BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM (Human Resources Management) adalah seperangkat proses, praktik, program, dan sistem yang terintegrasi dalam suatu organisasi yang berfokus pada penyebaran dan pengembangan karyawan yang efektif. Proses ini termasuk mempekerjakan orang, melatih, memberikan kompensasi, mengembangkan kebijakan yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mengembangkan strategi untuk mempertahankan SDM (Hadi et al., 2018).

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting sehingga harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, Manajemen sumber daya manusia merupakan program aktivitas untuk mendapatkan sumber daya manusia, mengembangkan, memelihara dan mendayagunakan untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya.

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa ahli telah merumuskan arti dari sumber daya manusia (SDM) yaitu sebagai berikut :

a. Hasibuan, manajemen sumber daya manusia merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh individu yaitu kemampuan daya pikir dan kemampuan daya fisik. Kemampuan daya pikir dan daya fisik harus dimiliki secara seimbang, sehingga ketika proses produksi akan menghasilkan balas jasa yang lebih maksimal (Hasibuan, 2016).
b. Notoatmodjo**,** manajemen sumber daya manusia adalah sebuah seni yang digunaan dalam upaya membuat perencanaan, pengorganisasian pengarahan, serta pengawasan segala aktivitas yang melibatkan sumber daya manusia dan karyawan

atau tenaga kerja agar berhasil mencapai tujuan dari organisasi (Notoatmodjo, 2003).

c. Handoko, manajemen sumber daya manusia adalah penarikan seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi (Handoko, 2014).

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan dengan sudut pandang yang berbeda. Hanya saja sekalipun berbeda dari berbagai sudut pandang, tujuan utamanya adalah tetap sama yaitu memberikan kesejahteraan secara professional dan adil sesuai dengan porsi masing-masing karyawan.

2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen melibatkan fungsi-fungsi dalam mencapai tujuannya. Seperti diketahui bahwa fungsi manajemen dapat berbeda antara ahli satu dengan ahli lainnya (Iswanto, 2023). Fungsi manajemen tersebut antara lain :

a. Menurut Griffin, fungsi manajemen dibedakan menjadi empat fungsi yaitu perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian atau pengawasan.
b. Henry Fayol, menyebutkan fungsi manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, koordinasi dan pengawasan.
c. Luther Gullick, menyebut fungsi manajemen sebagai perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, personalia, pengarahan, koordinasi, pelaporan dan pengawasan.
d. James Stoner, mengatakan fungsi manajemen sebagai perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.

Dari pendapat tentang fungsi-fungsi manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi manajer adalah :

a. Perencanaan

Perencanaan berarti menetapkan tujuan organisasi dan menentukan bagaimana cara terbaik untuk mencapainya. Pengambilan keputusan merupakan bagian dari proses perencanaan adalah pemilihan suatu tindakan dari sejumlah alternatif. Perencanaan dan pengambilan keputusan membantu mempertahankan efektivitas manajerial, karena menjadi petunjuk aktivitas di masa depan. Artinya tujuan dan rencana organisasi membantu manajer untuk mengetahui bagaimana mengalokasikan waktu dan sumber daya yang mereka miliki. Melalui perencanaan seorang manajer dapat diketahui apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya dan menggunakan sumber dayanya.

b. Pengorganisasian

Setelah menetapkan tujuan dan mengembangkan suatu rencana yang dapat dilaksanakan, maka fungsi manajemen selanjutnya adalah pengorganisasian. Pengorganisasian adalah kegiatan menentukan bagaimana aktivitas dan sumber daya dikelompokan. Topik-topik dasar dalam pengorganisasian peracangan pekerjaan, departemenisasi, gunungan otoritas, rentang kendali. Manajer perlu mempunyai kemampuan untuk mengembangkan tipe organisasi yang sesuai dengan tujuan rencana yang telah ditetapkan. Perbedaan tujuan akan membutuhkan jenis organisasi yang berbeda pula.

c. Pengarahan

Pengarahan adalah proses menumbuhkan semangat pada karyawan agar dapat bekerja keras dan giat, serta membiming mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan. Melalui pengarahan manajer dapat menciptakan komitmen,

mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan. Apabila semangat kerja karyawan menurun manajer segera mempertimbangkan alternatif untuk mendorong kembali semangat kerja mereka dengan memahami faktor penyebab menurnnya semangat kerja tersebut. Fungsi pengarahan juga untuk membuat atau mendapatkan karyawan melakukan apa yang diinginkan.

d. Koordinasi

Koordinasi adalah suatu usaha mengintegrasi, menyatukan semua kegiatan-kegiatan yang terdapat dalam organisasi, sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan lancar. Dengan adanya koordinasi maka setiap bagian atau unit kerja dalam melakukan pekerjaannya tidak akan terjadi kesamaan pekerjaan dengan bagian unit lainnya.

e. Pengendalian atau pengawasan

Semua fungsi tidak akan efektif tanpa ada fungsi pengawasan atau pengendalian. Pengendalian membantu untuk memastikan efektivitas dan efisiensi yang diperlukan demi keberhasilan organisasi. Pengendalian dimaksudkan untuk melihat apakah kegiatan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan rencana sebelumnya. Pengendalian mencakup empat kegiatan yaitu menentukan standar prestasi, mengukur prestasi yang telah dicapai, membandingkan prestasi dengan standar, dan melakukan perbaikan jika terdapat penyimpangan standar.

Fungsi-fungsi tersebut menggambarkan kerangka yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui manusia (Hasibuan, 2016). Sistem manajemen

sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan belajar dan memperagakan kesempatan untuk peluang baru. Secara khusus, tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

a. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang dibutuhkan.
b. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia-kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
c. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang teliti, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, dan pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan bisnis.
d. Mengembangkan praktek manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah stakeholder dalam organisasi yang bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
e. Menciptakan iklim, diharapkan hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
f. Mengembangkan lingkungan, diharapkan kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
g. Membantu organisasi mengembangkan dan mengadaptasikan kebutuhan stakeholder (pemilik, lembaga, wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat luas).
h. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.

i. Mengelola tenaga kerja yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
j. Memastikan bahwa persamaan kesempatan tersedia untuk semua.
k. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian pada karyawan, keadilan dan transparansi.
l. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

2.2. *Employee Engagement*

2.2.1. Definisi *Employee Engagement*

Employee engagement adalah suatu keadaan dimana manusia merasa dirinya menemukan arti diri secara utuh, memiliki motivasi dalam bekerja, mampu menerima dukungan dari orang lain secara positif, dan mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerja (Ari et al., 2013).

Ketertarikan karyawan atau *employee engagement* ialah komitmen emosional seorang pegawai terhadap perusahaan serta tujuannya. Karyawan dengan tingkat komitmen emosional ini sangat peduli dengan pekerjaan mereka serta organisasi tempat mereka bekerja. Mereka tidak bekerja demi gaji atau promosi, sebaliknya, mereka berusaha untuk memajukan misi perusahaan (Muliawan, 2017).

