

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yaitu suatu pola tingkah laku yang konsisten yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin serta diketahui oleh pihak lain pada saat memimpin dan berusaha untuk mempengaruhi kegiatan-kegiatan dari orang lain tersebut.¹⁹ Gaya kepemimpinan ini digunakan oleh seorang pimpinan sebagai cara untuk berinteraksi dengan para bawahannya. Selain itu, gaya kepemimpinan ini ialah suatu cara yang dilakukan oleh seorang pimpinan untuk dapat mempengaruhi perilaku dari perilaku orang lain seperti bawahan atau karyawannya.

Menurut pendapat dari Kartono yang dikutip oleh Wasiman, mengatakan bahwa gaya kepemimpinan ialah sesuatu kelebihan tertentu yang dimiliki oleh seorang pemimpin, sehingga berkewajiban dan berkuasa untuk menggerakkan orang lain seperti bawahannya untuk melakukan usaha bersama guna mencapai tujuan dari organisasi atau suatu tujuan tertentu.²⁰ Dari pendapat diatas maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah suatu usaha yang digunakan dan dilakukan oleh seorang pimpinan seraya untuk dapat mempengaruhi, mengarahkan, serta mengendalikan kemampuan dan tingkah laku orang lain ataupun para bawahannya, bertujuan agar dapat memperoleh suatu tujuan yang telah ditentukan dalam suatu organisasi.

2. Tujuan Gaya Kepemimpinan

Adapun tujuan dari gaya kepemimpinan ialah:

1. Sarana untuk mencapai tujuan yaitu sarana untuk melihat apakah tujuan

¹⁹ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2003), 167.

²⁰ Wasiman, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Batam", *Jurnal Akrab Juara*, Vol. 3, No. 1 (Pekanbaru: Yayasan Akrab Pekanbaru, 2018), 20. Diakses dari <https://akrabjuara.com/index.php/akrabjuara/article/view/59>. Diakses pada tanggal 6 Oktober 2021 pukul 16.59 WIB.

yang diinginkan sudah terlaksana atau belum.

2. Memotivasi orang lain yaitu cara agar mendorong orang lain menjadi termotivasi, dapat mempertahankan serta meningkatkan motivasi yang ada dalam diri mereka.
3. Koordinasi yang efektif, sehingga bertujuan agar memungkinkan tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan bersama berjalan secara maksimal.²¹

3. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Menurut pendapat dari Machali yang dikutip oleh Hidayat dalam bukunya mengatakan bahwa, fungsi kepemimpinan terdiri dari beberapa fungsi pokok, antara lain yaitu:²²

- a) Fungsi Instruksi ialah suatu fungsi yang mana bersifat komunikasi satu arah. Dalam fungsi ini, seorang pemimpin berperan sebagai komunikator, guna menentukan apa dan bagaimana suatu perintah tersebut dapat dikerjakan agar mendapatkan keputusan guna mencapai tujuan dan dapat dilaksanakan dengan secara efektif.
- b) Fungsi Konsultasi ialah suatu fungsi yang bersifat dua arah. Dalam fungsi ini, seorang pemimpin melakukan penetapan keputusan kemudian melakukan adanya pertimbangan yang mana mengharuskan untuk berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya. Hal ini bertujuan karena dinilai mempunyai berbagai informasi yang diperlukan guna dalam menetapkan berbagai keputusan yang akan dibuat.
- c) Fungsi Partisipasi ialah suatu fungsi dimana seorang pemimpin berusaha untuk mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya untuk ikut serta dalam kegiatan pengambilan keputusan ataupun dalam kegiatan pelaksanaannya.
- d) Fungsi Delegasi ialah suatu fungsi yang dilaksanakan dengan memberikan adanya pelimpahan wewenang dengan membuat atau menetapkan keputusan, baik dengan cara melalui persetujuan ataupun

²¹ Wendy Sepmady Hutahean, *Kepemimpinan Masa Kini* (Malang: Ahlimedia Press, 2018), 2.

²² Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 6-7.

tanpa persetujuan dari pimpinan.

- e) Fungsi Pengendalian ialah suatu fungsi yang mana mampu mengatur aktivitas dari para anggotanya dengan secara terarah serta dalam koordinasi yang efektif, sehingga dapat memungkinkan tercapainya tujuan yang ditetapkan bersama berjalan secara maksimal.

4. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut beberapa teori yang ada maka jenis gaya kepemimpinan terbagi menjadi beberapa hal, yaitu

- a) Kepemimpinan Otokratis, ialah kepemimpinan yang mempunyai sifat memerintah bawahannya serta menentukan sendiri dalam setiap kebijakan atau pengambilan keputusan yang dilakukannya.²³ Gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin mengendalikan semua kegiatan yang ada dan bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Pemimpin menjadi pengawas dari setiap kegiatan dan bawahan melaksanakan semua kegiatan yang telah diputuskan oleh pemimpin. Dalam gaya kepemimpinan ini menunjukkan bahwa pemimpin bertindak sebagai penguasa dan bawahan sebagai seorang yang dikuasai, serta keputusan ditetapkan oleh pemimpin itu sendiri.
- b) Kepemimpinan Demokratis, ialah kepemimpinan yang bukan diktator, melainkan seorang pemimpin yang berada ditengah-tengah bersama dengan anggota bawahannya.²⁴ Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan demokratis selalu berusaha untuk menstimulasi anggota menggapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan ini biasanya seorang pemimpin juga meminta pendapat atau masukan kepada bawahannya dalam pengambilan keputusan sebelum membuat keputusan akhir.²⁵ Dalam gaya kepemimpinan ini antara pemimpin dan bawahan bersama-sama berusaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Pemimpin yang

²³ Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Banten: Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju (YPSIM) Banten, 2019), 18.

