

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Pemimpin Dan Kepemimpinan

Pemimpin dan kepemimpinan bagaikan sekeping uang logam yang tidak mustahil untuk dipisahkan. Artinya, harus dikaji secara bersamaan dan dilihat sebagai sebagai satu kesatuan. Jiwa kepemimpinan harus tertanam dalam diri seorang pemimpin, dan seorang pemimpin tidak akan memperoleh jiwa tersebut secara instan, tapi dibutuhkan proses dan waktu hingga akhirnya menjadi sebuah karakteristik. Dalam artian ada sebagian orang yang memiliki sifat kepemimpinan namun dengan usahanya yang gigih mampu membantu lahirnya penegasan sikap kepemimpinan pada dirinya tersebut.⁶

Winardi dalam Rivai (2014: 265) berpandangan bahwa seorang pemimpin adalah orang yang mempunyai kecakapan-kecakapan pribadi, baik lewat pengangkatan resmi atau tidak, dan dapat mempengaruhi kelompok yang ia pimpin dengan tujuan untuk mengerahkan upaya bersama menuju pencapaian tertentu”.⁷

Dari pengertian tersebut, dapat diambil suatu kesimpulan bahwasannya dalam diri seorang pemimpin harus terdapat sebuah kemampuan dalam memberikan pengaruh terhadap anggotanya dalam tingkah laku serta sasaran atau tujuan organisasi.

⁶Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*. (Bandung: Alfabeta, 2017), hal.16

⁷Rivai, Veithzal dkk. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. (Jakarta: Rajawali Pers 2014), Hal.265

George R. Terry memberikan pandangan bahwasannya hubungan antara pemimpin dan bawahan untuk saling bekerja sama dalam keadaan sadar demi mencapai keinginan-keinginan pemimpin adalah merupakan kepemimpinan.⁸ Sedangkan menurut pandangan Yukl, kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dengan aktivitas-aktivitasnya dalam organisasi atau kelompok untuk tujuan bersama.⁹

2. Pemimpin Menurut Pandangan Islam

Di dalam Al-Qur'an dan *As-Sunnah* terdapat sebuah konsep *Imamah* atau kepemimpinan Islam yang mencakup kehidupan manusia secara pribadi, berdua, keluarga, kelompok, dan umat manusia. Konsep tersebut menjelaskan tata cara memimpin atau dipimpin agar supaya ajaran Islam bisa terlaksana sebagai tujuan untuk berkehidupan lebih baik di dunia maupun akhirat. Kepemimpinan Islam adalah fitrah bagi seluruh umat manusia yang bisa menjadi motivasi dalam kepemimpinan yang Islami.¹⁰ Allah memberikan amanah kepada manusia di bumi sebagai khalifah Allah atau wakil Allah, sebagaimana dijelaskan dalam surat Al-Baqarah ayat 30:

⁸Sutarto. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press 1991), hal. 17

⁹Abdul Choliq. *Pengantar Manajemen*. (Yogyakarta : Penerbit Ombak, 2014), hal. 193

¹⁰Veithzal Rivai dkk. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. (Jakarta: Rajawali Pers 2014), hal. 27-28

وَإِذْ قَالَ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". (QS. Al-Baqoroh :30)¹¹

Rasulullah Saw. merupakan seorang pemimpin yang mesti dijadikan teladan oleh setiap pemimpin Islam, simak Firman Allah Swt. dalam surah Al-Ahzab (33):21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا .

Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.

Rasulullah Saw. juga seorang pemimpin yang hidup sederhana, tapi memiliki sifat ahlak mulia, seperti tertuang dalam Al-Qur'an surah Al-Qalam (68):4:

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ .

Dan sesungguhnya kamu benar-benar berbudi pakerti yang agung.

