**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sebenarnya sudah ada sejak dikenalnya organisasi sebagai wadah usaha bersama untuk mencapai suatu tujuan. Peranan Sumber Daya Manusia ini kemudian berkembang mengikuti perkembangan organisasi, ilmu pengetahuan dan teknologi. Makin meningkatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, mengakibatkan semakin berkembangnya pemahaman manusia tentang aspek Sumber Daya Manusia didalam suatu organisasi. Sumber Daya Manusia dalam segala potensi yang dimilikinya sebagai kekayaan ( Asset ) organisasi yang harus didayagunakan secara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan organisasi untuk mengatur sumber daya manusia sedemikian rupa untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Malayu S.P Hasibuan ( 2012 : 9 ) memberikan pengertian Manajeman adalah sebagai berikut : “ Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan sumber-sumber yang lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu “..

Sedangkan Manajemnen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manjemen umum yang memfokuskan pada pengaturan peranan sumber daya manusia dan mewujudkan tujuan. Ada beberapa ahli yang menyatakan tentang manajemen sumber daya manusia yaitu :

Malayu S.P Hasibuan ( 2012 : 10 ), memberikan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu :

Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Selanjutnya pengertian Manajemen Personalia menurut Edwin B. Flippo yang dikutip Malayu Hasibuan ( 2012: 11 ) yaitu :

*“ Personel management is the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, development, compensation, integration, and separation of human resources to the end the individual, organizational and societal objectives are accomplished ”.*

*“* Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dari pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, peintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individual, karyawan dan masyarakat.

Malayu SP.Hasibuan (2012 : 16-21) mengatakan bahwa dalam Manajemen Sumber Daya Manusia ada tiga pendekatan yang dapat dilakukan yaitu :

1. Pendekatan Mekanis

Pendekatan ini menitikberatkan analisisnya kepada spesialisasi, efektifitas, standarisasi, dan memperlakukan karyawan sama dengan mesin.

Spesialisasi semakin mendalam, dan pembagian kerja semakin mendatail sebagai akibat perkembangan perusahaan dan kemajuan teknologi canggih. Dalam hal ini seorang pekerja hanya mengerjakan satu jenis pekerjaan saja.

1. Pendekatan Peternalis

Pada pendekatan ini manajer untuk pengarahan bawahannya bertindak sebagai bapak terhadap anak-anaknya. Para bawahan diperlakukan dengan baik, fasilitas-fasilitas diberikan, bawahan dianggapsebagai anak-anaknya. Tegasnya karyawan dianggap serta diperlakukan oleh manajer sebagai anak-anaknya saja.

1. Pendekatan sistem sosial

Pendekatan sistem sosial ini memandang bahwa organisasi perusahaan adalah suatu sistem yang ada diluar. Manajer mengakui dan menyadari sepenuhnya bahwa tujuan perusahaan baru akan tercapai jika terbina kerjasama yang harmonis antara sesama karyawan, bawahan dengan atasan, serta terjadi interaksi yang baik agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Karena pada hakekatnya ego amnesia selalu menganggap dirinya adalah penting. Jelasnya pendekatan sistem sosial ini mengutamakan kepada hubungan harmonis, interaksi yang baik, saling menghargai, saling membutuhkan, dan saling mengisi sehingga terdapat suatu total sistem yang baik.

Ketiga metode pendekatan diatas, sama-sama mempunyai kebaikan dan kelemahan. Dalam pendekatannya, seorang manajer harus dapat menerapkan secara efektif dan selektif metode pendekatan mana yang paling tepat dalam masalah yang dihadapinya.

1. **Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Malayu Hasibuan (2012 : 21) Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi :

1. Perencanaan

Perencanaan (*Human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepagawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

1. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*Organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

1. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan yang dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan tugasnya dengan baik.

1. Pengendalian.

Pengendalian (*controling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agarmenaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakannya tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedispilnan perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

1. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu mewujudkan tujuan,

1. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

1. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct)* dan tidak langsung (*indirect),* uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip okmpensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikam dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsitensi.