Ada yang mengaitkan dengan kepuasan pelanggan, sikap positif terhadap perusahaan, komitmen terhadap perusahaan, kepuasan kerja dan juga motivasi untuk berkontribusi (Sucahyowati & Hendrawan, 2020). Konsep *employee engagement* secara empiris dibedakan dengan konsep mengenai komitmen organisasi dan keterlibatan kerja, namun memiliki kesamaan yaitu memiliki hal yang positif dalam pekerjaan. Seseorang yang *engaged* akan

berkomitmen terhadap tujuan maupun segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa ia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* merupakan keadaan karyawan yang merasakan adanya keterkaitan terhadap perusahaan, mau melakukan kerelaan untuk membela perusahaan sehingga mereka dengan sukarela melakukan pekerjaanya dengan kinerja terbaik yang mempromosikan perusahaannya untuk keuntungan perusahaan.

2.2.2. Tipe Karyawan Berdasarkan Tingkat *Employee Engagement*

(Lewuici, P. Mustamu, 2016) mengelompokkan 3 jenis karyawan berdasarkan tingkat *employee engagement* yaitu :

a. *Engaged*

Karyawan yang *engaged* (terikat) adalah seorang pembangun di dalam organisasi. Mereka cenderung akan selalu menunjukkan kinerja yang tinggi dan maksimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Karyawan jenis ini akan bersedia untuk memberikan kekuatan dan mengembangkan talenta mereka secara maksimal dalam bekerja agar organisasi berkembang.

b. *Not Engaged*

Karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan pencapaian tujuan dari pekerjaan itu. Mereka hanya akan mengerjakan tugas sesuai dengan porsi mereka dan sesuai apa yang organisasi bayar kepada mereka. Dalam bekerja, mereka selalu menunggu perintah dari atasan dan cenderung merasa tidak memiliki energi ketika bekerja.

c. *Actively Disengaged*

Karyawan tipe ini adalah karyawan yang tidak terikat. Mereka akan secara terbuka menunjukkan perasaan tidak bahagia dan ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Mereka juga akan secara konsisten menunjukkan perlawanan dan hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan yang ada.

2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja. Menurut Bakker dan Demerouti dalam (Anggraini et al., 2016), keterikatan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

a. *Job Resources* (Sumber Daya Kerja)

Job resource diartikan sebagai aspek fisik, psikologis, dan sosial serta organisasi pada pekerjaan yang mampu mengurangi tuntutan pekerjaan dalam kaitannya dengan mengorbankan psikologis yang diberikan oleh karyawan dan memberikan pengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

b. *Personal Resources* (Sumber Daya Pribadi)

Personal Resource dikaitkan dengan evaluasi diri yang positif yang berpengaruh pada ketahanan mental individu serta mengacu pada pola kecerdasan emosional individu.

c. *Job Demands* (Tuntutan Pekerjaan)

Job demands mempengaruhi *employee engagement* karena dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan akan dapat meningkatkan motivasi bekerja dan meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan.

d. *Peers* (Teman Sebaya)

Teman sebaya yang mendukung pekerjaan dapat menjadikan seseorang merasa betah dalam bekerja dan meningkatkan rasa ikhlas dalam mengerjakan pekerjaannya.

2.2.4. Indikator *Employee Engagement*

Menurut Schaufeli dan Bakker dalam jurnal (Rustono & Akbari, 2014), terdapat indikator *employee engagement* diantaranya yaitu :

a. *Vigor*

Vigor adalah keadaan yang penuh dengan level energi yang tinggi dan mental yang tangguh dalam melakukan pekerjaan, seperti :

1. Memiliki energi yang tinggi
2. Memiliki ketangguhan mental
3. Memberikan usaha terbaik
4. Bertahan menghadapi kesulitan

b. *Dedication*

Dedication adalah perasaan yang signifikan terhadap pekerjaan dan penuh perhatian dan ketertarikan dalam mengerjakan pekerjaan, seperti :

1. Rasa antusias tinggi
2. Memberikan inspirasi
3. Merasa bangga
4. Menyukai tantangan

c. *Absotion*

Absotion adalah gambaran perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaan dan terlibat disuatu pekerjaan, seperti :

1. Berkonsentrasi penuh
2. Senang dilibatkan dalam pekerjaan
3. Merasa waktu berjalan cepat ketika bekerja

2.3. *Authentic Leadership*

2.3.1. Pengertian *Authentic Leadership*

Authentic leadership menurut (Walumbwa, 2008) merupakan kepemilikan pengalaman pribadi seseorang mencakup pikiran, emosi, kebutuhan dan preferensi atau kepercayaan pikiran, proses yang ditangkap oleh perintah untuk mengenal diri sendiri dan berperilaku sesuai dengan diri sendiri, (Walumbwa, 2008) mendefinisikan pemimpin otentik sebagai pemimpin yang sangat sadar terhadap dirinya (*deeply aware*) dalam berpikir dan bertindak, serta dipersepsi orang lain sebagai orang yang sadar terhadap nilai-nilai moral dirinya dan orang lain, berwawasan luas dan memiliki kekuatan, sadar konteks di mana sedang berada, merasa yakin, memiliki harapan, optimisme, ketangguhan, dan karakter moral yang tinggi. Pemimpin otentik merasa yakin, memiliki harapan, optimis, tangguh, transparan, bermoral, berorientasi masa depan, dan memberikan prioritas untuk mengembangkan pengikutnya menjadi pemimpin, minimal bagi dirinya sendiri.

Definisi kepemimpinan otentik yang banyak menjadi rujukan adalah oleh (Walumbwa, 2008) mendefinisikan kepemimpinan otentik sebagai pola perilaku pemimpin yang memanfaatkan dan meningkatkan kapasitas psikologis positif dan iklim etis yang positif, untuk mendorong kesadaran diri yang lebih besar, perspektif moral yang diinternalisasi, pemrosesan informasi yang seimbang, dan transparansi relasional dari para pemimpin yang bekerja dengan pengikut, mendorong pengembangan diri yang positif.