¹¹<https://tafsirweb.com/290-quran-surat-al-baqarah-ayat-30.html>

Dan Dewi Aisyah r.a, mengatakan bahwa dalam setiap aspek kehidupan Rasulullah selalu menerapkan Al-Qur'an (Abdul Halim Mahmud: 1990). Sayyid Husen al-'Affany menjelaskan dalam bukunya, *Tarhib al-Afwah* (1/81) bahwa Abu Bakar Shidiq merupakan pemimpin yang sederhana dan adil dalam melaksanakan tugas. Dalam pembagian kekayaan pada rakyatnya beliau selalu menerapkan menerapkan persamaan. Kemudian, saat beliau sakit di akhir hidupnya, beliau berwasiat, supaya harta peninggalan yang sedikit diberikan kepada pemimpin setelahnya.

Dalam masa khalifah Abu Bakar Assidiq r.a. beliau sempat berpidato yang mana intinya dalam pidato tersebut dapat dijadikan sebuah acuan dan pondasi dalam menentukan profil seorang pemimpin yang baik. Isi pidato diterjemahkan kurang lebih seperti berikut: “*saudara-saudara, aku telah diangkat menjadi pemimpin bukanlah karena aku yang terbaik diantara kalian semua, maka dari itu jika saya berbuat baik bantulah saya, dan jika saya berbuat salah luruskanlah. Sifat jujur adalah amanah, sedangkan kebohongan itu adalah penghianatan. Orang lemah diantara kalian akaunpandang kuat posisinya di sisiku dan aku akan melindungi hak-haknya. Orang kuat diantara akau pandang lemah posisinya di sisiku dan aku akan mengambil hak-hak mereka yang mereka peroleh dengan jalan yang jahat untuk aku kemblikan kepada yang berhak menerimanya. Janganlah diantara kalian meninggalkan jihad, sebab kaum yang*

meninggalkan jihad akan ditimpa kehinaan oleh Allah Swt. Patuhlah kalian kepadaku selama aku mematuhi Allah dan Rasul-Nya. Jika aku durhaka kepada Allah dan Rasul-Nya maka tidak ada kewajiban bagi kalian untuk mematumiku. Kini marilah kita menunaikan shalat semoga Allah Swt. melimpahkan Rahmat-Nya kepada kita semua”.

Dapat kita simpulkan inti dari pidato Abu Bakar Assidiq r.a. di atas:

1. Sifat rendah hati
2. Sifat terbuka untuk dikritik
3. Sifat jujur dan memegang amanah
4. Sifat berlaku adil
5. Komitmen dengan perjuangan
6. Bersikap demokratis
7. Berbakti dan mengabdikan kepada Allah Swt.¹²

Kemudian sbada Rasulullah Saw. Dalam haditsnya:

حَدَّثَنَا إِسْحَاقُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ الْحَنْظَلِيُّ، أَخْبَرَنَا عَيْسَى بْنُ يُونُسَ، حَدَّثَنَا الْأَوْزَاعِيُّ، عَنْ يَزِيدَ بْنِ يَزِيدَ بْنِ جَابِرٍ، عَنْ رُزَيْقِ بْنِ حَيَّانَ، عَنْ مُسْلِمِ بْنِ قَرِظَةَ، عَنْ عَوْفِ بْنِ مَالِكٍ، عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ " خِيَارُ أُمَّتِكُمُ الَّذِينَ تُحِبُّونَهُمْ وَيُحِبُّونَكُمْ وَيُصَلُّونَ عَلَيْكُمْ وَتُصَلُّونَ عَلَيْهِمْ وَشِرَارُ أُمَّتِكُمُ الَّذِينَ تُبْغِضُونَهُمْ وَيُبْغِضُونَكُمْ وَتَلْعَنُونَهُ وَيَلْعَنُونَكُمْ " . قِيلَ يَا رَسُولَ اللَّهِ أَفَلَا تُنَابِذُهُمْ

¹²Veithzal Rivai dkk. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. (Jakarta: Rajawali Pers 2014), Hal.68 & 71