²⁴ Ade Onny Siagian, dkk., *Leadership di Era Digital* (Sumatera Barat: Insan Cendekia Mandiri, 2021), 211.

²⁵ Mohammad Yusuf, dkk., *Komunikasi Bisnis (Business Communication)* (Medan: Manhaji, 2019), 51.

menerapkan gaya kepemimpinan demokratis selalu memupuk rasa persatuan dan kekeluargaan kepada para bawahannya, serta selalu berusaha untuk membangun semangat kerja para bawahannya dalam mengembangkan dan menjalankan kinerjanya. Pemimpin juga memiliki karakter yang mau menerima kritik ataupun saran serta mengetahui kebutuhan dari para pegawainya.²⁶

- c) Kepemimpinan Karismatis, ialah kemampuan pemimpin dalam menggunakan kelebihan ataupun keistimewaan yang dimilikinya dalam mempengaruhi perasaan, pikiran ataupun tingkah laku orang lain, sehingga di dalam batin para bawahannya mereka selalu bersedia untuk menjalankan apapun yang dikehendaki pemimpin sebab mereka mengagumi dan mengagungkan pemimpinnya.²⁷ Dalam gaya kepemimpinan ini kemampuan kepemimpinan yang dimiliki dipandang istimewa karena memiliki kepribadian yang mengagumkan, istimewa, dan berwibawa. Pemimpin yang berkarisma mampu membangkitkan daya tarik istimewa dalam mempengaruhi bawahan.²⁸
- d) Kepemimpinan Paternalis, ialah bahwa seorang bawahan menganggap seorang pemimpin yang memimpin itu adalah seorang yang lebih pandai, lebih mampu, lebih tahu segalanya, lebih mengetahui, dan lebih darinya sehingga para bawahan merasa harus mengikuti segala yang menjadi kehendak dan yang dikehendaki oleh seorang pemimpin.²⁹ Dalam gaya kepemimpinan ini maka bawahan menganggap pemimpin sebagai seorang yang sempurna, sedangkan pemimpin menganggap para bawahannya tidak bisa mengambil keputusan sendiri serta selalu bergantung kepada pimpinan dan juga selalu melindungi para bawahannya.³⁰
- e) Kepemimpinan Delegatif, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan menyerahkan keputusan yang ada kepada para

²⁶ Tasdin Tahrim, *Pengantar Manajemen Pendidikan* (Bangka Belitung: Pohon Tua Pustaka, 2021), 121.

²⁷ Ade Onny Siagian, dkk., *Leadership di Era Digital*, 220.

²⁸ Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 25.

²⁹ *Ibid.*, 4.

³⁰ Tasdin Tahrim, *Pengantar Manajemen Pendidikan*, 121.

bawahannya.³¹

- f) Kepemimpinan Partisipatif, ialah kepemimpinan dari seorang pemimpin yang memungkinkan para bawahannya untuk ikut serta dalam kegiatan pengambilan keputusan yang dilakukan dengan bersama pemimpin.³² Apabila dalam kegiatan tersebut mempengaruhi bawahan yang ada pada suatu lembaga organisasi, atau apabila seorang bawahan mampu ikut berperan dalam kegiatan pengambilan keputusan maka seorang pemimpin akan memberi kesempatan bagi bawahan yang berinisiatif untuk ikut andil dalam hal tersebut, serta pemimpin juga tidak sungkan untuk membantu. Jadi, dalam kepemimpinan ini maka dalam membuat keputusan ada di tangan dan ditentukan oleh pemimpin, namun dalam prosesnya maka pengambilan keputusan tersebut dikerjakan secara bersama-sama dengan bawahan.
- g) Kepemimpinan Transaksional, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dengan memberikan arahan, mendorong kepatuhan para bawahannya melalui *reward* dan *punishment* untuk menuju sasaran yang telah ditetapkan dengan memperjelas mengenai peran, tugas serta tanggung jawabnya.³³ Kepemimpinan ini bertujuan untuk mencapai sasaran dengan memberikan adanya suatu penghargaan, mengarahkan serta mengontrol karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien.
- h) Kepemimpinan Transformasional, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dengan mencurahkan serta memberi perhatian kepada para bawahannya dalam hal-hal ataupun dalam kebutuhan pengembangan.³⁴ Kepemimpinan ini menekankan pada perhatian, kepercayaan, komunikasi, rasa hormat dan resiko yang mana akan mampu membangkitkan, memberikan visi dan misi serta menanamkan kebanggaan guna menggairahkan semangat bawahan untuk mengeluarkan

³¹ Hany Azza Umama, *Buku Ajar Psikologi Industri dan Organisasi* (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2019), 37.

³² Ade Onny Siagian, dkk., *Leadership di Era Digital*, 210

³³ Djoko Setyo Widodo, *Membangun Budaya Kerja pada Instansi Pemerintah* (Jakarta: Cipta Media Nusantara, 2020), 46.

³⁴ *Ibid*, 46-47.

adanya upaya ekstra guna mencapai tujuan suatu organisasi.

