otomatis bawahan akan mengikuti apa yang dilakukan oleh pimpinannya.

Disini sangat jelas apabila pimpinan memberikan teladan yang baik maka disiplin bawahan juga akan sangat baik, tetapi sebaliknya apabila pimpinan memberikan teladan yang kurang baik maka kinerja yang terjadi juga akan ikut kurang baik atau terjadinya kurang disiplin diperusahaan tersebut.

**2.2 Kinerja**

**2.2.1 Pengertian Kinerja**

Berikut ini beberapa definisi kinerja menurut pendapat para ahli sebagai berikut: Hasibuan (2007 : 67) mendefinisikan kinerja sebagai berikut : ”Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Hasibuan (2007 : 195) menyatakan kinerja sebagai berikut : ”Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku yang nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi”. Sedangkan menurut Sugiyono (2007 : 94) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Dari beberapa definisi tersebut penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan out put atau hasil kerja yang dihasilkan baik segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perannya di dalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

**2.2.2 Penilaian kinerja**

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Secara umum tujuan dari penilaian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kerja pegawai dan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Secara khusus tujuan penilaian kinerja adalah sebagai pertimbangan keputusan organisasi terhadap pegawainya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya. Sehingga penilaian kinerja dapat dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan dari proses perekrutan, seleksi, penempatan dan pelatihan di organisasi. (Hasibuan, 2007 : 195).

**2.2.3 Aspek-Aspek Penilaian Kinerja dan Standar Pekerjaan**

Menurut Handoko (2007 : 95) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja adalah sebagai berikut :

Kerjasama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

Tanggung jawab dan kecakapan

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan ke padanya.

Sikap

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang disukai, memberi kesan menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaukan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti pada bawahannya.

Inisiatif

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orsinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

Keandalan

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaan.

Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

Adapun aspek-aspek standar pekerjaan terdiri dari aspek kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi :

* + 1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan.
    2. Waktu yang dipergunakan atau lamanya menyelesaikan pekerjaan.
    3. Jumlah kesalahan dalam melakukan pekerjaan.
    4. Jumlah dan jenis pemberian dalam bekerja.

Sedangkan aspek kualitatif meliputi :

* 1. Kecepatan kerja dan kualitas pekerjaan.
  2. Tingkat kemampuan dalam bekerja.
  3. Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan.
  4. Kemampuan mengevaluasi (keluhan atau kebiasaan konsumen).

**2.2.4 Langkah-Langkah Dalam Peningkatan Kinerja**

Langkah-langkah dalam peningkatan kinerja menurut Hasibuan (2007 : 22) sebagai berikut :

Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja. Dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu :

1. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus-menerus melalui fungsi-fungsi bisnis.
2. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan.
3. Memperhatikan masalah yang ada.
   * 1. Mengenal kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki keadaan tersebut, diperlukan beberapa informasi, antara lain :
4. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
5. Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan :
6. Harga yang harus dibayar bila tidak ada kegiatan.
7. Harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila ada penutupan kekurangan kinerja.
8. Mengidentifikasikan hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
9. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.

**2.3 Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Nama peneliti** | **Judul** | **Hasil** |
| 1. | Budi Susanto  (2010) | Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja kerja karyawan departemen personalia pada PT.indofood consumer branded product (CBP) sukses makmur | Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan departemen personalia pada PT.indofood consumer branded product (CBP) sukses makmur palembang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan . |
| 2. | Rudi Purwanto  (2009) | Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. karya suka abadi palembang | Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan, pimpinan berupaya untuk lebih meningkatkan kinerja karyawannya. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dngan kinerja karyawan. |
| 3. | Eka idham (2005) | Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja kerja karyawan departemen personalia pada PT.pertamina (persero) | Kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan kompensasi berpengaruh signifikasi, terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. |
| 4. | Verra Parlinda (2004) | Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan air minum kota surakarta. | Secara kepemimpinan, trhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan kepemimpinan, terhadap kinerja karyawan. |
| 5. | Joko Purnomo (2007) | Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Akbar tangguh. | Secara parsial hanya kepemimpinan saja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. |

* 1. **Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran mengalir jalan pikiran menurut kerangka logis atau kerangka teoritis yang relevan untuk menjawab penyebab terjadinya masalah kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain kajian pustaka dan kerangka pemikiran dibahas juga hipotesis atau jawaban sementara terhadap masalah penelitian yaitu pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Asam (PERSERO) Tbk, Tanjung Enim yang dibangun berdasarkan kerangka teoristis.

Kepemimpinan adalah usaha suatu program pada saat terjadinya interaksi melalui komunikasi degan gaya tertentu yang memotivasi seseorang atau kelompok dengan pengaruh yang tidak memaksa untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran**

**Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dibagian SDM**

**Pada PT. Bukit Asam (PERSERO) Tbk, Tanjung Enim**

Kinerja

(Y)

Kepemimpinan

(X)

**2.5 Hipotesis**

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap suatu permasalahan yang dihadapi dalam penelitian, dimana jawaban sementara akan diuji lagi kebenarannya. Hipotesis berarti pendapat yang kebenaranya masih rendah atau kadar kebenaranya masih belum meyakinkan ( Sugiyono 2007 : 93).

Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

Ho: p = 0 tidak ada hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada PT. Bukit Asam (PERSERO) Tbk, Tanjung Enim.

Ha: p ≠ 0 ada hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Asam (PERSERO) Tbk, Tanjung Enim.