بِالسَّيْفِ فَقَالَ " لَا مَا أَقَامُوا فِيكُمْ الصَّلَاةَ وَإِذَا رَأَيْتُمْ مِنْ وُلَاتِكُمْ شَيْئًا تَكْرَهُونَهُ
فَاكْرَهُوا عَمَلَهُ وَلَا تَنْزِعُوا يَدًا مِنْ طَاعَةٍ"¹³

Artinya: Muslim berkata: dicerikatakan pada kami oleh Ishak ibn Ibrahim Al-Hanzali, diberitakan kepada kami oleh "Isa ibn Yunus, diceritakan kepada kami oleh al-Zauja' dari Yazid ibn Jabir dari Rasyiq ib Hayyan dari Musli ibn Qaradhoh dari 'Auf ibn Malik dari Rasulullah SAW bersabda: "sebaik-baik pemimpin kalian adalah orang yang mencintai kalian begitu pula sebaliknya dan mereka selalu mendoakan mereka, dan sejelek-jeleknya kalian melaknat mereka dan begitu pula sebaliknya, Rasul ditanya: apakah mereka boleh diperangi? Rasul menjawab tidak selama masih mengerjakan shalat dan jika kalian melihat pada diri mereka sesuatu yang tidak disukai maka bencilah pekerjaanya dan janganlah kalian membangkang."

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa, kepemimpinan Islam adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerjasama sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadis untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

3. Kepemimpinan Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja

Konsep kepemimpinan sudah mengalami perubahan. Pemimpin bukan lagi seorang yang memvisualisasikan proyek, merencanakan atau mengola proyek, tetapi lebih berhubungan dengan 'coaching' dan memimpin kelompok. Coaching merupakan perkembangan yang mutakhir sekaligus juga harus diakui. Kepemimpinan adalah suatu proses di mana pemimpin/pemimpin dapat memengaruhi bawahan/orang lain, agar

¹³Abu al-Husain Muslim bin al-Hajjaj ibn Muslim al-Qusyairi an-Nasaiburi, *Shohih Muslim*, Kitab. *Imarah*, Bab. *Khiyar Al-Aim'mah Wasyirorihim*, (Beirut: Dar al-Kitab al-ilmiyah,t.th), Juz. II h. 138

bawahan tersebut mau melakukan apa yang diinginkan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin/pimpinan dalam memengaruhi orang lain/bawahan, agar tercapai apa yang diinginkannya. Produktivitas kerja adalah hasil kerja yang nyata diperoleh oleh tenaga kerja yang didasari sikap mental yang patriotik yang menganggap bahwa hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Cara-cara kerja hari ini harus lebih baik dari cara-cara kerja kemarin, dan cara-cara kerja hari esok harus lebih baik dari cara-cara kerja hari ini.

Kita banyak berbicara untuk mengurangi kapasitas dan menciptakan struktur yang berorientasi kepada sebuah kelompok. Pemberdayaan menjadi sebuah data yang umum. Sekarang ini sebuah konsep yang ada beberapa tahun berlaku memerlukan perubahan.

Kepemimpinan juga dipandang sebuah amanah. Seorang pemimpin bangsa hakikatnya ia mengemban amanah Allah sekaligus amanah masyarakat. Amanah itu mengandung konsekuensi mengola dengan penuh tanggung jawab meningkatkan produktivitas sesuai dengan harapan dan kebutuhan pemiliknya. Karena kepemimpinan bukanlah hak milik yang boleh dinikmati dengan cara sesuka hati orang yang memegangnya.

Oleh karena itu, Islam memandang tugas kepemimpinan dalam dua tugas utama, yaitu menegakkan agama dan mengurus urusan dunia. Sebagaimana tercermin dalam doa yang selalu di munajatkan oleh setiap

orang muslim: “*Rabbanaa atinaa fid-dunyaa hasanah, wafil-akhiroti hasanah*” (Yaa Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat).

4. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin dalam memimpin memiliki perilaku yang berbeda, perilaku tersebut dinamai dengan istilah gaya kepemimpinan atau *leadership style*.

Dalam buku yang ditulis oleh Rivai(2014: 265), dikutip dari Miftah Thoha yang berpendapat bahwasanya untuk mempengaruhi orang lain dalam berperilaku, diperlukan norma perilaku yang disebut dengan gaya kepemimpinan.¹⁴

Gaya kepemimpinan dianggap sangat penting untuk mempengaruhi orang lain atau bawahanya. Karena untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah organisasi atau perusahaan diperlukan upaya, yakni gaya kepemimpinan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya sinonim dengan tipe atau cara untuk mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan sangat diperlukan dalam membangun staf, membangun iklim organisasi, dan meningkatkan efektivitas kerja.

¹⁴Veithzal Rivai dkk. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. (Jakarta: Rajawali Pers 2014) Hal.265

Menurut G.R Terry yang dikutip oleh Siswanto (2005: 158), menjelaskan bahwasanya Gaya Kepemimpinan terbagi dalam 6 bagian, yaitu: ¹⁵

a. Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)

Dalam melaksanakan tindakannya seorang pemimpin selalu melakukannya melalui kontak pribadi. manajer bersangkutan menyampaikan Instruksi yang sudah disampaikan langsung secara pribadi.

b. Kepemimpinan non pribadi (*non personal leadership*)

Seorang pemimpin menyampaikan segala peraturan, rencana, instruksi, atau program penyediaannya, melalui media non-pribadi kepada bawahannya.

c. Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*)

Pemimpin yang selalu bekerja sesuai peraturan dan kebijakan yang berlaku, sungguh-sungguh, teliti, dan cermat.

d. Kepemimpinan demokratis (*demokratis leadership*)

Pemimpin menganggap dirinya sebagai bagian integral atau elemen perusahaan yang bertanggung jawab kepada perusahaan.

e. Kepemimpinan paternalistik (*paternalistic leadership*)

Pemimpin memiliki sifat kebapakan yang berpengaruh terhadap hubungan manajer dan perusahaan.

f. Kepemimpinan menurut bakat (*indigenous leadership*)

¹⁵Veithzal Rivai dkk. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. (Jakarta: Rajawali Pers 2014), Hal.158

Pemimpin yang seperti ini biasanya muncul dari kelompok informal, baik didapatkan dari pelatihan langsung atau tidak.

Dalam memimpin terdapat tiga gaya menurut Gary K.Hines yang dikutip oleh Rivai, yaitu:¹⁶

1) *Gaya Otokratik*

Kekuasaan terpusatkan pada satu orang sehingga pemimpin dapat memutuskan sendiri. Pemimpin akan bertanggung jawab penuh dalam wewenangnya sehingga dapat mengawasi bawahannya dengan langsung, ketat, dan tepat. Pemimpin akan memberikan keputusan secara paksa. Apabila terdapat komunikasi, maka keputusan hanya akan bersifat top-down, yakni atas bawah, dengan cara menekan bawahan, sehingga bawahan menjadi takut dan tidak dapat berprakarsa dengan leluasa.

2) *Gaya Demokratik*

Pemimpin yang partisipatif yang selalu berkonsultasi dengan anggota kelompok dalam permasalahan yang dapat menarik perhatian mereka. Lancarnya komunikasi antara pemimpin dan bawahan dapat memunculkan saran dari atasan (pimpinan) ke bawahan, dan sebaliknya dari bawahan ke atasan. Sehingga bawahan dapat ikut berpartisipasi dalam penetapan sasaran dan pemecahan masalah. Keikutsertaan bawahan dapat menumbuhkan komitmen anggota dalam keputusan akhir. Gaya

¹⁶*Ibid.*, 182

kepemimpinan demokratis dapat membuat individu bisa belajar dengan sendirinya. Sehingga seorang pemimpin hanya akan memantau kinerjanya sendiri, dan mengakui bawahan dalam penentuan sasaran yang menantang. Pemimpin akan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan metode kerja dan pertumbuhan pekerjaan serta memberikan pengakuan terhadap apa yang dicapai oleh bawahan sekaligus membantu pegawai belajar dari kesalahan.