1. Pengintegrasian.

Pengintegrasian (integration) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dan MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

1. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetep mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawanserta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

1. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupaka fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

1. Pemberhentian

Pemberhentian (separation) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-Undang No. 12 tahun 1964.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti menganalisis bahwa fungsi manajer sangatlah penting dilaksanakan berdasarkan fungsi-fungsi tersebut diatas sehingga manajemen sumber daya manusia berjalan dengan lancar.

1. **Kepemimpinan**
2. **Pengertian Kepemimpinan**

Pada dasarnya kepemimpinan adalah merupakan fungsi organic manajemen yang pelaksanaannya berkaitan dengan manusia sebagai objeknya. Apabila dikaitkan dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, maka kepemimpinan merupakan fungsi yang harus benar-benar dilaksanakan, karena tanpa fungsi itu perencanaan, pengorganisasian dan fungsi manajemen lainnya belumlah ada artinya, karena kepemimpinan diperlukan sebagai usaha menimbulkan tindakan nyata.

Usaha untuk dapat menggerakan orang-orang agar sesuai dengan langkah-langkah kepemimpinan maka dibutuhkan suatu seni dalam menggerakan orang lain. Kepemimpinan sering pula diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Jadi dapat diartikan, hasil dari fungsi penggerakan adalah untuk setia mentaati, patuh dan disiplin. Apabila dikaitkan dengan uraian diatas terutama yang berkaitan dengan kegiatan mempengaruhi orang lain. Sehubungan dengan hal itu, bahwa sasaran kepemimpinan untuk mendapatkan ketaatan, disiplin, dan kepatuhan serta kesediaan untuk mendapatkan ketaatan, disiplin dan kepatuhan serta kesediaan untuk mengerjakan tugas-tugas yang diemban seseorang untuk dapat dikerjakan dengan semaksimal mungkin. Kemudian dapat pula dikatakan bahwa sasaran kepemimpinan untuk membuat seseorang memberikan pengaruh pada pencapaian tujuan organisasi yaitu dapat dicapai dengan baik.

Sebagaimana dikemukakan oleh Arifin Abdulrachman dalam bukunya, Kerangka Pokok-Pokok Manajemen Umum (2009:81) bahwa fungsi utama dari kepemimpinan adalah:

1. Untuk mempengaruhi sesorang supaya bersedia untuk menjadi pengikut.
2. Untuk membuat seseorang agar mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya.
3. Untuk mendapatkan serta memelihara memupuk kesetiaan, kesayangan, kecintaan seseorang kepada pemimpin.
4. Untuk memupuk rasa tanggung jawab kepada pekerjaannya.
5. Untuk meluaskan daya.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih tergantung kepada penerapan fungsi-fungsi kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin.

Agar lebih memperjelas pengertian kepemimpinan, maka peneliti mengutip beberapa pendapat mengenai Kepemimpinan sebagai berikut :

Miftah Thoha (2003:9) mengemukakan pengertian kepemimpinan adalah:

Kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan atau kelompok. Kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain kearah tercapainya suatu tujuan tertentu.

Selanjutnya Gary Yukl (2009:4) mengemukakan pendapat tentang Kepemimpinan bahwa :

Kepemimpinan adalah Kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi

Dari definisi diatas dapat diartikan bahwa kepemimpinan merupakan proses yang disengaja oleh seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing,membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dalam hubungan dalam suatu organisasi.