- i) Kepemimpinan Pseudo-Demokratis, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dengan berusaha memberikan kesan di dalam penampilannya seolah-olah dia demokratis, akan tetapi tidak demokratis melainkan memiliki tujuan otokratis dengan melakukan serta mendesak kemauannya sendiri dengan cara yang lebih halus.³⁵ Dalam gaya kepemimpinan ini maka pemimpin memiliki keterampilan dalam menutupi sifat yang dimilikinya dari para bawahan dengan memberikan penampilan yang seolah-olah demokratis kepada para bawahan.
- j) Kepemimpinan *Laissez Faire*, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dengan memberikan dan membiarkan para bawahannya untuk berbuat sesuai dengan kehendaknya.³⁶ Pemimpin meletakkan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan diserahkan sepenuhnya kepada para bawahan. Dalam kepemimpinan ini maka seorang pemimpin tidak memberikan kontrol, pengarahan, serta koreksi kepada para bawahannya.³⁷ Pembagian tugas diberikan kepada bawahan tanpa petunjuk dan saran dari pemimpin. Gaya kepemimpinan dalam kegiatan yang akan dilakukan tanpa adanya pengawasan dari pemimpin serta rencana menjadi tidak terarah atau simpang siur.
- k) Kepemimpinan Militeristis, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan dalam menggerakkan serta mempengaruhi para bawahannya, dilakukan dengan memerintah sesuai dengan jabatan dan bidangnya masing-masing.³⁸ Gaya kepemimpinan ini pemimpin menuntut tingkat kedisiplinan yang tinggi kepada para bawahannya serta kaku dengan para bawahannya.
- l) Kepemimpinan Administratif/Eksekutif, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang mampu dalam menyelenggarakan tugas-

³⁵ Edeng Suryana, *Pendidikan dalam Pembelajaran* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), 87.

³⁶ Ade Onny Siagian, dkk., *Leadership di Era Digital*, 218.

³⁷ *Ibid.*, 211.

³⁸ Tasdin Tahrim, *Pengantar Manajemen Pendidikan*, 121.

tugas administrasi secara efektif dan efisien.³⁹ Gaya kepemimpinan administratif diharapkan dapat membawa kepada perkembangan teknis seperti teknologi, manajemen, industri dan lainnya.

- m) **Kepemimpinan Birokrasi**, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dengan menaati tata tertib serta taat terhadap aturan ataupun prosedur yang telah ditetapkan, tidak fleksibel serta kaku.⁴⁰
- n) **Kepemimpinan Situasional**, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dengan menyesuaikan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Gaya kepemimpinan ini dilakukan sesuai dengan kriteria-kriteria yang dipengaruhi oleh situasi yang tidak pernah tetap.
- o) **Kepemimpinan Permisif**, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dengan menyerahkan masalah yang ada serta pemecahan masalah dan tujuan kepada para bawahannya. Dalam gaya kepemimpinan ini maka bawahan lebih dominan dibanding dengan pemimpin itu sendiri.
- p) **Kepemimpinan Konsultatif**, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dengan meminta pendapat kepada para bawahannya atas keputusan yang telah diambil. Dalam gaya kepemimpinan ini maka bawahan memiliki peran yang cukup besar akan tetapi sifatnya hanya menjadi seorang konsultan bagi seorang pimpinan.
- q) **Kepemimpinan Instruktif**, ialah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dengan memberikan adanya pengawasan yang lebih kepada bawahan yang masih baru bekerja di dalam suatu lembaga organisasi.

5. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Kartono dalam Nasdir mengatakan bahwa indikator gaya kepemimpinan terdiri dari beberapa hal, yakni:⁴¹

³⁹ Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 26.

⁴⁰ Hany Azza Umama, *Buku Ajar Psikologi Industri dan Organisasi*, 37.

⁴¹ Nasdir, dkk., "Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banteng", *Jurnal Yume: Journal of Management*, Vol. 1, No. 2 (Makassar: STIE Amkop Makssar, 2018), 7. Diakses dari <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/229/121>. Diakses pada tanggal 16 Agustus 2021 pada pukul 16.36 WIB.

- a. Kemampuan mengambil keputusan, dalam hal ini diartikan bahwa pengambilan keputusan merupakan suatu pendekatan yang teratur terhadap suatu hal yang dihadapi serta mengambil adanya tindakan yang mana hal ini merupakan suatu tindakan yang tepat.
- b. Kemampuan memotivasi, diartikan sebagai daya pendorong yang menjadikan seseorang ataupun seorang anggota bersedia untuk menggerakkan dan mengerahkan semua kemampuannya (bisa berupa keterampilan ataupun keahlian yang dimilikinya), serta tenaga dan waktunya digunakan untuk melakukan berbagai kegiatan yang telah menjadi tanggung jawab dan kewajibannya. Hal ini bertujuan untuk mencapai tujuan serta berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.
- c. Kemampuan komunikasi, diartikan sebagai suatu kecakapan atau kemampuan dalam menyampaikan gagasan, pemikiran, pesan ataupun pendapat kepada orang lain. Hal ini bertujuan agar orang lain dapat memahami apa yang telah dimaksudkan dengan baik, serta bisa mengerti baik secara langsung ataupun tidak langsung.
- d. Kemampuan mengendalikan bawahan, diartikan bahwa sebagai seorang pemimpin maka harus mempunyai keinginan untuk membuat orang lain bisa untuk mengikuti seperti keinginannya dengan memakai kekuatan pribadi tersebut ataupun kekuasaan sesuai jabatannya yang digunakan secara efektif serta sesuai dengan porsi dan tempatnya.
- e. Kemampuan tanggung jawab, diartikan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai tanggung jawab yang besar kepada para bawahan dan lainnya. Tanggung jawab yang harus dimilikinya yakni berkaitan dengan kewajiban untuk menanggung segala sesuatu yang telah diambilnya serta menanggung segala resiko dan akibatnya.
- f. Kemampuan mengendalikan emosional, diartikan bahwa sebagai seorang pemimpin harus bisa mengendalikan emosi yang ada pada pribadinya agar bisa mencapai suatu keberhasilan yang ada pada suatu lembaga. Semakin baik seorang pemimpin bisa mengendalikan emosinya

maka hal ini akan semakin mudah mencapai tujuan lembaga bersama para bawahannya.

B. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi ialah suatu keinginan yang ada pada diri seseorang yang bisa untuk mendorong serta memengaruhi dalam setiap tindakan-tindakan yang dilakukannya ataupun sesuatu yang menjadi dasar atau alasan dari seseorang dalam berperilaku. Motivasi kerja ialah suatu kondisi yang dapat berpengaruh untuk membangkitkan semangat kerja, mengarahkan, serta memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkup kerja.⁴²

Menurut pendapat dari Abraham H Maslow mengatakan bahwa motivasi ialah suatu tingkatan kebutuhan yang terdapat dalam diri manusia yakni hierarki dari lima kebutuhan, jika suatu kebutuhan dasar tersebut dapat terpenuhi maka dengan sendirinya seseorang tersebut akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan berikutnya dan sebaliknya jika tidak terpenuhi maka mereka tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut.⁴³ Kebutuhan tersebut berfungsi sebagai suatu pendorong dan kekuatan terhadap perilaku seseorang dalam menjalankan suatu pekerjaan yang dilakukannya.

Dari pendapat diatas, maka bisa disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan, motivasi, semangat kerja ataupun kekuatan baik yang muncul didalam diri seseorang ataupun yang diberikan oleh pimpinan yang bertujuan untuk menimbulkan adanya gairah atau hasrat, keinginan serta energi dalam diri seseorang yang dapat mendorong, mengarahkan dan mempengaruhi serta memelihara perilaku agar seorang karyawan dapat meningkatkan kinerjanya guna meraih tujuan yang sudah ditetapkan oleh suatu lembaga dalam lingkup kerja.

⁴² Dirgahayu Lantara dan Muhammad Nusran, *Dunia Industri Perspektif Psikologi Tenaga Kerja* (Makassar: Nas Media Pustaka, 2019), 54.

⁴³ Iendy Zelviean Adhari, *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management dan Motivasi Kerja* (Pasuruan: Qiara Media, 2020), 41.

2. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan tujuan dari motivasi kerja, ialah:⁴⁴

- a. Untuk mendorong adanya gairah serta antusiasme semangat dalam bekerja bagi karyawan.
- b. Untuk meningkatkan moral serta kepuasan kerja pegawai atau karyawan.
- c. Untuk meningkatkan kreativitas dan produktivitas dari kinerja karyawan.
- d. Untuk mempertahankan kestabilan bagi para pegawai atau karyawan yang ada pada perusahaan serta menurunkan tingkat absensi yang ada pada karyawan.
- e. Untuk meningkatkan kedisiplinan dari pegawai atau karyawan.
- f. Untuk menciptakan adanya suasana serta hubungan kerja yang baik kepada sesama rekan kerja.
- g. Untuk meningkatkan terhadap loyalitas, kreativitas serta partisipasi dari para karyawan.
- h. Untuk meningkatkan tingkat kesejahteraan dari para karyawan.
- i. Untuk mempertinggi rasa tanggung jawab dari seorang karyawan terhadap tugas yang telah diberikan kepadanya.

3. Fungsi Motivasi Kerja

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Purwanto, fungsi dari motivasi, ialah:⁴⁵

- a. Mendorong manusia untuk berbuat, hal ini diartikan sebagai sarana untuk menjadi penggerak bagi karyawan dalam melakukan dan melaksanakan kerjanya.
- b. Untuk menentukan arah perbuatan, hal ini diartikan sebagai suatu cara untuk menentukan adanya arah perbuatan ataupun arah perwujudan dari

⁴⁴ Ardial, *Fungsi Komunikasi Organisasi: Studi kasus tentang Fungsi Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai* (Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli, 2018), 19.

⁴⁵ Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Ke kepala sekolah "Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah da Faktor-Faktor yang Mempengaruhi"* (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2018), 134.

suatu tujuan serta cita-cita yang di inginkan sehingga sesuai dengan rumusan tujuannya.

- c. Mencegah terhadap adanya suatu penyelewengan dari jalan yang seharusnya dilalui di dalam mencapai tujuan yang diinginkannya.
- d. Menyeleksi terhadap perbuatan diri, hal ini diartikan sebagai perbuatan untuk menentukan mana yang harus dilakukan dan mana yang tidak seharusnya dilakukan guna mencapai tujuan yang di inginkan. Serta menyingkirkan suatu perbuatan yang tidak bermanfaat dalam pencapaian tujuan tersebut.⁴⁶

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Matutina, beberapa faktor yang dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja, yakni:⁴⁷

- a. Adanya kebutuhan yang tidak sama dengan setiap karyawan ataupun bawahannya yang ada ditempat kerja serta hal ini biasanya juga bisa berubah di sepanjang waktu.
- b. Adanya suatu perasaan emosi yang terjadi oleh individu tersebut.
- c. Aspek yang berkaitan dengan sesuatu yang terdapat di dalam diri pribadi seorang pegawai atau karyawan.
- d. Adanya tingkat pemuasan yang diberikan tidak seimbang antara tanggung jawab serta wewenang yang telah diberikan.
- e. Adanya suatu hambatan serta tekanan yang terjadi di dalam lingkup organisasi ataupun lingkup kerja.
- f. Tidak konsisten nya di dalam melakukan suatu pekerjaan serta tidak sesuai dengan kebutuhannya.
- g. Adanya suatu tekanan yang dialami oleh seorang individu tersebut.

Sedangkan menurut pendapat yang dikemukakan oleh Sutrisno, faktor yang dapat mempengaruhi terhadap motivasi kerja, ialah:⁴⁸

⁴⁶ Siti Nurbaya, *Manajemen Sumber Daya Manusia, di Era Revolusi Industri 4.0* (Makassar: NAS Media Pustaka, 2020), 142.

⁴⁷ Ardial, *Fungsi Komunikasi Organisasi: Studi kasus tentang Fungsi Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*, 19-20.

⁴⁸ Rulie Gunadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2020), 40.