3) Gaya kendali bebas

Pemimpin akan memberikan kekuasaan pada bawahan, sehingga setiap kelompok bisa mengembangkan sasarannya sendiri serta memecahkan permasalahannya sendiri. Pemimpin hanya memberi pengarahan sekadarnya saja atau bahkan tidak sama sekali. Gaya kepemimpinan ini memang terkesan tidak berguna, tetapi gaya ini menjadi efektif apabila memiliki kelompok yang profesional dan bermotivasi tinggi.

5. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Rivai dalam bukunya mengutip pendapat Indrawijaya yang mengatakan bahwasannya pada umumnya gaya kepemimpinan ini menganggap pendapatnya sendiri tidak lebih baik dari pada orang lain. Dan pelaksanaannya akan mendapatkan tanggung jawab jika di dalamnya terdapat partisipasi. Anggapan lain mengatakan bahwasannya jika terdapat

partisipasi, maka akan memberikan para anggotanya kesempatan untuk mengembangkan diri.¹⁷

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis ini akan dapat menerima pendapat dan masukan orang lain yang merupakan anggota organisasi, bahkan hal tersebut memang diharapkan olehnya demi terlaksananya tugas pemimpin tersebut. Namun, tujuan organisasi dalam mengoptimalkan potensi sumber daya yang telah ada harus tetap menjadi acuan dalam pengambilan keputusan oleh pemimpin tersebut. Seorang pemimpin demokratis tidak boleh menganggap dirinya sebagai seorang majikan terhadap bawahannya, tapi dia harus menganggap dirinya seorang kakak dan menganggap bawahannya sebagai saudara-saudaranya.

Kepentingan serta kebutuhan bersama dalam mempertimbangkan dan memperhatikan potensi setiap anggota merupakan dasar dari setiap tindakan yang dilakukan oleh pemimpin demokratis. Demi mencapai tujuan organisasi, dalam pengambil keputusan seorang pemimpin akan menjadikan masukan dan kritikan dari para anggotanya sebagai umpan balik untuk dirinya sendiri. Maka dari itu, pemimpin akan dianggap percaya penuh kepada bawahannya jika pemimpin tersebut menganggap bahwa bawahannya memiliki kemampuan untuk melaksanakan setiap tugas dan pekerjaan yang telah diberikan.

Rivai (2014: 20) berpendapat bahwa adanya beberapa karakteristik seseorang dalam kepemimpinan demokratis, diantara lain: manusia adalah

¹⁷*Ibid.* hal. 267

yang mulia dan sempurna sehingga ketika dalam proses menggerakkan bawahannya selalu bertitik tolak dari pendapat; adanya usaha selalu mensinkronkan kepentingan pribadi dan kepentingan organisasi serta tujuan organisasi dengan bawahannya; senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritikan dari bawahannya; bekerja sama dan teamwork sehingga mampu menpencapai tujuan merupakan tujuan utama; ikhlas dalam memberi kebebasan kepada bawahan jika melakukan kesala agar diperbaiki dan tidak berbuat kesalahan yang sama; berusaha dengan keras supaya bawahan menjadi sukses; dan sealalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.¹⁸

Ariani dalam bukunya (2015:10) yang mengutip dari Pasalong bahwa mengatakan bahwa ciri gaya kepemimpinan demokratis yang telah diantaranya adalah:¹⁹

a) Keputusan dibuat bersama

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin yang demokratis akan ikut serta terlibat bersama-sama dengan bawahan dalam hal membuat keputusan demi suatu pencapaian dan tujuan perusahaan atau organisasi.