2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengauhi *Authentic Leadership*

Authentic leadership dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor. Menurut (Budiharto, 2016), *authentic leadership* dipengaruhi oleh empat hal yaitu :

a. Konsep Diri Yang Positif (*Positive Self Concept*) dan Kecerdasan Emosi (*Emotional Intelligence*)

Pemimpin yang memiliki konsep diri yang positif dan kecerdasan emosi yang tinggi akan memiliki kesadaran diri yang lebih baik. Pemimpin yang lebih sadar diri akan memiliki penerimaan diri yang lebih baik, otonomi yang lebih tinggi, relasi yang lebih positif dengan orang lain, dan lebih berbahagia.

b. Integritas (*Integrity*) dan Orientasi Pembelajaran (*Learning Goal Orientation*)

Pemimpin dengan integritas tinggi dan lebih berorientasi belajar, akan menunjukkan pemrosesan informasi yang lebih seimbang dan tidak bias. Pemimpin yang melakukan pemrosesan tidak bias akan lebih akurat dalam menginterpretasikan tugas yang diemban, lebih baik dalam memperkirakan kemampuannya mengatasi masalah, dan menemukan situasi yang memungkinkan lebih banyak tantangan untuk belajar.

c. Harga Diri (*Self Esteem*) dan Evaluasi Diri (*Self Monitoring*)

Pemimpin yang tidak mudah terpengaruh oleh komentar-komentar orang lain akan lebih mudah menunjukkan perilaku yang lebih otentik.

d. Interaksi Positif Masa Sebelumnya (P*ast Positive Relationships*) dan Perilaku Positif Masa Sebelumnya (*Past Positive Behavior*)

Pemimpin yang lebih banyak memiliki relasi positif dan berperilaku positif pada masa kanak-kanak dan remaja, akan lebih mudah berperilaku otentik.

2.3.3. Karakter *Authentic Leadership*

Shamir and Eilam dalam penelitiannya Avolio and Gardner (Walumbwa, 2008) mengatakan terdapat empat karakteristik pemimpin autentik sebagai berikut :

a. Pemimpin autentik merupakan diri mereka sendiri yang sebenarnya (tidak menyesuaikan diri dengan harapan orang lain).
b. Pemimpin autentik dimotivasi oleh keyakinan pribadi, bukan untuk mendapatkan status, penghargaan atau keuntungan pribadi lainnya.
c. Pemimpin autentik adalah asli, bukan salinan atau tiruan yang artinya mereka memimpin dari sudut pandang pribadi mereka sendiri.
d. Tindakan pemimpin autentik didasarkan pada nilai dan keyakinan pribadi mereka.

Penelitian menurut Kruse (Winbaktianur & Sutono, 2019) dari berbagai konsep teori, karakteristik dari pemimpin yang otentik adalah:

a. *Self-aware* dan Tulus

   Pemimpin-pemimpin yang otentik adalah individu yang mengaktualisasikan dirinya dengan memiliki *self awareness* (kesadaran diri). Mereka mengetahui kekuatan dan kelemahan pada diri mereka sendiri dan emosi mereka. Mereka juga tidak berperilaku berbeda di berbagai kondisi, dengan kata lain mereka menjadi diri mereka di hadapan para pengikutnya. Mereka juga tidak takut untuk terlihat lemah dengan mengakui kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan dan kegagalan yang pernah mereka lalui.

b. *Mission Driven* dan Fokus Pada Hasil

   Mereka mampu menempatkan misi-misi untuk mencapai tujuan orang banyak atau organisasi di atas tujuan pribadi. Mereka melakukan pekerjaan mereka untuk mencapai hasil bukan untuk kekuasaan, ego dan keinginan materi pribadi.

c. Memimpin Dengan Hati, Tidak Hanya Dengan Pikiran

Mereka tidak takut untuk menunjukkan emosi-emosi yang mereka miliki, kerentanan mereka terhadap karyawan. Namun bukan berarti mereka "lembek", akan tetapi dapat mengkomunikasikan apa yang dirasakan dengan tata cara yang tepat beserta empati.

d. Fokus Pada Jangka Panjang

Mereka fokus untuk hasil jangka panjang, bersedia untuk membimbing setiap orang dan memelihara organisasi dengan sabar dan kerja keras karena mereka yakin dengan hasil yang akan bertahan untuk jangka waktu yang lama.

2.3.4. Komponen Pengembangan *Authentic Leadership*

Penelitian Avolio and Gardner (Walumbwa, 2008) merangkum komponen didalam pengembangan kepemimpinan autentik menjadi sembilan bagian yaitu sebagai berikut :

a. *Positive Pshycologi Capital*

Didefenisikan sebagai kapasitas kepercayaan diri, optimisme, harapan dan kegembiraan atas diri pribadi seorang pemimpin autentik. Psikologi positif ini diposisikan untuk meningkatkan kesadaran diri dan perilaku pengaturan diri seorang pemimpin sebagai bagian diri dan perilaku, pengaturan diri seorang pemimpin sebagai bagian dari proses pengembangan diri yang positif. Kapasitas psikologi positif yang menyatakan keterbukaan terhadap pengembagan dan perubahan dapat memiliki peran penting dalam mengembangkan individu, tim, organisasi dan komunitas.

b. *Positive Moral Perspective*

Digambarkan sebagai sebuah proses pengambilan keputusan yang etis dan transparan dimana pemimpin autentik memanfaatkan dan mengembangkan kapasitas moral,

kebersihan, keberanian dan ketahanan untuk menangani masalah etik dan mencapai tindakan moral yang berkelanjutan.

c. *Leader Self-Awareness*

Mengacu pada proses di mana seseorang terus-menerus memahami bakat unik, kekuatan, tujuan, nilai inti, kepercayaan dan keinginannya dan termasuk di dalamnya memiliki kesadaran dasar akan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan seseorang. Terdapat empat elemen didalam *self-awareness* yaitu nilai, kognisi akan identitas, emosi dan motif atau tujuan.

d. *Leader Self-Regulation*

Merupakan proses di mana seorang pemimpin autentik menyelaraskan nilai mereka dengan niat dan tindakannya. Hal tersebut melibatkan proses di mana seseorang menetapkan standar internal (baik yang sudah ada atau yang baru dirumuskan). Menilai ketidak cocokan antara standar tersebut dengan hasil aktual atau yang diharapkan serta mengidentifikasi tindakan yang dimaksudkan untuk mendamaikan perbedaan tersebut. Secara rinci, proses *self-regulation* mencapai kesalarasan dan membuat dirinya autentik sehingga dapat bergabung pada dua perspektif teoritis.