- a) Faktor internal yaitu terdiri dari kemauan untuk dapat hidup, kemauan untuk memiliki, kemauan untuk meraih adanya suatu penghargaan, kemauan untuk meraih adanya pengakuan, dan kemauan untuk berkuasa.
- b) Faktor eksternal yaitu terdiri dari adanya suasana lingkungan kerja yang aman, baik, dan nyaman, adanya kompensasi yang memadai atau memuaskan, adanya pengawasan yang baik, adanya jaminan pekerjaan, adanya status dan tanggung jawab yang ditugaskan, dan adanya suatu peraturan yang mudah ataupun fleksibel.

5. Jenis-jenis Motivasi Kerja

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan, mengatakan bahwa jenis-jenis dari motivasi kerja dapat diklasifikasikan menjadi beberapa bagian, yakni:⁴⁹

- a. Motivasi positif, ialah suatu motivasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang diberikan kepada karyawannya guna dapat merangsang atau mempengaruhi karyawannya. Hal ini bisa dilakukan dengan memberikan adanya suatu hadiah atau *reward* kepada mereka yang berprestasi diatas dari pencapaian yang melebihi prestasi standar.
- b. Motivasi negatif, ialah suatu motivasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang diberikan kepada karyawannya biasanya memotivasi dengan memberikan adanya hukuman jika pencapaian yang ditetapkan tidak mencapai standar yang diinginkan. Hal ini bertujuan agar para karyawannya bisa lebih maksimal dalam pekerjaannya serta bisa menjaga kinerjanya.
- c. Motivasi internal, ialah suatu motivasi yang timbul dalam diri seorang pekerja pada saat dia menjalankan pekerjaan ataupun tugas dan hal ini muncul serta berasal dari dalam diri pekerja itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa kesenangan pekerja tersebut muncul karena dia senang dengan pekerjaannya yang dilakukannya dan hal tersebut muncul pada saat dia bekerja. Motivasi ini muncul sebab di dalam diri individu

⁴⁹ Raja Maruli Tua Sitorus, *Pengaruh Komunikasi Antar Pribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja* (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020), 58-59.

tersebut mempunyai adanya kesadaran untuk berbuat serta melakukan hal tersebut.

- d. Motivasi eksternal, ialah suatu motivasi yang muncul karena adanya pengaruh yang ada dari luar pekerjaan serta pengaruh dari luar diri pekerja itu sendiri. Motivasi eksternal ini biasanya dikaitkan dengan adanya hal-hal yang berhubungan dengan kesehatan, imbalan, ataupun program rekreasi dari perusahaan, kesempatan untuk cuti, dan lainnya.

6. Prinsip-prinsip Motivasi Kerja

Prinsip-prinsip dari motivasi kerja terdiri dari 5 prinsip, yakni:

- a. Prinsip partisipatif, ialah suatu prinsip yang mana seorang karyawan diberikan adanya kesempatan untuk ikut berpartisipasi di dalam menentukan tujuan yang akan dicapai.⁵⁰
- b. Prinsip komunikasi, ialah suatu prinsip yang mana seorang pemimpin harus mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan segala pencapaian terhadap tugas yang diberikan kepada karyawannya.⁵¹
- c. Prinsip mengakui andil bawahan, ialah suatu prinsip yang mana seorang pemimpin harus mengakui bahwa seorang karyawan mempunyai andil dalam usaha pencapaian tujuan.⁵²
- d. Prinsip pendelegasian wewenang, ialah suatu prinsip yang mana seorang pemimpin akan memberikan adanya otoritas ataupun wewenang kepada karyawan untuk dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya secara sewaktu-waktu.
- e. Prinsip memberi perhatian, ialah suatu prinsip yang mana seorang pemimpin akan memberikan adanya perhatian terhadap apa yang diinginkan oleh karyawan bawahannya.

⁵⁰ Iskandar dan Yuhansyah, *Pengaruh Motivasi dan Ketidaknyamanan Kerja Terhadap Penilaian yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja* (Surabaya: Media Sahabat Cendekia, 2018), 33.

⁵¹ Pandi Afandi, *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research* (Yogyakarta: Deepublish, 2016), 14.

⁵² Iskandar dan Yuhansyah, *Pengaruh Motivasi dan Ketidaknyamanan Kerja Terhadap Penilaian yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja*, 33.

7. Indikator Motivasi Kerja

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Abraham H. Maslow yang diterjemahkan oleh Achmad Fawaid mengatakan bahwa indikator dari motivasi kerja yakni.⁵³

- 1) Kebutuhan Fisik, hal ini berkeinginan untuk mendapatkan beberapa kebutuhan. Misalnya saja kebutuhan untuk uang makan, uang untuk transportasi, dan kebutuhan untuk fasilitas lainnya.
- 2) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, hal ini berkeinginan untuk mendapatkan adanya tunjangan kesehatan pada saat bekerja, asuransi kecelakaan atau lainnya, serta berkeinginan mendapatkan adanya perlengkapan keselamatan saat kerja.
- 3) Kebutuhan sosial, hal ini berkeinginan untuk mendapatkan adanya teman ataupun rekan kerja dan bisa berinteraksi dengan lingkungannya.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan, hal ini berkeinginan untuk mendapatkan adanya suatu penghargaan diri serta pengakuan dalam prestasi yang dilakukan pada saat bekerja.
- 5) Kebutuhan perwujudan diri, hal ini berkaitan dengan kemampuan keterampilan yang ada pada diri individu tersebut dan meningkatkan potensi yang optimal.

C. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja ialah suatu keberhasilan dari seorang secara totalitas diperoleh sepanjang periode waktu tertentu dalam melakukan tugas dibanding dengan bermacam kemungkinan yang timbul semacam standar hasil kerja, sasaran ataupun target maupun kriteria yang sudah disepakati bersama.⁵⁴ Pada dasarnya kinerja ialah suatu hasil kerja yang secara mutu serta kuantitas dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan

⁵³ Anak Agung Istri Kirana Sari, dkk., *Anteseden Kinerja Pegawai* (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2021), 19.

