

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian dan Fungsi Manajemen

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah sebuah disiplin ilmu yang berkaitan dengan pengelolaan. Menurut Mangkunegara (2005) manajemen adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu atau pegawai. Adapun beberapa pengertian tentang manajemen menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. (Malayu S.P Hasibuan, 2007).

Manajemen adalah suatu seni perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Manullang, 1996; 15).

Dari definisi-definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses untuk mengatur sumber daya manusia dan sumber daya organisasi atau perusahaan lainnya secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan organisasi.

2.2.1 Fungsi Manajemen

Menurut Robbins dan Coulter (2005) fungsi manajemen terdiri dari

1. Perencanaan

Fungsi ini mencakup proses perumusan sasaran, membangun strategi untuk mencapai sasaran tersebut, dan mengembangkan rencana guna memadukan dan mengoordinasikan sejumlah aktivitas.

2. Pengorganisasian

Adalah fungsi manajemen yang mencakup proses menentukan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukan, bagaimana cara mengelompokan tugas – tugas itu, siapa harus melapor ke siapa, dan di mana keputusan harus di buat.

3. Kepemimpinan

Fungsi manajemen ini mencakup hal – hal yang berhubungan dengan memotivasi bawahan, memengaruhi individu atau tim sewaktu mereka berkerja, meemiliki saluran komunikasi yang paling efektif, dan memecahkan berbagai macam masalah dengan berbagai macam alternatif penyelesaian dan memilih satu dari banyak alternatif tersebut.

4. Mengendalikan

Fungsi manajemen ini adalah fungsi manajemen terakhir. Setelah sasaran ditentukan, rencana dirumuskan, pengaturan struktur ditentukan, dan orang – orang dipekerjakan, dilatih, dan diberi motivasi, harus ada sejumlah evaluasi untuk mengetahui apakah segala sesuatunya telah berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan. Oleh karena itu, fungsi ini mencakup pemantauan kinerja actual, membandingkannya dengan standar yang telah di buat, dan membuat koreksi jika perlu.

2.2 Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Manajemen sumberdaya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumberdaya manusia. Sebelum membahas lebih jauh mengenai manajemen sumber daya manusia, sekilas akan dibahas mengenai manajemen itu sendiri. Sumberdaya manusia merupakan faktor utama dalam suatu perusahaan, untuk itu diperlukan proses pengelolaan sumberdaya yang baik guna menghasilkan sumberdaya manusia yang berguna bagi perusahaan.

“Manusia dalam suatu perusahaan harus dianggap sebagai asset perusahaan bukan lagi faktor produksi. Sumberdaya terpenting suatu organisasi adalah sumberdaya manusia yaitu orang yang memberikan

tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi” (Handoko : 2003).

2.2.2 Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Menurut DeCenzo dan Robbins (2007) Di dalam manajemen sumberdaya manusia terdapat beberapa fungsi operasional, diantaranya :

1. Pengadaan Tenaga Kerja

Fungsi pengadaan sumberdaya manusia bertujuan agar diperoleh tenaga kerja dalam jumlah dan kualifikasi yang memadai sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Terdapat beberapa langkah/tahapan dalam proses ini antara lain, perencanaan tenaga kerja, penarikan, seleksi, pengenalan dan orientasi, latihan dan pengembangan, penilaian pelaksanaan kerja dan pemberian balas jasa.

2. Latihan dan Pengembangan Tenaga Kerja

Latihan adalah proses untuk memperbaiki penguasaan keterampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin sedangkan pengembangan, mempunyai ruang lingkup lebih luas yaitu dalam bidang pengembangan dan peningkatan kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian. Oleh karena itu latihan yang diberikan oleh departemen sumberdaya manusia di dalam suatu perusahaan diberikan untuk karyawan (non manajer). Sedangkan pengembangan diberikan pada karyawan yang

telah mencapai level manajer baik itu *lower*, *middle* maupun *top management*.

3. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian dalam bentuk finansial sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan sekaligus sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di masa yang akan datang. Kompensasi yang diberikan didasarkan pada undang-undang yang berlaku (UMR) serta memperhatikan pula kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba.

4. Pemeliharaan

Pemeliharaan atau proses mempertahankan tenaga kerja produktif dimaksudkan agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan semaksimal mungkin. Metode pemeliharaan yang dilakukan meliputi dua aspek yaitu pemberian insentif dan peningkatan kesejahteraan karyawan.

5. Pemisahan

Proses pemisahan adalah proses pengembalian karyawan ke masyarakat. Proses ini dilakukan apabila karyawan sudah tidak lagi memiliki tujuan yang sejalan dengan perusahaan.

2.3 Tipe Kepribadian Lima Besar (*The Big Five personality Traits*)

2.3.1 Pengertian

Kepribadian (*personality*) bukan sebagai bakat kodrati, melainkan terbentuk oleh proses sosialisasi Kepribadian merupakan kecenderungan

psikologis seseorang untuk melakukan tingkah laku sosial tertentu, baik berupa perasaan, berpikir, bersikap, dan berkehendak maupun perbuatan. Kepribadian dihasilkan oleh dua faktor, yaitu faktor keturunan dan faktor lingkungan. Menurut Robbins dan Judge (2008) faktor keturunan merujuk pada faktor genetik seorang individu. Pendekatan keturunan berpendapat bahwa penjelasan pokok mengenai kepribadian seseorang adalah struktur model dari gen yang terdapat dalam kromosom. Lebih lanjut Robbins dan Judge (2008) mengungkapkan bahwa selain faktor keturunan, faktor lingkungan pun dapat membentuk kepribadian seseorang, yaitu lingkungan di mana tumbuh dan dibesarkan, seperti norma dan keluarga, teman – teman, dan kelompok sosial. Sebagai contoh, budaya membentuk norma, sikap, dan nilai yang diwariskan dari satu organisasi ke generasi berikutnya dan menghasilkan konsistensi seiring berjalannya waktu. Meskipun pada umumnya kepribadian seseorang stabil dan konsisten, namun dapat berubah bergantung pada situasi yang dihadapinya.

Menurut Larsen & Buss (2002) kepribadian merupakan sekumpulan perilaku psikologis dan mekanisme didalam individu yang diorganisasikan, relatif bertahan yang mempengaruhi interaksi dan adaptasi individu didalam lingkungan (meliputi lingkungan intrafisik, fisik dan lingkungan sosial). Terdapat sejumlah upaya untuk mengidentifikasi sifat – sifat utama yang mengatur perilaku. Namun ”pendekatan yang paling banyak digunakan adalah teori *the big five*” (Weathington dan Moldenhauer, 2008).

“The Big Five merupakan sebuah model dalam mengukur kepribadian yang telah mengalami penyempurnaan. Model ini pada awalnya dikembangkan dalam dunia psikologi sebagai upaya dalam mengidentifikasi kepribadian dalam penelitian” (Tupes & Cristal, 1961). Model ini kemudian mengalami perubahan – perubahan seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang kajian sumberdaya manusia. Setelah penelitian – penelitian selanjutnya mencoba untuk menyempurnakan model ini (Goldberg, 1993; Costa & McCrae, 1992). Pada akhirnya, model ini kemudian menjadi faktor kepribadian yang menjadi global (Russell & Karol, 1994).

Sementara itu, menurut Robbins dan Judge (2008) model lima besar atau yang biasa disebut *the big five* mencakup variasi yang signifikan dalam kepribadian manusia. Model lima besar merupakan model yang telah terbukti valid (John, 1990; Costa & McCrae, 1992 dalam Pervin & John, 2001).

Berdasarkan penelitian yang lalu, “*The Big 5 Personality*” diartikan sebagai dimensi kepribadian yang mewakili perbedaan individual berdasarkan umur, jenis kelamin, dan ras (Costa & McCrae, 1999). Costa dan McCrae menambahkan bahwa kelima dimensi kepribadian tersebut memiliki hubungan langsung dengan faktor keturunan biologis.