Pertama, *self determination theory* bahwa autentik dicapai melalui proses peraturan yang didorong secara internal, berlawanan dengan standar ekternal. Kedua, bahwa keasliannya melibatkan pemrosesan yang seimbang (*balanced processing*), *tansparansi relasional* dan perilaku autentik.

e. *Leadership Processes/Behavior*

Terdapat dua proses di mana pemimpin autentik mempengaruhi pengikut dan perkembangannya yaitu *emotional contagion* dan *positive social ex change*. *Emotional contagion* berdasarkan pada dua teori. Pertama, menularkan dan menciptakan spiral positif dalam pembelajaran dan transformasi

organisasi. Kedua, penegasan bahwa autentik (melalui *self-awareness* dan *relational transparency*) mendorong efektif positif. Dengan demikian, emosi positif yang dialamai oleh pemimpin autentik akan menyebar melalui proses penularan sosial untuk secara positif mendorong perkembangan emosional dan kognitif anggota organisasi lainnya. *Positive social exchange* menggunakan prinsip timbal balik dan kongruensi nilai untuk menjelaskan proses dimana pemimpin autentik membangun pertukaran sosial yang positif dengan para pengikutnya. Secara spesifik, ketika para pemimpin menampilkan pemrosesan informasi diri yang relevan integritas pribadi dan orientasi relasional autentik yang tidak memihak, hubungan pemimpin dengan pengikut akan ditandai oleh tingkat rasa hormat, pengaruh positif dan kepercayaan yang tinggi. Kualitas yang tinggi dan hubungan yang dekat pada gilirannya akan mendorong kongruensi nilai dan respon timbal balik yang lebih besar dalam bentuk perilaku yang sesuai dengan nilai pemimpin. Timbal balik seperti itu dikemukakan untuk menghasilkan keautentikan yang lebih besar dan kesejahteraan para pengikut.

f. *Follower Self-Awareness/Regulation*

Pada proses ini, pengikut mengembangkan kejelasan lebih besar tentang nilai, identitas dan emosinya yang pada gilirannya bergerak menuju proses internalisasi regulasi. Pemrosesan informasi yang imbang dan hubungan yang transparan antara pemimpin dan koleganya serta perilaku autentik. Mereka berusaha untuk mengetahui dan menerima dirinya serta mengatur perilakunya untuk mencapai tujuan yang sebagian darinya merupakan hasil kongruen dari pemimpin.

g. *Follower Development*

Salah satu premis utama dari pengembangan kepemimpinan autentik ialah baik pemimpin maupun pengikut berkembang dari waktu ke waktu karena hubungan keduanya menjadi lebih autentik. Pengikut mengetahui siapa dirinya, mereka pada gilirannya akan lebih transparan kepada pemimpin yang pada gilirannya akan mendapatkan keuntungan dalam hal perkembangan diri mereka sendiri.

h. *Organisasional Contex*

Terdapat empat dimensi penting dari konteks organisasi yang memoderasi hubungan antara kepemimpinan autentik dengan kinerja dan secara langsung dapat berkontribusi pada kesadaran pemimpin dan pengikut yaitu ketidak pastian, inklusif, etika dan orientasi kekuatan yang berbasis iklim/budaya.

i. Penyediaan lingkungan dengan akses keterbukaan terhadap informasi, sumber daya, dukungan dan kesempatan yang sama bagi setiap individu untuk dipelajari dan dikembangkan akan memberdayakan dan memungkinkan para pemimpin dan koleganya untuk menyelesaikan pekerjaanya secara lebih efektif. Hal ini menunjukkan bahwa agar para pemimpin dan pengikut menjadi efektif, para pemimpin harus mempromosikan iklim organisasi yang inklusif yang memungkinkan diri mereka dan pengikut terus belajar dan bertumbuh. Konteks ini sebagian dipengaruhi oleh ketidak pastian yang mencirikan konteks lingkungan yang lebih luas sebagai premis utama.

j. *Variable and Sustained Performance Beyond Expectations*

Sebuah perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif berkelanjutan saat menerapakan strategi menciptakan nilai yang tidak sama dengan yang diterapkan oleh pesaing dan ketika perusahaan lain tidak dapat meniru manfaat dari strategi

tersebut. Variabel mengacu kepada nilai keaslian dan etika yang digunakan untuk mencapai kinerja pertumbuan yang berkelanjutan bahkan pengorbanan pada kinerja yang lebih cepat atau keuntungan finansial. Kinerja berkelanjutan didefenisikan mencakup pengambilan modal finansial, manusia, soasial dan psikologis.

2.3.5. Indikator *Authentic Leadership*

Menurut (Winbaktianur & Sutono, 2019), terdapat empat indikator *authentic leadership*, yaitu :

a. *Self-Awareness*

Self-awareness menunjukkan pemahaman yang tepat tentang kekuatan, kelemahan dan proses indera seseseorang. Pemimpin yang memilki self awareness akan mengatahui nilai-nilai yang dimiliki bawahan, mengetahui pentingnya perjuangan dan saling menghargai. *Self-awareness* juga diperlukan untuk mengembangakan komponen-komponen kepemimpinan otentik, menambah wawasan ke dalam diri melalui paparan kepada bawahan dan menyadari dampak pemimpin terhadap bawahan.

b. *Internalized Moral Perspective*

Internalized moral perspective mengacu pada tindakan sesuai dengan standar moral seseorang dan perilaku yang diatur sendiri. Pemimpin yang memiliki *internalized moral perspective* akan memiliki sikap yang etis. Pemimpin juga mengetahu hal hal yang benar untuk mendorong bawahan untuk melakukan hal-hal yang benar juga. *Internalized moral perspektive* juga merupakan cara dalam mengambil keputusan yang etis yang dilakukan oleh pemimpin sehingga peimimpin memunyai sikap yang etis juga.

c. *Relational Transparancy*

Relational transparancy berati menunjukkan jati diri seseorang dengan cara berbagi informasi dan menampilkan emosinya. Pemimpin yang memiliki *relational transparancy* akan memiliki sikap jujur dan lugas dalam berurusan dengan bawahan, memiliki cara berpimipin yang transparan dan pemimpin dapat menempatkan dirinya sesuai dengan kondisi dan keadaan. Bersikap jujur pada nilai-nilai dan mengekspresikannya merupah hal yang sangat penting bagi pemimpin yang memiliki dimensi ini. Pemimpin juga terbuka tentang pikiran dan perasaan untuk melibatkan bawahan untuk berbagi informasi.

d. *Balance Processing*

Balance processing menggambarkan proses menganalisis informasi secara objektif sebelum membuat keputusan. Pemimpin yang memiliki *balance processing* sebelum mengambil keputusan akan mengumpulkan pendapat-pendapat yang bertentangan dan mempertimbangkan semua pendapat-pendapat tersebut. Pemimpin tidak memiliki sikap yang impulsif atau tidak sembunyi-sembunyi, rencana yang dipikirkan oleh pemimpin akan didiskusikan bersama dengan bawahan. Dengan memiliki sikap tersebut dapat menginspirasi bawahan menjadi pribadi yang aktif dalam mempertanyakan suatu masalah.

2.4. Kinerja Karyawan

2.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan

(Mangkunegara, 2004) mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Simamora, 2018) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada

kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan.

Kinerja menurut (Roziqin, 2010) yaitu sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya. Sedangkan (Wirawan, 2004), menyatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi idalam waktu tertentu.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja dari seorang karyawan selama dia bekerja dalam menjalankan tugas-tugas pokok jabatannya yang dapat dijadikan sebagai landasan apakah karyawan itu bisa dikatakan mempunyai prestasi kerja yang baik atau sebaliknya.