Hal tersebut dikuatkan oleh Gary yukl (2009:14)menyebutkan, bahwa untuk penggerakan orang secara optimal adalah dengan menggunakan prinsip-prinsip pokok kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Pendekatan Perilaku,ialah perilaku seorang pemimpin sebagai cara untuk meningkatkan efektifitas kepemimpinan ,fokus pembahasan teori kepemimpinan pada periode ini beralih dari siapa yang memiliki kemampuan memimpin ke perilaku seseorang untuk memimpin secara efektif.
2. Pendekatan Kekuatan-Pengaruh,ialah kekuatan di tinjau sebagai sesuatu yang penting bukan hanya untuk mempengaruhi bawahan tetapi juga mempengaruhi rekan kerja,atasan, orang yang berada di luar organisasi,seperti klien dan pemasok
3. Pendekatan Situational,ialah karakteristik pengikut ,sifat pekerjaan yang di lakukan oleh unit pemimpin,jenis organisasi,dan sifat lingkungan eksternal.
4. Pendekatan Terpadu,teori konsep diri pemimpin yang kharismatik,yang berusaha menjelaskan mengapa pengikut beberapa pemimpin bersedia memberikan dukungan yang luar biasa dan memberikan pengorbanan pribadi untuk mencapai tujuan atau misi kelompok.

Dengan berpedoman dari prinsip-prinsip kepemimpinan di atas diharapkan karyawan dapat meningkatkan prestasi kerjanya dengan seoptimal mungkin. Seperti halnya teori kepemimpinan, pencapaian prestasi kerja karyawan dalam suatu lingkungan organisasi tergantung dari keinginan dan penggunaan potensi atau kemampuan dalam upaya mencapai keluaran yang sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi.

1. **Prestasi Kerja**
2. **Pengertian Prestasi Kerja**

Untuk memajukan suatu perusahaan, maka perlu ditingkatkan terlebih dahulu prestasi kerja karyawannya. Oleh karena itu, prestasi kerja karyawan merupakan suatu masalah yang harus mendapat perhatian utama dari perusahaan, karena peningkatan prestasi kerja karyawan tidak datang dengan sendirinya tanpa adanya usaha dan peran serta pihak perusahaan maupun karyawan sendiri. Hasil kerja seseorang digambarkan sebagai kemajuan, itulah yang disebut dengan prestasi kerja.

 Menurut Malayu SP. Hasibuan (2012:94) mengemukakan pengertian prestasi kerja adalah sebagai berikut :

Prestasi kerja yaitu suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, semakin besarlah prestasi kerja pegawi bersangktan.

Sedangkan menurut Agus Dharma (1991:1) mengatakan bahwa : Prestasi kerja adalah suatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai, baik itu kualitas maupun kuantitas oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan pekerjaan tertentu dalam suatu perusahaan. Didalam suatu perusahaan prestasi kerja dapat dilihat dari tercapainya tujuan perusahaan yang ditetapkan sebagai tujuan bersama.

Menurut Agus Dharma (1991:46), mengemukakan ukuran prestasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas

Yaitu jumlah yang harus dikerjakan.

1. Kualitas

Yaitu mutu yang dihasilkan (baik tidaknya)

1. Ketepatan waktu

Yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan

Adapun mengenai penjelasannya menurut Agus Dharma peneliti akan mengemukakan lebih lanjut ukuran dari prestasi kerja sebagai berikut :

1. Pengukuran Kuantitas

Pengukuran kuantitas melibatkan perhitungan keluaran dari proses/ pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan “berapa banyak” pekerjaan kantor yang telah dihasilkan seorang karyawan. Kebanyakan pekerjaan kantor sifatnya tidak rutin dan tidak berulang oleh karena itu tidak dapat diukur dengan cepat. Pentingnya pengawasan kuantitas adalah untuk memperlancar laporan-laporan rutin pada selang waktu yang teratur.

Suatu penghalang dalam pekerjaan kantor terjadi apabila pekerjaan tertimbun pada suatu titik tertentu mengakibatkan penangguhan-penangguhan.

1. Pengukuran Kualitas

Pengukuran kualitas mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaian suatu pekerjaan. Jadi, pengukuran kualitas ini berkaitan dengan “bentuk” keluaran. Mutu pekerjaan kantor sangat bergantung pada latihan, pengawasan dan pemeriksaan terhadap hasil kerja karyawan. Kualitas pekerjaan yang kurang baik akan merugikan organisasi yang bersangkutan karena hilangnya waktu dan uang untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan tersebut.