⁵⁴ Beni Agus Setiono dan Tri Andjarwati, *Budaya Keselamatan, Kepemimpinan, Keselamatan, Pelatihan Keselamatan, Iklim Keselamatan, dan Kinerja* (Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2019), 151.

tugasnya yang cocok dengan tugas serta tanggung jawab yang sudah diberikan kepadanya.⁵⁵

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Robbins, mengatakan bahwa kinerja ialah suatu hasil kerja yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dan ditetapkan oleh organisasi sesuai dengan kurun waktu yang telah ditetapkan.⁵⁶ Dari pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan yang ada dalam sesuatu organisasi dengan bersumber pada tugas serta tanggung jawab yang diberikan kepadanya guna agar dapat mengggapi tujuan dari suatu organisasi.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut pendapat dari Sedarmayanti, mengemukakan bahwa faktor-faktor yang bisa mempengaruhi terhadap kinerja karyawan terdiri dari beberapa hal, yakni:⁵⁷

- a. Sikap Mental, hal ini berkaitan dengan beberapa hal misalnya saja karena adanya motivasi kerja, etika dalam bekerja dimana hal ini dapat mempengaruhi serta mendorong seorang karyawan terhadap kinerja yang dilakukannya, serta disiplin kerja dari karyawan tersebut.
- b. Pendidikan, hal ini berkaitan dengan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh seorang karyawan tersebut. Pendidikan akan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan tersebut, karena semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki oleh seorang karyawan maka hal ini biasanya juga akan mempunyai hasil kinerja yang tinggi.
- c. Keterampilan, hal ini berarti jika seorang karyawan memiliki keterampilan yang baik maka kinerja yang dilakukannya juga akan baik, dan sebaliknya jika tidak memiliki keterampilan yang baik maka kinerja

⁵⁵ Budi Yulianto, *Perilaku Pengguna APD Sebagai Alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi* (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020), 8.

⁵⁶ Djoko Setyo Widodo, *Manajemen Kinerja Kunci Sukses Evaluasi Kerja* (Cipta Media Nusantara, 2020), 36.

⁵⁷ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja* (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2015), 103-105.

yang dilakukannya juga akan kurang maksimal.

- d. Kepemimpinan, hal ini berkaitan dengan kepemimpinan yang ditunjukkan dan diberikan oleh seorang pemimpin kepada para karyawan ataupun bawahannya.
- e. Tingkat Penghasilan, hal ini berarti penghasilan yang diterima juga akan mempengaruhi terhadap kinerja dari seorang karyawan di suatu perusahaan. Sebab karyawan akan semakin termotivasi serta semangat dalam bekerja jika mendapatkan adanya penghasilan yang sesuai dengan kinerja yang dilakukannya.
- f. Kedisiplinan, hal ini berkaitan dengan sikap hormat yang terdapat pada diri seorang karyawan terhadap suatu peraturan serta ketetapan yang ada di dalam perusahaan tersebut.⁵⁸
- g. Komunikasi, hal ini berarti antara karyawan dan pimpinan harus menciptakan adanya suatu komunikasi yang baik serta harmonis. Agar bisa mempermudah dalam menjalankan tugas dan wewenang yang ada, sehingga kinerja yang dilakukan bisa berjalan dengan baik.
- h. Sarana dan prasarana, hal ini berkaitan dengan adanya pemberian fasilitas yang lebih baik dari perusahaan guna mendukung terhadap kinerja karyawan tersebut.
- i. Kesempatan Berprestasi, hal ini berarti seorang karyawan bisa berkesempatan untuk berprestasi sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya, dengan hal ini diharapkan bisa memotivasi untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

3. Tujuan Kinerja Karyawan

Beberapa hal yang berkaitan dengan tujuan kinerja karyawan, yakni:⁵⁹

- a. Meningkatkan etos kerja karyawan.
- b. Meningkatkan motivasi kerja pada karyawan.

⁵⁸ Made Astrama, dkk., *Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan: Konsep dan Aplikasi dalam Penelitian* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), 79.

⁵⁹ Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), 22.

- c. Mendorong adanya pertanggungjawaban bagi karyawan.
- d. Meningkatkan dorongan diri dan loyalitas dalam pribadi karyawan.
- e. Menjadi karyawan yang cerdas, disiplin, dan terampil.
- f. Meningkatkan kemampuan, kreativitas, dan kepuasan kerja dari karyawan agar mampu mencapai kemampuan yang optimal serta bisa mencapai tujuan bagi diri dan organisasinya.
- g. Meningkatkan adanya kerekatan terhadap hubungan karyawan dengan pimpinan ataupun karyawan dengan karyawan lainnya agar terjadi adanya interaksi yang baik serta bekerjasama secara optimal.

4. Karakteristik Kinerja Karyawan

Menurut pendapat dari Mangkunegara, maka terdiri dari beberapa hal yakni:⁶⁰

- a. Mempunyai pribadi yang bertanggung jawab tinggi terhadap perusahaan.
- b. Berani untuk mengambil serta menanggung risiko yang dihadapinya.
- c. Mempunyai tujuan yang nyata.
- d. Mempunyai rencana kerja yang menyeluruh yang tertata dengan rapi dan berusaha untuk mewujudkan tujuan tersebut.
- e. Memanfaatkan adanya umpan balik yang nyata dalam pelaksanaan seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan guna untuk dapat mewujudkan terhadap rencana yang telah diprogramkan.

5. Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut pendapat dari Anderson, mengatakan bahwa tujuan dari pengukuran kinerja karyawan, yakni:⁶¹

- a) Fungsi Evaluasi, ialah suatu fungsi yang digunakan untuk melihat terhadap prestasi yang sesungguhnya terjadi atau didapatkan dibandingkan dengan suatu prestasi yang diharapkan. Evaluasi ini

⁶⁰ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja*, 118.