2.4.2. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh (Mangkunegara, 2004) sebagai berikut :

a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
c. Memiliki tujuan yang realistis.
d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
e. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.
f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.4.3. Penilaian Kinerja

Kinerja karyawan perlu adanya penelaian dengan bermaksud untuk memberi satu peluang yang baik kepada karywan atas rencana karir mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja disebut dengan istilah "*performace rating"* atau *performace appraisal.* Penilaian kinerja merupakan proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja sesorang. Tenaga kerja atau karyawan yang dianggap menunjang unjuk kerjanya yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengembalian keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan (Nurdin Batjo, 2018).

Perusahaan melakukan penilaian kinerja berdasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kerja manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan.

2.4.4. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut (Wilson, 2017), bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat anatara lain :

a. Evaluasi Antar Individu Dalam organisasi

   Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuannya agar dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi individu dalam organiasi dan sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*(job transferring)* pada posisi yang tepat, promosi yang tepat, promosi pekerjaan, mutase atau demontrasi sampai tindakan pemberhentian.

b. Pengembangan Diri Setiap Individu Dalam Organisasi

Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan.

c. Pemeliharaan Sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem yang lainnya. oleh karena itu, dalam sistem organisasi perlu dijaga dengan baik, tujuannya agar memberikan berbagai manfaat diantaranya:

1. Pengembangan perusahan dari individu
2. Evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim
3. Perencanaan sumber daya manusia
4. Penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi
5. Audit atas sistem sumber daya manusia

d. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa akan datang. Manfaat penilaian kinerja berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia pemenuhan secara *illegal* manajemen sumber daya manusia dan sebagai kriteria untuk menguji validitas.

2.4.5. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Robbins, 2017), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu diukur dengan :

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.5. Metode *Structural Equation Model (*SEM)

SEM merupakan salah satu bidang kajian statistika yang dapat digunakan untuk mengatasi masalah penelitian, yang mana peubah (variable) bebas maupun peubah respon adalah peubah yang tidak terukur. SEM memiliki kelebihan yaitu dapat menguji secara simultan sebuah rangkaian hubungan yang relatif sulit terukur (Ningsi & Agustina, 2018). SEM merupakan salah satu jenis analisis multivariat (*multivariate analysis*). Analisis multivariat merupakan sebuah aplikasi metode statistika yang digunakan untuk menganalisis beberapa variabel penelitian secara simultan atau bersama-sama. Variabel dapat menunjukkan pengukuran terhadap suatu objek penelitian seperti individu, organisasi, peristiwa, aktivitas dan lain sebagainya. Adapun penelitian tersebut dapat diperoleh melalui survei atau observasi yang digunakan untuk mengumpulkan data primer serta bersumber dari *database* data sekunder

Pada perkembangannya, SEM terbagi menjadi dua jenis yaitu *covariance based* SEM (CB-SEM) dan *variance based* SEM atau biasa disebut *partial least squares* (SEM-PLS). SEM-PLS dapat bekerja secara efisien dengan ukuran sampel yang kecil dan model yang kompleks, untuk asumsi distribusi data dalam SEM-PLS juga relatif lebih longgar dibandingkan dengan CB-SEM. SEM-PLS dapat menganalisis model pengukuran reflektif dan formatif serta variabel laten dengan satu indikator tanpa memunculkan masalah identifikasi. SEM-PLS merupakan sebuah pendekatan pemodelan kausal yang memiliki tujuan untuk memaksimumkan variansi dan variabel laten criterion yang dapat dijelaskan (*explained variance*) oleh variabel laten predictor. Sebaliknya, CB-SEM memiliki tujuan untuk menghasilkan matriks kovarians teoritis berdasarkan persamaan struktural yang telah dispesifikasikan. Estimasi dengan model CB-SEM membutuhkan serangkaian asumsi yang harus terpenuhi seperti normalitas data secara multivariat, ukuran sampel minimum, homoskedastisitas, dan sebagainya. Namun, jika asumsi-asumsi tersebut tidak dapat terpenuhi atau tujuan penelitian adalah prediksi dan bukan mengkonfirmasi hubungan struktural, maka model analisis SEM-PLS dapat digunakan menjadi metode yang tepat untuk pengujian teori (Ananto et al., 2022).

Tabel 2.1 Karakteristik Data untuk Model SEM-PLS (Hair et al., 2018)

Ukuran sampel	Tidak terdapat masalah identifikasi untuk ukuran sampel kecil (35-50). Ukuran sampel besar (>250) dapat meningkatkan ketepatan dan konsistensi hasil estimasi SEM-PLS.
Distribusi data	Tidak ada syarat untuk asumsi distribusi data (SEM-PLS merupakan sebuah pendekatan non-parametrik), dapat tetap bekerja dengan baik bahkan untuk data tidak normal secara ekstrim.

Data yang tidak lengkap (*missing values*)	Batas *missing values* yang dapat ditolerir adalah maksimum 15% dari total observasi atau 5% per indikator. *Missing values* dapat diatasi dengan menggunakan metode *mean replacement* dan *nearest neighbor*.
Skala pengukuran	Dapat bekerja dengan variabel skala metrik dan metrik semu (ordinal), serta variabel kode binary/*dummy* dengan dua kategori (namun hanya untuk variabel laten eksogen).

Model pada PLS terdiri dari dua model yaitu:

1. Model struktural, menunjukkan keterkaitan pengaruh antara variabel penelitian atau hipotesis penelitian yang dibangun.
2. Model pengukuran, menunjukkan keterkaitan antara variabel dengan item pengukuran yang mengukurnya.

Adapun Langkah awal dalam melakukan spesifikasi model PLS yaitu menarik fenomena penelitian dengan pendekatan teori-teori kausalitas dengan tujuan penelitian adalah studi prediksi/eksplorasi/pengembangan teori model, inventarisasi dan menentukan variabel penelitian yang terlibat serta pengukurannya, membuat *path diagram* model struktural, menentukan hipotesis penelitian dan referensi/teori yang mendukung (Ananto et al., 2022).