2.3.2 Indikator

Robbins (2008) mengatakan bahwa Setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda satu dengan yang lainnya. Dimensi *The Big 5 Personality* mewakili karakteristik kepribadian yang terdapat dalam kebanyakan orang. Melalui kelima dimensi inilah kepribadian seseorang dapat dilihat berdasarkan kecenderungannya untuk memiliki sifat kepribadian yang lebih besar pada satu dimensi dibandingkan dengan keempat dimensi lainnya, model ini juga dikenal dengan istilah five factor model atau FFM. Misalnya, “Seseorang yang memiliki dimensi *extraversion* yang besar dibandingkan dimensi lainnya biasanya cenderung senang bergaul, lebih banyak bicara, dan bersifat terbuka” (Hardjapamekas, 2007).

“Berdasarkan penelitian sebelumnya, model lima besar dibagi kedalam lima dimensi yaitu, *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *neuroticism*, dan *openness to experience*” (Weathington dan Moldenhauer, 2008: 8). “Masing – masing dimensi tersebut memiliki karakteristik tertentu yang berbeda satu dengan lainnya” (Robbins, 2008).

1. *Extraversion*

Dimensi ini menunjukkan tingkat kesenangan seseorang akan hubungan. Seseorang dengan tingkat ekstraversi tinggi (ekstrover) cenderung suka hidup berkelompok dan kerjasama serta mudah bersosialisasi. “Sementara seseorang dengan tingkat ekstraversi rendah

(introver) cenderung suka menyendiri dan pendiam serta tidak percaya diri” (Robbins, 2008).

2. *Agreeableness*

Robbins (2008) mengutarakan bahwa individu dengan karakteristik *agreeableness* yang tinggi tergolong orang yang rendah hati, simpatik dan percaya pada orang lain. Orang yang menilai rendah kemampuan untuk bersepakat memusatkan perhatian lebih pada kebutuhan mereka sendiri dibanding orang lain.

3. *Conscientiousness*

Dimensi ini merujuk pada jumlah tujuan yang menjadi pusat perhatian seseorang. Orang yang mempunyai skor tinggi cenderung bertanggungjawab, disiplin diri, dan teratur. Sementara yang skornya rendah ia akan cenderung menjadi lebih kacau pikirannya, berantakan, dan tidak bisa diandalkan (Robbins, 2008).

4. *Neuroticism/Emotional Stability*

Neuroticism/Emotional Stability menilai kestabilan dan ketidakstabilan emosi individu. “Dimensi ini menampung kemampuan seseorang untuk menahan stres. Orang dengan kemantapan emosional positif cenderung berciri tenang, bergairah dan santai. Sementara mereka yang skornya negatif tinggi cenderung mudah depresi, gelisah dan tidak memiliki pendirian yang teguh” (Robbins, 2008).

5. *Openness to Experience*

Individu dengan karakteristik *Openness to Experience* adalah individu yang menilai usaha secara proaktif dan penghargaan terhadap pengalaman demi kepentingannya sendiri. Robbins (2008) mengatakan bahwa orang terpesona oleh hal baru, ia akan cenderung sensitiv terhadap hal-hal yang bersifat seni. Sementara orang yang disisi lain, kategori keterbukaannya orang tersebut nampak lebih konvensional dan menemukan kesenangan dalam keakraban.

2.4 Gaya Kepemimpinan

2.4.1 Pengertian

Gaya kepemimpinan menurut Mintogoro adalah *leadership styles*. Maksudnya, cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan bakat. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi (Mintogoro 1997).

Gaya kepemimpinan yang terdapat dalam setiap organisasi dipandang sebagai suatu proses kunci dari keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin terhadap pengikutnya, atau cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. (Trimo, 1996; vii). Sedangkan Hersey mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang diterapkan dalam bekerja. (Hersey 1992; 150).