⁶¹ Ida Ayu Putu Widani Sugianingrat, *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), 61.

biasanya dilakukan dengan membandingkan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Hal ini bertujuan untuk bisa menetapkan terhadap keputusan yang berkaitan dengan promosi, tingkat penghasilan ataupun gaji, dan lainnya.

- b) Fungsi Pengembangan, ialah suatu fungsi yang digunakan guna untuk memusatkan diri terhadap pengembangan dari kinerja karyawan. Hal ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi wilayah yang harus dikembangkan serta dengan menetapkan adanya suatu target. Sistem pengembangan ini berkaitan dengan penekanan perubahan-perubahan yang ada pada diri seseorang seiring dengan berjalannya waktu. Dalam hal ini biasanya akan muncul adanya perbandingan kinerja dari seorang karyawan pada periode satu dan periode berikutnya.
- c) Fungsi Pemeliharaan, ialah suatu sistem yang digunakan oleh perusahaan untuk mengetahui kinerja dari karyawannya dengan memberikan pemeliharaan yang layak serta dengan adanya hal tersebut berguna untuk mengetahui seberapa efektif sistem yang digunakan di dalam perusahaan tersebut.

6. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut pendapat dari Rivai dan Basri, manfaat tersebut bertujuan untuk:⁶²

- a. Meningkatkan terhadap motivasi kerja seorang karyawan.
- b. Meningkatkan terhadap kepuasan hidup bagi karyawan.
- c. Adanya suatu kejelasan terhadap standar hasil yang ditetapkan pada seorang karyawan.
- d. Menjadi umpan balik terhadap suatu kinerja karyawan yang kurang akurat dan konstruktif.
- e. Adanya suatu pengetahuan tentang kekuatan serta kelemahan terhadap karyawan.
- f. Meningkatkan hubungan yang baik, harmonis serta aktif dengan atasan.

⁶² Djoko Setyo Widodo, *Manajemen Kinerja Kunci Sukses Evaluasi Kerja*, 77-78.

7. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut pendapat dari Robbins, indikator tersebut terdiri dari:⁶³

- a) Kualitas kerja, diukur melalui pemahaman karyawan terhadap kualitas yang menggambarkan keahlian dan kecakapan karyawan. Selain itu, hal ini juga bisa diukur dengan keterampilan karyawan yang mana juga dapat bertujuan untuk mengukur tinggi rendahnya karyawan.
- b) Kuantitas kerja, diukur melalui tugas yang telah diberikan kepada seorang karyawan. Dalam hal ini seorang karyawan sudah ditentukan terkait dengan tugasnya masing-masing, dan jumlahnya disesuaikan dengan tinggi rendah jabatannya serta hal ini harus diselesaikan dalam periode waktu yang telah ditentukan. Kuantitas kerja juga diartikan sebagai suatu jumlah yang dihasilkan serta dinyatakan dalam istilah, contohnya yaitu jumlah, unit, serta jumlah siklus kegiatan yang dituntaskan.
- c) Ketepatan waktu, ialah suatu tingkatan kegiatan yang dituntaskan pada awal waktu serta dinyatakan, serta dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output, kemudian mengoptimalkan waktu yang ada untuk melaksanakan kegiatan yang lain.⁶⁴
- d) Pengetahuan kerja, hal ini diartikan sebagai suatu pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan terkait dengan bidang dan tugasnya. Dengan adanya pengetahuan kerja ini maka mampu menjadikan seorang karyawan bisa lebih berinovasi serta kreatif dalam suatu organisasi.
- e) Kreativitas, dalam hal ini maka diukur dengan melalui keahlian yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam memunculkan adanya gagasan di dalam suatu organisasi. Selain itu, kreativitas disini juga berkaitan dengan bagaimana seorang karyawan mampu menyelesaikan tugas ataupun masalah yang dihadapi.

⁶³ Budi Yulianto, *Perilaku Pengguna APD Sebagai Alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi*, 9.

⁶⁴ Ibid.

- f) Kerjasama, dalam hal ini diartikan bahwa kerjasama yang dilakukan bisa antara karyawan dengan atasan ataupun karyawan dengan karyawan. Adanya kerjasama maka suatu pekerjaan akan terasa ringan dan cepat selesai serta menjadi kunci keberhasilan dalam organisasi.
- g) Dapat dipercaya, dalam hal ini diukur dengan keaktifan serta kesadaran dari karyawan bisa berupa dengan kehadiran karyawan saat bekerja.
- h) Inisiatif, dalam hal ini diukur dengan semangat kerja dari seorang karyawan di dalam melaksanakan tugas yang dilakukan dengan penuh tanggung jawab guna bisa menyelesaikan tugas dengan tepat.
- i) Efektivitas, dalam hal ini berkaitan dengan sesuatu tingkatan pemakaian sumber daya organisasi seperti halnya tenaga, teknologi, uang dan bahan baku.
- j) Kemandirian, dalam hal ini berkaitan dengan suatu kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas, serta fungsi kerjanya.⁶⁵
- k) Kualitas pribadi, dalam hal ini berkaitan dengan sikap karyawan saat bekerja sehari-hari. Bisa berupa dengan sikap disiplin, loyal, dan lainnya.

D. Manajemen Sumber Daya Insani

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Insani

Manajemen sumber daya insani ialah suatu ilmu ataupun seni yang mengendalikan proses pemanfaatan sumber daya insani serta sumber daya yang lain yang secara efisien serta efektif digunakan untuk menggapai sesuatu tujuan. Manajemen sumber daya insani ialah suatu sistem dalam manajemen yang mengatur mengenai sebuah proses yang berkaitan dengan aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian.⁶⁶ Manajemen sumber daya insani adalah sebuah sistem yang mana mengatur hak serta kewajiban sumber daya insani yang terdapat di dalam sebuah

⁶⁵ Budi Yulianto, *Perilaku Pengguna APD Sebagai Alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi*, 9.