2.6. Penelitian Terdahulu

Sebagai landasan teori dan referensi dalam penelitian ini, maka dilakukan riview literatur terhadap beberapa penelitian terdahulu agar mampu memperkuat atau mendukung adanya penelitian yang akan dilakukan dan dapat menggambarkan mengenai perbedaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dengan peneliti yang lain sebelumnya pernah ada.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (*State of Art)*

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1.	Yunus, Muhammad Kasran, dan Suparni Sampetan. (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bumi Mineral Sulawesi	Analisis regresi linear berganda dengan menggunakan software *Smart*PLS	- Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan - *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2.	Masduki Asbari dan Dewiana Novitasari (2021)	Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap Mentalitas Siap Berubah dan Kinerja	Metode SEM dengan software *Smart*PLS 3.0	*Authentic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap mentalitas siap

		Pegawai Paruh Waktu		berubah dan kinerja pegawai paruh waktu
3.	Meka AlMukharomah dan Kusmiyanti (2022)	Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Curup	Metode kuantitatif dengan perhitungan rumus slovin menggunakan software IBM SPSS 23	*Authentic leadership* sebagai variabel independen terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependen sebesar 29,2% sedangkan 70,8% sisanya dipengaruh oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian
4.	Biyanto Daru Wicaksono dan Siti Rahmawati (2019)	Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut	Metode kuantitatif dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda	- Secara parsial ditemukan pengaruh elemen *absorption* terhadap kinerja karyawan - *Vigor, dedication,*

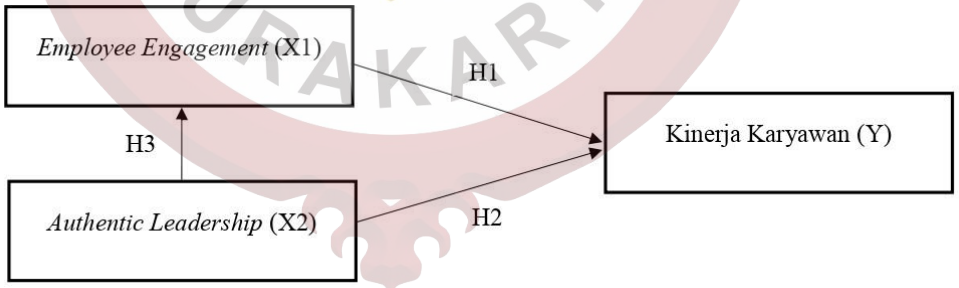
		Pertanian Bogor		dan *absorption* memberi pengaruh sebesar 67,5% terhadap kinerja karyawan, *employee engagement* hanya mempengaruhi sebesar 67,5%
5.	Hari Sucahyowati dan Andi Hendrawan (2020)	Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT MK Semarang	Analisis eksploratori dengan pendekatan kualitatif	Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan sangat signifikan kinerja karyawan sebesar 8.731 dan bertambah secara signifikan dengan kelipatan 0.602
6.	Ghe Nesha Hary	*The Role of Authentic*	Analisis data	*Authentic leadership*

	Prayoga dan Ni Wayan Mujiati (2020)	*Leaadership on Employee Engagement in PT. Aura Bali Craft*	mengunakan analisis jalur	berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja
7.	Ritma Filani (2023)	Pengaruh *Employee Engagement* dan *Authentic Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Solotechnopark	Metode SEM dengan software *Smart*PLS 3.2.9	- *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - *Authentic leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - *Authentic leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang diangkat oleh peneliti, pada penelitian terdahulu masing-masing hanya meneliti mengenai *employee engagement* maupun *authentic leadership* serta berbeda objek dan metode penelitian. Pada penelitian ini *employee engagement* dan *authentic leadership* dikaitkan dengan kinerja karyawan dengan menggunakan metode SEM dengan software smartPLS.

2.7. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir menggambarkan pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu pengaruh *employee engagement* dan *authentic leadership* terhadap kinerja karyawan pada karyawan Solotechnopark. Dalam penelitian ini model hubungan variabel bebas yaitu *employee engagement* dan *authentic leadership* kemudian variabel terikatnya kinerja karyawan. Dalam penelitian ini akan melihat secara kuantitatif mengenai pengaruh *employee engagement* dan *authentic leadership* terhadap kinerja karyawan pada karyawan Solotechnopark. Berikut ini adalah gambar kerangka pemikiran :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.8. Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan**

   Menurut (Hasibuan, 2016), mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan padanya yang didasarkan atas kecatatan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut (Robbins, 2017), *employee engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang ia lakukan. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang cukup banyak dapat menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang tinggi. Dalam hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement* maka akan semakin tinggi pula kinerja yang diimiliki karyawan dalam suatu perusahaan. Penelitian terdahulu dilakukan oleh (Heriansyah & Syarif Ali, 2023), (Wafi & Nuvriasari, 2023), dan (Yunus et al., 2023) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

   H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

2. **Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan**

   Menurut (Walumbwa, 2008), kepemimpinan otentik dapat dinilai menggunakan beberapa hal yaitu *self-awareness, relational transparency, balanced processing* dan *internalized moral perspective*. Terdapat penelitian yang mengatakan bahwa hubungan kepemimpinan otentik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Meka, AlMukharomah, 2022), dan (Masduki, 2021). Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan yang diterima tersebut adalah kualitas dari kinerja karyawan yang benar-benar mereka rasakan dimana kepemimpinan otentik juga menentukan kualitas dan kinerja organisasi dalam menunjang keberlangsungan organisasi.

   H2 : Terdapat pengaruh positif signifikan antara *authentic leadeship* terhadap kinerja karyawan.

3. **Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap *Employee Engagement***

   Terdapat penelitian yang mengatakan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*, keterlibatan kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan (Nesha et al., 2020) Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan otentik juga menentukan kualitas keterikatan karyawan di dalam perusahaan.

   H3 : Terdapat pengaruh positif signifikan antara *authentic leadeship* terhadap *employee engagement*.

2.9. Gambaran Umum Perusahaan

2.8.1. Sejarah Perusahaan

Berawal pada tahun 2002 Surakarta *Competency and Technology Center* (SCTC) merupakan pusat pengembangan sumber saya manusia berstandar intenasional kemudia pada tahun 2009 SCTC berubah nama menjadi Solotechnopark yang pada tahun 2020 terjadi reposisi kelembagaan sebagai UPT BAPPEDA dan menerapkan pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah (BLUD). Sesuai dengan perwali Surakarta tentang pola tata Kelola STP, tahun 2014 ditetapkan perwali Surakarta tentang pola tata Kelola BBLUD UPT Solotechnopark pada BAPPEDA. Kemudian pada tahun 2019 Solotechnopark (STP) ditetapkan sebagai Kawasan sains dan teknologi dan mendapatkan predikat madya.

2.8.2. Visi Perusahaan

Menjadi pusat pengembangan sumber daya manusia berstandar internasional dan mampu menjadi motor penggerak ekonomi melalui kegiatan inovatif.

2.8.3. Misi Perusahaan

a. Melaksanakan upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi,
b. Membangun budaya inovatif, transfer teknologi, semangat kewirausahaan dan sadar mutu untuk meningkatkan daya saing,
c. Mengembangkan potensi ekonomi dan meningkatkan daya tarik investasi, dan
d. Menumbuh kembangkan perusahaan pemula berbasis teknologi khususnya yang mendukung potensi lokal.