1. Pengukuran Ketepatan waktu

Tingkat pengukurang ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan pengawasan. Ketepatan waktu adalah untuk meramalkan jumlah pekerjaan yang akan diselesaikan dalam waktu tertentu, kemudian membandingkannya dengan pekerjaan yang dilakukan dengan sungguh-sungguh. Saran terbaik untuk pengawasan ini adalah selalu mempersiapkan pembayaran untuk pekerjaan selesai dengan tepat pada waktunya.

Dengan mengkatagorikan ukuran kegiatan kedalam kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu, maka hala ini sangat membantu pimpinan dalam memutuskan cara penilaian suatu kegiatan. Memang tidak semua hal itu dapat diukur bagi tiap penampilan kerja, bahkan seringkali dapat digunakan suatu kombinasi pengukuran.

1. **Unsur-Unsur Prestasi Kerja**

Menurut Malayu SP. Hasibuan {2012:95) mengatakan bahwa yang menjadi unsur-unsur untuk dinilai seorang karyawan adalah sebagai berikut :

1. 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 dang rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

1. Prestasi kerja

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

1. Kejujuran

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

1. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya.

1. Kreativitas

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

1. Kerjasama

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

1. Kepemimpinan

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

1. Kepribadian

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

1. Prakarsa

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

1. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

1. Tanggung jawab

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

Unsur prestasi karyawan yang akan dinilai oleh setiap organisasi atau perusahaan tidak selalu sama, tetapi pada dasarnya unsur-unsur yang dinilai itu mencakup seperti hal-hal tersebut diatas .

1. **Manfaat Prestasi Kerja**

Menurut T. Hani Handoko (2000:99-100), terdapat 10 (sepuluh) manfaat yang diambil dari penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

1. Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambilan keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lain.

1. Keputusan-keputusan penempatan promosi

Transfer dan dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi masa lalu.

1. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

1. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik kerja seorang karyawan dapat mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus dilalui.

1. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Prestasi kerja yang baik atau yang jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia

1. Ketidakakuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia, menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat (teliti) dapat mengakibatkan keputusan-keputusan personalia yang diambil menjadi tidak tepat.

1. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa-diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

1. Kesempatan kerja yang baik.

Penilaian prestasi kerja akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan-penempatan internal diambil tentang diskriminasi.

1. Tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja yang dipengaruhi faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti : keluarga, kesehatan, kondisi financial atau masalah-masalah pribadi lainnya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penilaian prestasi kerja karyawan adalah segala usaha yang dilakukan oleh setiap orang dengan maksud dan tujuan untuk mengetahui serta memberi penilaian terhadap hasil kerja yang dicapai oleh karyawannya.

1. **Ruang lingkup Prestasi Kerja**

Setelah karyawan diterima, ditempatkan dan dipekerjakan maka tugas manajer selanjutnya adalah melakukan penilaian prestasi kerja karyawan tersebut. Masalah yang dihadapi manajer adalah bagaimana melalui kemampuan-kemampuan karyawan pada saat ini sehubungan dengan persyaratan-persyaratan sekarang maupun pada waktu-waktu mendatang.

Peningkatan prestasi kerja diadakan oleh perusahan berarti bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah bekerja, asalkan proses penilaian jujur dan objektif serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut penilaian ini memungkinkan karyawan dipromosikan, dikembangkan dan atas balas jasanya dinaikkan.

Untuk lebih jelasnya pengertian penilaian kerja karyawan ini didefinisikan sebagai berikut:

penilaian prestasi kerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku dan prestasi serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Penilaian perilaku yaitu penilaian penilaian kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan prestasi karyawan. Menilai perilaku ini sangat sulit karena tindakan ada standar fisiknya, sedangkan untuk penilaian prestasi kerja relatif lebih mudah karena ada standar fisik yang dapat dipakai sebagai tolak ukurnya seperti meter, liter, kilometer dan lain-lainnya.