⁶⁶ Veihzal Rivai, *Islamic Human Capital* (Jakarta: Rajawali Press, 2009), 4.

organisasi, lembaga ataupun institusi. Pengaturan ini bertujuan guna mencapai tujuan yang diinginkan dan yang ingin dicapai di dalam sebuah organisasi dengan secara efektif serta efisien.

Menurut pendapat dari Edwin B Flippo yang dikutip oleh Handoko, mengatakan bahwa manajemen sumber daya insani ialah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam berbagai kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan sumber daya insani, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya insani guna tercapainya berbagai tujuan dari suatu individu, organisasi, ataupun masyarakat.⁶⁷

Berdasarkan pendapat diatas, maka bisa disimpulkan bahwa manajemen sumber daya insani ialah sesuatu sistem yang mengendalikan proses pemanfaatan sumber daya insani serta sumber daya yang lain secara efisien serta efektif dengan berupa perencanaan dalam pengolahan sumber daya insani, pengorganisasian dan pengarahan terhadap sumber daya insani, serta pengawasan dalam perilaku-perilaku sumber daya insani dalam kinerja yang dilakukannya guna untuk menggapai tujuan organisasi ataupun institusi, dan lainnya.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Insani

- a. Untuk memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan yang berkaitan dengan SDM.
- b. Untuk mengimplementasikan serta melindungi seluruh kebijakan serta prosedur SDM yang memungkinkan organisasi agar mampu menggapai tujuan yang ditetapkan.
- c. Untuk membantu dalam mengembangkan arah dari keseluruhan organisasi serta strategi khususnya yang berhubungan dengan implikasi SDM.
- d. Untuk menyediakan media komunikasi antara karyawan serta manajemen

⁶⁷ M. Ali Rusdi Bedong, dkk., *Menyikapi Pemilu Berkeadaban: Wujudkn Demokrasi yang “Malebbi Warekkadan, Makkiade Ampena” (Sopan dalam Bertutut Santun dalam Berperilaku)* (Sulawesi: Nusantara Press IAIN Parepare, 2018), 182.

organisasi, serta sebagai pemelihara dari standar operasional serta nilai-nilai dalam manajemen SDM.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Insani

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Edwin H Flippo yang dikutip dalam bukunya Handoko mengatakan bahwa fungsi dari manajemen sumber daya insani dikelompokkan menjadi dua bagian yakni:⁶⁸

a. Fungsi Manajerial

- 1) Perencanaan, yakni melaksanakan tugas yang berkaitan dengan perencanaan kebutuhan pengadaan, pengembangan, serta pemeliharaan sumber daya insani.⁶⁹ Fungsi ini juga suatu proses untuk menilai suatu kemampuan karyawan guna untuk menentukan suatu sasaran.
- 2) Pengorganisasian, yakni menyusun serta mendesain struktur dari suatu organisasi serta hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja atau karyawan yang telah ditetapkan.
- 3) Pengarahan, yakni berkaitan dengan proses yang ada pada setiap fungsi-fungsi sumber daya insani dengan menjelaskan terkait dengan maksud dan tujuannya.
- 4) Pengendalian, yakni melakukan adanya pengukuran dan pengawasan terhadap fungsi dan tugas yang berkaitan dengan kegiatan yang dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya.

b. Fungsi Operasional

- 1) Pengadaan tenaga kerja, yakni melakukan adanya proses identifikasi dan penentuan kebutuhan terhadap tenaga kerja baik secara kuantitatif ataupun kualitatif guna untuk memenuhi kebutuhan tersebut.
- 2) Pengembangan, yakni berupa kegiatan pengembangan terhadap tenaga kerja dengan melakukan pembekalan yang berguna untuk meningkatkan serta mengembangkan kemampuan ataupun

⁶⁸ T.H. Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Ke-6* (Yogyakarta: BPFE, 2003), 4.

⁶⁹ Andrianto, dkk., *Manajemen Bank Syariah (Implementasi Teori dan Praktek)*, 207.

kompetensi dari sumber daya insani yang telah dimiliki. Hal ini bisa berkaitan dengan peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan lainnya.

- 3) Kompensasi, yakni berupa pemberian penghargaan ataupun balas jasa terhadap kinerja dari para tenaga kerja karena sudah berjasa dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Pemberian kompensasi harus diberikan secara adil, layak, dan transparan.
- 4) Integrasi, yakni kegiatan yang bertujuan untuk mempersatukan adanya kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan guna saling membantu dan menguntungkan satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi.⁷⁰ Dalam hal ini dilakukan dengan memanfaatkan pegawai agar berperan aktif dalam kegiatan dalam organisasi.
- 5) Pemeliharaan, yakni kegiatan yang berkaitan dengan pemeliharaan sumber daya insani bisa dengan meningkatkan kondisi fisik dan mental karyawan agar tetap bekerja secara loyal serta produktif didalam suatu organisasi.⁷¹
- 6) Pemberhentian, yakni suatu pemutusan hubungan kerja antara tenaga kerja dengan lembaga organisasi yang diakibatkan karena sebab-sebab tertentu.

⁷⁰ Khurrotul A'yyunin, "Peran Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Perspektif Manajemen Syariah (Studi pada Kantor Pusat Administrasi Pondok Pesantren HM Al-Mahrusiyah Liboryo Kota Kediri)". Skripsi tidak diterbitkan. Kediri: Ekonomi Syariah IAIN Kediri, 2021.

⁷¹ Ibid.