b) Menghargai potensi setiap bawahannya

Setiap anggota organisasi yang memiliki skill keahlian dibidangnya mampu ditempatkan sesuai kapasitasnya. Dan juga kepemimpinan

¹⁸Veithzal Rivai dkk. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. (Jakarta: Rajawali Pers 2014), Hal.20

¹⁹Novi Ariani, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. (Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM 2015), hal. 10

demokratis mengakui keahlian para anggota bidangnya masing-masing, dan mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

c) Mendengar kritik,saran/pendapat dari bawahan

Kepemimpinan demokratis harus mendengarkan saran, kritik atau pendapat dari bawahan dan menanggapi merupakan semua ini hal yang wajar. Maka, hal tersebut bisa menjadi lebih baik dan meningkatkan potensi diri serta menjadi sebuah pelajaran dari kesalahan yang telah dilakukan.

d) Melakukan kerjasama dengan bawahanya

Seorang pemimpin dalam menjalankan tugas tidak akan lepas dengan bawahan atau dengan kerjasama sdan terjun secara langsung bersma-sama dalam untuk sebuah tujuan organisasi. Dan juga seorang pemimpin dalam terjun kelapangan harus tanpa adanya rasa sungkan atau malu-malu.

B. Kinerja

1. Definisi kinerja

Perusahaan atau organisasi apabila telah menghasilkan profit baik bersifat profit oriented atau bukan yang telah diperoleh dalam satu periode maka hal tersebut dinamakan kinerja. Amstron dan Baron (Amstrong dan Baron, 1998:15) mengatakan adanya sebuah kontribusi ekonomi yang menjadikan sebuah hasil kepuasan konsumen, dan

mempunyai tujuan kuat dengan strategi organisasi merupakan sebuah kinerja. Kinerja menurut Indra Bastian adalah perumusan skema strategic (strategic planing) dalam sebuah perusahaan yang menggambarkan tentang sebuah tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/organisasi/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi.²⁰

2. Indikator kinerja

Indikator kinerja ialah bagian-bagian yang menjadi nilai ukur dalam penilaian kinerja. Robert L. Mathis-John H..Jackson (2006:378) mengatakan:²¹

1. Kuantitas merupakan sebuah istilah seperti jumlah unit, siklus aktivitas yang dihasilkan dan diselesaikan karyawan.
2. Kualitas dalam kerja dapat diukur dari ketrampilan dan kemampuan terhadap pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugasnya.
3. Persepsi karyawan terhadap suatu pekerjaan dan aktivitas yang telah dilakukan pada awal waktu sampai selesai akan menjadi ketepatan waktu.
4. Kehadiran akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan yakni apakah karyawan diperusahaan sudah baik dalam masuk kerja, izin, pulang kerja bahkan ketika yanpa keterangan.

²⁰Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*. (Bandung: Alfabeta, 2017), hal.226

²¹Robert L. Mathis john H. Jackson, *Manajemen Daya Manusia*,(Jakarta: Selemba Empat, 2006), h. 378.

5. Kemampuan bekerja sama dalam sebuah organisasi atau perusahaan merupakan hal yang harus dilakukan seseorang tenaga kerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan supaya tercapai suatu hasil yang sebesar-besarnya.
3. Tujuan penilaian kinerja

Dalam menentukan tujuan manajemen kinerja harus menerapkan konsep manajemen yang berkualitas dan profesional. Michael Armstrong mengatakan bahwasanya, tujuan menyeluruh manajemen kinerja ialah peningkatan keterampilan dan kontribusi pekerja sendiri supaya menumbuhkan menumbuhkan budaya individu dan kelompok supaya bertanggung jawab terhadap kelanjutan proses bisnis.²²

Terdapat dua alasan pokok perusahaan melakukan penilaian kinerja, yakni: pertama, pemimpin harus objektif dalam membuat keputusan terhadap kinerja karyawan dalam permasalahan SDM masa lalu untuk keputusan di masa yang akan datang. Kedua, pemimpin atau memiliki suatu alat yang berguna untuk membantu karyawan dalam memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, serta dalam mengembangkan kemampuan dan keterampilan, supaya hubungan antar manajer dan karyawan yang bersangkutan memiliki kualitas hubungan yang baik.²³

²²Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*. (Bandung: Alfabeta, 2017), hal.230

²³Veithzal Rivai dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2009), h. 551

Berikut ini adalah beberapa versi perumusan Tujuan Umum Penilaian Kinerja.