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu tugas yang paling penting bagi setiap manager, yang diakui pula bahwa banyak kesulitan dialami dalam menanganinya secara memadai. Tidaklah selalu mudah untuk menilai prestasi kerja seorang karyawan bawahan secara akurat, dan lagi pula adalah serba sulit untuk menyampaikan hasil penilaian tersebut kepada bawahan yang bersangkutan tanpa menimbulkan rasa kecewa bagi yang bersangkutan.

Ruang lingkup penilaian prestasi kerja menurut Malayu S.P Hasibuan (2012:88), dicakup dalam *what,why,where,when,who* dan *how.* Dan sering disingkat 5W+1H sebagai berikut :

1. What (apa) yang dinilai

Yang dinilai perilaku dan prestasi kerja karyawan seperti kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan saat sekarang, potensi akan datang sifat, dan hasil kerjanya.

1. Why (kenapa) dinilai

Dinilai karena :

1. Untuk menambah tingkat kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya.
2. Untuk membantu kemungkinan pengembangan personel bersangkutan.
3. Untuk memelihara potensi kerja
4. Untuk mengukur prestasi kerja para karyawan
5. Untuk mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan
6. Untuk mengumpulkan data guna menetapkan program kepegawaian selanjutnya.
7. Where (di mana) penilaian dilakukan

Tempat penilaian dilakukan di dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan

1. Di dalam pekerjaan (*on the job performance*) secara formal.
2. Di luar pekerjaan (*off the job performance*) baik secara formal maupun informal.
3. When (kapan) penilaian dilakukan
4. Formal : penilaian yang dilakukan secara periodik
5. Informal : penilaian yang dilakukan terus-menerus
6. Who (siapa) yang akan dinilai

Yang akan dinilai yaitu semua tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di perusahaan. Yang menilai (*appraise*) atasan langsungnya, atasan dari atasan langsung, dan atau suatu tim yang dibentuk di perusahaan itu.

1. How (bagaimana) menilainya

Metode penilaian apa yang digunakan dan problem apa yang dihadapi oleh penilai (*appraise*) dalam melakukan penilaian.

Penilaian prestasi kerja merupakan evaluasi terhadap prilaku prestasi kerja dan potensi pengembangan yang telah dilaksanakan. Penilaian prestasi kerja ini pada dasarnya merupakan proses untuk menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas para karyawan.

1. **Keterkaitan antara Kepemimpinan dengan Prestasi Kerja**

Pada umumnya di dalam setiap organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun swasta mempunya berbagai masalah. Oleh karena itu dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan tidak selalu berjalan dengan lancar. Setiap masalah merupakan satu hambatan terhadap kelancaran satu organisasi, bahkan sering menimbulkan satu kegagalan. Hal ini adalah tugas seorang pimpinan akan mengatasinya.

Salah satu cara atau usaha yang dibutuhkan untuk mengatasi atau memperbaiki setiap masalah didalam organisasi yaitu dengan melakukan hubungan kerja dan kerjasama diantara orang-orang didalam organisasi tersebut. Namun demikian, diketahui juga bahwa menciptakan hubungan kerja dan kerjasama bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Hal ini memerlukan peranan yang besar dari kepemimpinan.

Kepemimpinan sangat erat hubungannya dengan prestasi kerja karena keduanya berhubungan dengan manusia sebagai faktor yang menentukan berhasil tidaknya manajemen didalam suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Gary Yukl (2009:4)

**Hubungan Kepemimpinan dengan prestasi kerja adalah suatu proses memberikan tujuan dalam ( arahan yang berarti ) ke usaha kolektif, yang menyebabkan adanya prestasi kerja untuk mencapai tujuan**

Berdasarkan uraian diatas maka terlihat keterkaitan antara kepemimpinan dengan prestasi kerja yang ada pada prinsipnya tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam kehidupan berorganisasi yaitu mengatur hubungan antar manusia dengan maksud dan tujuan prestasi kerja meningkat.