2.8.4. Produk dan Jasa Solo Technopark

a. Layanan Pengembangan Teknologi
   - Jasa layanan industri
   - Layanan produksi (*spare part* untuk industri, *precission parts*, *prototype* untuk UKM/IKM)

b. Layanan Teknis
   - Diklat (mekanik, otomasi, design, las dan perawatan mesin garmen, *basic aircraft structure*)
   - Akademi komunitas (pembuatan benang, kain tenun, garmen)

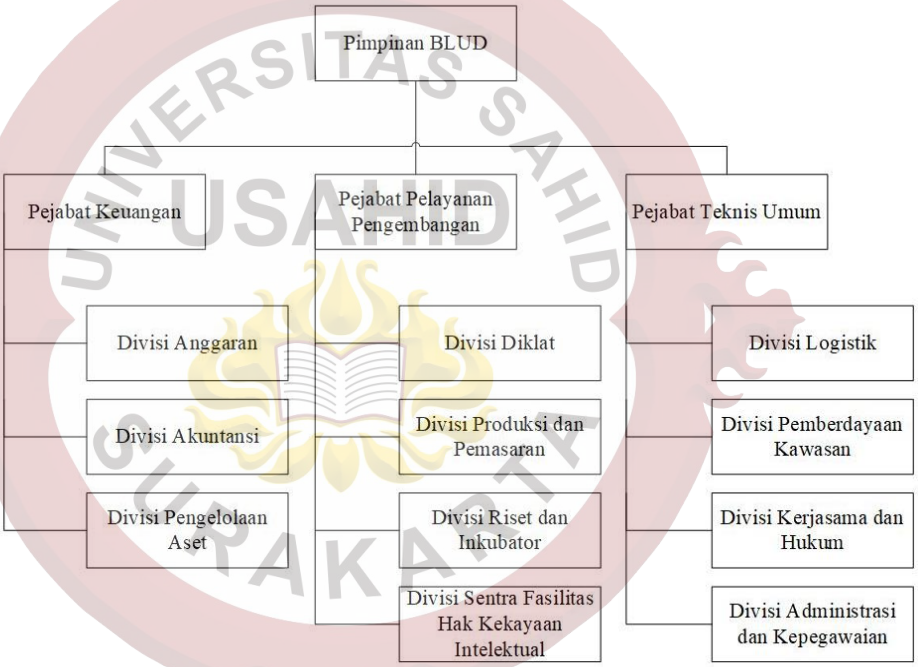
c. Layanan Inkubasi
   - Pra inkubasi bisnis dan teknologi
   - Inkubasi bisnis dan teknologi
   - Hilirisasi riset PT
   - Co-working space

d. Layanan Pendukung
   - Prakerin dan uji kompetensi siswa SMK Surakarta dan sekitarnya
   - Pusat peragaan IPTEK

- Pemanfaan sarana dan prasarana

2.8.5. Struktur Organisasi Solotechnopark

Struktur organisasi disusun untuk mengetahui alur wewenang dan tanggung jawab para stakeholder, baik secara vertikal maupun horizontal, agar pelaksanaan tugas yang di dalamnya meliputi unsur wewenang dan tanggung jawab dapat berjalan dengan lancar. Berikut merupakan struktur organisasi Solotechnopark :



Gambar 2.2 Struktur Organisasi Solotechnopark

2.8.6. Job Spesification

a. Tugas Pimpinan BLUD

- Memimpin, mengarahkan, membina, mengawasi, mengendalikan, dan mengevaluasi penyelenggaraan kegiatan UPTD Kawasan Sains dan Teknologi.

- Menyusun renstra bisnis UPTD Kawasan Sains dan Teknologi.
- Menyiapkan RBA.
- Mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis kepada Walikota.
- Menetapkan Kepala Divisi sesuai kebutuhan, dan
- Menyampaikan dan mempertanggungjawabkan kinerja operasional serta keuangan UPTD Kawasan Sains dan Teknologi kepada Walikota.

b. Tugas Pejabat Keuangan

Mengelola administrasi keuangan, penyusunan anggaran, perbendaharaan, dan pengelolaan asset.

c. Tugas Kepala Divisi Anggaran

- Mengkoordinasikan penyusunan RBA UPTD Kawasan Sains dan Teknologi.
- Menyiapkan DPA UPTD Kawasan Sains dan Teknologi, dan
- Menyelenggarakan tata kelola pendapatan.

d. Tugas Kepala Divisi Akuntansi

- Menyelenggarakan tata kelola akuntansi pendapatan, akuntansi biaya, dan akuntansi aset.
- Menyelenggarakan pengelolaan kas.
- Melaksanakan cash opname secara berkala.
- Melakukan pengelolaan utang maupun piutang.
- Melakukan rekonsiliasi bank.
- Membuat dan melaksanakan rencana pembayaran.
- Mengelola keuangan yang ada di bank maupun yang ada di dalam kas kecil.

- Membuat laporan pengeluaran biaya setiap bulannya dan dilaporkan kepada Pejabat keuangan.
- Mengelola buku cek dan mendokumentasikan setiap transaksi yang dilakukan melalui buku cek kemudian melaporkan ke Pejabat Keuangan setiap bulannya.
- Menyelenggarakan tata kelola perpajakan sesuai dengan peraturan yang berlaku, menyusun laporan keuangan secara bulanan sebagai bahan manajemen untuk melakukan evaluasi kinerja.
- Menyusun laporan operasional dan arus kas setiap triwulan untuk disampaikan kepada Pejabat Pengelola Keuangan Daerah.
- Menyusun laporan semesteran, laporan tahunan dan laporan kinerja untuk disampaikan kepada Pejabat Pengelola Keuangan Daerah.

e. Tugas Kepala Divisi Pengelolaan Aset

- Menyelenggarakan tata kelola aset UPTD Kawasan Sains dan Teknologi.
- Melaksanakan stock opname secara berkala.
- Menyusun rekonsiliasi dengan divisi akuntansi.
- Menyusun rencana kebutuhan umum barang.
- Menyusun buku inventarisasi.
- Menyusun rekap buku inventaris.
- Menyusun laporan mutasi barang.
- Menyusun daftar mutasi barang.
- Menyusun daftar usulan barang yang akan dihapus.
- Menyusun daftar barang yang digunausahakan.
- Menjaga, memelihara, merawat, dan mengamankan aset yang ada dalam pengelolaan UPTD Kawasan Sains dan Teknologi.

f. Tugas Pejabat Teknis Pelayanan

- Membuat *business plan.*
- Menetapkan kebijakan sasaran/ target operasi.
- Membuat perencanaan operasi dan pengembangan organisasi.
- Menetapkan kebijakan dan tahap-tahap pengembangan.
- Menjalin kerjasama dengan pihak luar.
- Membina pegawai.
- Menyerahkan laporan kinerja BLUD kepada Pemimpin BLUD.

g. Tugas Kepala Divisi Diklat

- Menyusun perencanaan kegiatan teknis di bidang pendidikan dan pelatihan mesin, dan konsultasi, dan manajemen.
- Menyusun perencanaan kegiatan teknis di bidang *teaching factory* Sekolah Menengah Kejuruan.
- Melaksanakan kegiatan teknis sesuai RBA.
- Menyusun strategi untuk membiayai kegiatan operasional bidang pendidikan dan pelatihan serta konsultasi dan manajemen.
- Menyusun strategi untuk mengembangkan jasa layanan di bidangnya.
- Membantu pimpinan untuk membina kerjasama dengan pihak luar, terutama terkait dengan kegiatan teknis di bidangnya.
- Mengorganisasikan pelaksanaan pemasaran di bidang diklat.
- Mengelola pendistribusian/ penempatan alumni.
- Melakukan kerjasama dengan perusahaan industri penerima alumni diklat.