1. Dalam penilaian kinerja para pekerja harus memperbaiki pelaksanaan perkerjaan. Yakni dengan memberikan bantuan mewujudkan pekerjaanya dan mengerahkan segala potensinya dalam melaksanakan misi organisasi dengan cara bekerja sesuai proposrinya.
2. Penilaian Kinerja memiliki tujuan menghimpun serta mempersiapkan segala informasi bagi karyawan dan para pemimpin dalam hal membuat suatu keputusan, sesuai dengan bisnis yang dijalankan.
3. Kemudian diantara penilaian kinerja ialah meningkatkan motivasi kerja yang akan berpengaruh pada prestasi dan dalam melaksanakan pekerjaanya. Maka dari itu hasil penilaian kinerja harus diketahui oleh para pekerja. Dari sisi, akan menjadi motivasi umtuk terus mempertahankan dan meningkatkan untuk masa depan dan dalm sisi lain sebagai pengetahuan keberhasilannya. Sebaliknya dalam usaha memprbaiki organisasi informasi kegagalan dapat di andalkan supaya mendorong karyawan memperbaiki kekurangan.

Artinya, upaya penilaian kinerja tidak lain ialah sebagai upaya dalam meningkatkan prestasi kerja SDM.²⁴

4. Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja

Seirama fungsi pemimpin yang perlu dilakukan para pemimpin, mereka memiliki peran utama menurut Henny Mintzberg, yang biasanya dijalankan oleh pimpinan dalam meningkatkan suatu kinerja atau manajemen dalam suatu organisasi, yang dijabarkan dalam 3 peran utama. Peran-peran tersebut antara lain:²⁵

1. Peranan Hubungan Antar pribadi (*Interpersonal Role*).

Gambaran yang dihubungkan dengan peran ini yaitu status dan otoritas pemimpin, dan hal-hal yang bertautan dengan hubungan antar pribadi. Aktivitas-aktivitas yang digunakan dalam peranan ini antara lain kegiatan-kegiatan seremonial sehubungan dengan jabatan yang melekat pada pemimpin. Karena pemimpin memiliki jabatan yang tinggi, maka eksekusinya pemimpin tersebut harus selalu mengadakan kontak tertentu pada pihak-pihak luar.

²⁴Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Jogyakarta : Gajah Mada University Press, 2015), h. 248-249

²⁵ Andi Setiawan, M. Djudi Mukzam, "Analisis Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Persero Kantor Cabang Malang, Kawi" *Administrasi Bisnis* No 6, (September 2017), h. 10

2. Peranan pengambilan keputusan (*decisional making*)

Peranan yang membuat pemimpin terlibat dalam proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang dipimpin. Proses pembuatan strategi ini secara sederhana dinamakan sebagai suatu proses yang menjadikan keputusan-keputusan organisasi dibuat secara signifikan dan berhubungan. Peranan pengambilan keputusan oleh pemimpin merupakan peranan yang tidak boleh tidak harus dijalankan, lagi pula peranan ini yang membedakan antara manajer dengan pelaksana.

3. Peranan yang berhubungan dengan informasi (*informational role*)

Pemimpin melakukan hubungan-hubungan ke luar untuk mendapatkan informasi dari luar organisasinya. Informasi didapatkan dan dikumpulkan oleh pemimpin perusahaan yang kemudian di bagikan kepada karyawannya. Menjadikan pemimpin sebagai pusat informasi bagi organisasinya.