Terdapat perbedaan pola perilaku yang diterapkan oleh seorang manajer dengan manajer lain dalam mempengaruhi anggotanya. Mintogoro mengatakan bahwa secara umum gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seseorang manajer adalah gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan otokratis, dan gaya kepemimpinan *laissez faire*.

2.4.2 Indikator

Menurut Mintogoro (1997) masing-masing gaya kepemimpinan tersebut mempunyai ciri tertentu.

- a. Ciri gaya kepemimpinan demokratis yaitu; (1) terbuka terhadap kritik; (2) mempunyai rasa tanggung jawab; (3) menerima saran-saran, ide yang positif dari anggota kelompok.
- b. Ciri gaya kepemimpinan otokratis yaitu; (1) kurang mempercayai anggotanya; (2) bersifat kaku ; (3) sikap dan prinsipnya sangat konservatif dan ketat.
- c. Ciri gaya kepemimpinan *laissez faire* yaitu; (1) tidak mempunyai wibawa; (2) tidak mempunyai rasa percaya diri sebagai seorang pemimpin; (3) tidak bisa mengontrol anak buahnya; (Mintogoro 1997; 118)

2.5 Hubungan Tipe Kepribadian Lima Besar dengan Gaya kepemimpinan

Beberapa penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa factor kepribadian berpengaruh terhadap kepemimpinan. Lord et al (1986) mengatakan bahwa tipe kepribadian mempengaruhi kepemimpinan dan tipe kepribadian yang paling konsisten berhubungan dengan kepemimpinan adalah *extraversion*. Weathington dan Moldenhuer (2008 : 8) mengatakan bahwa *extraversion* memiliki hubungan yang kuat dengan gaya kepemimpinan berorientasi sosial. Karakter dari kepribadian *extraversion* yang cenderung merasa nyaman berada di tengah banyak orang dan memiliki inisiatif dalam memulai percakapan membuat tipe kepribadian ini berkaitan dengan gaya kepemimpinan terutama yang berorientasi sosial.

Tipe kepribadian lainnya yakni *conscientiousnes* memiliki karakteristik pekerja keras. Barick dan mount (1991) mengatakan bahwa tipe kepribadian ini memiliki dua sifat utama yang muncul yaitu tanggung jawab dan pencapaian. Dua sifat utama ini sangat berkaitan erat dengan kepemimpinan karena seorang pemimpin terlepas dari apapun gaya kepemimpinannya haruslah memiliki dua sifat utama itu.

Tipe kepribadian lainnya yakni *openness to experience* juga memiliki hubungan dengan kepemimpinan. Bass (1990) mengatakan bahwa tipe kepribadian *openness to experience* memiliki hubungan dengan kepemimpinan. Hal ini karena tipe kepribadian ini memiliki kecenderungan sifat kreatifitas yang tinggi. McRae (1987) mengatakan bahwa kreativitas memiliki hubungan yang kuat dengan kepemimpinan. Hal ini karena kepemimpinan dituntut kreatif dalam menghadapi permasalahan dan pengambilan keputusan.

Sementara itu, tipe kepribadian *agreeableness* juga memiliki hubungan dengan kepemimpinan. Hal ini karena menurut Judge, et. al. (2002 : 768) bahwa sifat kooperatif yang ada pada tipe kepribadian

agreeableness memiliki hubungan yang erat dengan kepemimpinan. Dengan sifat kooperatif yang baik maka akan tercipta hubungan yang baik antar pemimpin maupun antar pemimpin dan bawahan.

Pada tipe kepribadian neuroticism Judge, et. al. (2002 : 767) mengatakan bahwa hubungan antara tipe kepribadian ini dan kepemimpinan bersifat negatif. Artinya bahwa individu dengan tipe kepribadian *neuroticism* cenderung tidak memiliki kecocokan dengan sifat kepemimpinan. Namun (Eysenck, 1990) mengatakan bahwa tipe kepribadian ini memiliki sifat tidak percaya diri yang tinggi yang sangat sesuai dengan gaya kepemimpinan *laissez-faire*.