- Mempertanggungjawabkan kinerja operasional diklat.
- Mengawasi dan membina kinerja bawahannya.

h. Tugas Kepala Divisi Produksi

- Mengorganisasikan pelaksanaan proses produksi.
- Mengorganisasikan pelaksanaan proses pemasaran untuk lingkup produk.
- Menetapkan harga produk (barang dan jasa).
- Mengelola pendistribusian produk.
- Menyelenggarakan administrasi gambar rancangan.
- Mengelola penyimpanan gambar rancanangan umum asli.
- Merancang dan mengembangkan proses produksi dan pemasarannya.
- Membina hubungan yang baik dengan pelanggan, dan
- Mewujudkan hasil produksi yang berkualitas.

i. Tugas Kepala Divisi Inkubator

- Menyusun perencanaan dan teknis pelaksanaan pengembangan UPTD Kawasan Sains dan Teknologi.
- Melaksanakan kegiatan teknis sesuai RBA.
- Menyusun strategi untuk mengimplementasikan konsep perluasan layanan dibawah UPTD Kawasan Sains dan Teknologi hingga tahap awal implementasi.
- Membantu pimpinan untuk membina kerjsama dengan pihak luar, terutama terkait dengan kegiatan *incubator*.
- Melakukan pendampingan dan pengembangan terhadap tenant.
- Mempertanggungjawabkan kinerja di bawah divisinya.

- Kepala divisi inkubator dalam melaksanakan tugas dan fungsinya bertanggungjawab kepada Pejabat Teknis Pelayanan.

j. Tugas Kepala Divisi Sentra

- Menerima dan mengkaji usulan kekayaan intelektual.
- Menetapkan usulan kekayaan intelektual yang layak mendapatkan perlindungan kekayaan intelektual.
- Mendaftarkan dan/ atau mencabut pendaftaran serta melaksanakan inventarisasi kekayaan intelektual memacu upaya komersialisasi produk-produk kekayaan intelektual, dan
- Memberikan layanan informasi mengenai upaya perlindungan kekayaan intelektual.

k. Tugas Pejabat Teknis Umum

- Membuat perencanaan di bidang penataan kawasan.
- Menetapkan kebijakan sasaran/ target operasi.
- Menetapkan kebijakan dan tahap-tahap pelaksanaan kegiatan.
- Menjalin hubungan yang baik dengan berbagai pihak dengan UPTD Kawasan Sains dan Teknologi.
- Membina pegawai.
- Menyerahkan laporan kinerja BLUD kepada pemimpin BLUD.

l. Tugas Kepala Divisi Logistik

- Pengorganisian pelaksanaan proses administrasi dan *logistic.*
- Mengelola pemesanan bahan, barang beserta administrasinya.

- Melakukan *stick opname* dan menyusun laporan setiap periode.
- Mengelola pendistribusia bahan dan barang kepala unit kerja.
- Menjalin kerjasama dengan vendor atau supplier.
- Membuat laporan persediaan bahan dan barang.
- Melakukan pengarsipan data.
- Mengelola dan mencatat merekap dan menysun segala kegiatan *logistic.*

m. Tugas Kepala Divsi Pemberdayaan Kawasan

- Pengorganisasian pelaksanaan proses pemberdayaan kawasan.
- Mengelola pelaksanaan kebersihan dan keamanan di UPTD kawasan sains dan teknologi.
- Mengelola sarana prasarana dan fasilitas untuk mendukung aktivitas kegiatan di UPTD kawasan sains dan teknologi.
- Menyusun system informasi manajemen internal dalam UPTD kawasan sains dan teknologi.
- Menysun dokumentasi dan laporan kegiatan pengembangan sains dan teknologi.

n. Tugas Kepala Divisi Kejasama dan Hukum

- Melakukan kerjasama dengan industry/ instansi/ perusahaan terkait dengan BLUD UPTD kawasan sains dan teknologi.
- Membuat konsep surat yang berkaitan dengan kesepakatan dan perjanjian kerjasama.
- Mengelola kerja sama dengan baik dari berbagai pihak.

- Memetakan peluang dan menyusun data terkait potensi kerjasam dengan pihak luar dalam rangka pengembangan BLUD UPTD kawasan sains dan teknologi.
- Memberikan informasi dua arah baik dari BLUD UPTD kawasan sains dan teknologi kepada masyarakat maupun sebaliknya.
- Menyusun perencanaan dan strategi kegiatan akselerasi bisnis untuk mencapai target yang optimal terkait pemasaran dan mitra kerjasama.
- Menyusun analisa pasar dan proyeksi penjualan produk akselerasi bisnis.

o. Tugas Kepala Divisi Administrasi dan Kepegawaian

- Membuat perencanaan kebutuhan pegawai.
- Mengkoordinir dan mengevaluasi proses pelaksanaan rekrutmen pegawai.
- Mengkoordinir dan mengvaluasi proses pelaksanaan administrasi umum/ kesekretariatan di BLUD UPTD kawasan sains dan teknologi.
- Mempersiapkan surat kontrak/ surat perjanjian kerja.
- Mempersiapkan training pegawai beserta fasilitasnya.
- Mengelola absensi pegawai, jam lembur, dan membuat laporan secara berkala.
- Mengelola evaluasi kinerja pegawai.
- Melakukan pembinaan terhadap pegawai.
- Mempersiapka mutasi dan promosi bagi pegawai.
- Mempersiapkan pengadaan formulir untuk keperluan pegawai.
- Mengetahui setiap kegiatan yang melibatkan kepegawaian.

- Mengelola informasi yang berkaian dengan kebijakan manajemen yang harus disampaikan kepada pegawai.
- Mengelola dan bertanggung jawab terhadap kerajasiaan dokumen dan file dari maisng masing pegawai.
- Mengelola SOP dari setiap divisi.

UNIVERSITAS SAHID
USAHID
SURAKARTA