

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini. Kajian pustaka dalam tesis ini berasal dari berbagai sumber. Mulai dari buku-buku teori keluaran penerbit buku, karya-karya ilmiah dan jurnal-jurnal ilmiah yang sumbernya sudah dicantumkan dalam daftar pustaka.

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kata “kepemimpinan” yang merupakan terjemahan dari bahasa Inggris “*Leadership*”, sering ditemukan dalam kehidupan sehari-hari, kata itu sering terdengar misalnya dalam pertemuan, dari radio dan televisi, kita membaca dalam surat-surat kabar, majalah, buku-buku dan sebagainya. Kepemimpinan sangat membantu dalam mencapai tujuan organisasi, dimana semua unsur aktivitas manajemen ada dalam kepemimpinan.

Sedangkan menurut Kouzes dan Posner dalam (Tsauri 2013:274) mengungkapkan bahwa kepemimpinan didefinisikan secara agak berbeda dari pengertian di atas, yakni hubungan timbal balik antara mereka yang memilih untuk memimpin dan mereka yang memilih untuk mengikuti, jadi kepemimpinan

menyangkut dinamika hubungan yang timbul karena adanya kebutuhan di antara pemimpin dan yang dipimpin. Sedangkan menurut Bangun (2012) dalam (Marbawi 2016:53) kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuan.

Lebih lanjut (Tsauri 2013:274) mengungkapkan bahwa upaya mempengaruhi sisi emosi manusia diakui memang membutuhkan proses yang bertahap dan bersifat seni. Namun segala aspek mengenai seni seringkali bersifat subyektif, dalam arti sangat ditentukan oleh individu yang memimpin. Secara ideal bahwa seseorang seharusnya didorong untuk berkembang tidak hanya mau bekerja tetapi juga mau bekerja dengan bersemangat dan penuh keyakinan. Semangat adalah hasrat, kesungguhan, dan intensitas untuk melaksanakan pekerjaan; sementara keyakinan mencerminkan pengalaman dan kemampuan teknis. Pemimpin berbuat untuk membantu kelompok mencapai tujuannya melalui penerapan kemampuan dengan maksimal. Ini artinya kepemimpinan tidak hanya berarti memimpin manusia, tetapi juga memimpin perubahan, menentukan arah dengan cara mengembangkan suatu visi masa depan, kemudian mereka menyatukan orang-orang dengan mengkomunikasikan visi ini dan menginspirasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Marbawi 2016:54).

2.1.1.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Pada dasarnya gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin ketika berhadapan dengan anggota. Kepemimpinan sangat penting dalam suatu organisasi untuk mengelola anggota dan mengelola organisasi supaya

terarah untuk mencapai tujuannya. Sedangkan menurut (Marbawi 2016:54), mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berkenaan dengan cara-cara yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seorang manajer pada saat ia mempengaruhi perilaku bawahannya.

Lebih lanjut (Tsauri 2013:284), mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin bersikap, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Gaya tersebut bisa berbeda-beda atas dasar motivasi, kuasa ataupun orientasi terhadap tugas atau orang tertentu. Diantara beberapa gaya kepemimpinan, terdapat pemimpin yang positif dan negatif, dimana perbedaan itu didasarkan pada cara dan upaya mereka memotivasi karyawan.

Apabila pendekatan dalam pemberian motivasi ditekankan pada imbalan atau reward (baik ekonomis maupun nonekonomis) berarti telah digunakan gaya kepemimpinan yang positif. Sebaliknya jika pendekatannya menekankan pada hukuman atau punishment, berarti dia menerapkan gaya kepemimpinan negatif. Pendekatan kedua ini dapat menghasilkan prestasi yang diterima dalam banyak situasi, tetapi menimbulkan kerugian manusiawi.

Sedangkan menurut (Marbawi 2016:54–55), mengungkapkan bahwa terdapat 4 (empat) tipe gaya kepemimpinan versi teori path-goal yaitu :

- 1) kepemimpinan direktif (*directive leadership*);
- 2) kepemimpinan suportif (*supportive leadership*);
- 3) kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*);

- 4) kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*achievement oriented*).

2.1.1.3 Tipe-Tipe Gaya Kepemimpinan

Gaya seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dalam rangka memotivasi untuk mencapai tujuan organisasi akan berbeda satu sama lain. Hal ini berkenaan mengenai sejauh mana seorang memimpin memahami karakteristik bawahannya sehingga dapat dengan mudah mengidentifikasi gaya kepemimpinan seperti apa yang layak untuk diterapkan pada organisasinya. Sedangkan menurut (Tsauri 2013:284–87), tipe-tipe gaya kepemimpinan, antara lain:

- 1) Otokratis

Kepemimpinan seperti ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya. Kekuasaan sangat dominan digunakan. Memusatkan kekuasaan dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri, dan menata situasi kerja yang rumit bagi pegawai sehingga mau melakukan apa saja yang diperintahkan. Kepemimpinan ini pada umumnya negatif, yang berdasarkan atas ancaman dan hukuman. Meskipun demikian, ada juga beberapa manfaatnya antaranya memungkinkan pengambilan keputusan dengan cepat serta memungkinkan pendayagunaan pegawai yang kurang kompeten;

- 2) Partisipasif

Lebih banyak mendesentralisasikan wewenang yang dimilikinya sehingga keputusan yang diambil tidak bersifat sepihak;

- 3) Demokrasi

Ditandai adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Di bawah kepemimpinan pemimpin yang demokratis cenderung bermoral tinggi dapat bekerjasama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri;

4) Kendali Bebas

Pemimpin memberikan kekuasaan penuh terhadap bawahan, struktur organisasi bersifat longgar dan pemimpin bersifat pasif. Yaitu Pemimpin menghindari kuasa dan tanggung-jawab, kemudian menggantungkannya kepada kelompok baik dalam menetapkan tujuan dan menanggulangi masalahnya sendiri.

Sedangkan menurut (Marbawi 2016:56–57), gaya kepemimpinan seseorang dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Berikut ini merupakan penjelasan kedua jenis kepemimpinan tersebut antara lain:

1) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana pemimpin dan bawahan mengangkat satu sama lainnya ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. *“Leaders and followers raise one another to higher levels of morality and motivation”*, dimana pemimpin berusaha untuk mengubah kesadaran pengikutnya akan cita-cita dan nilai moral seperti persamaan, keadilan, kedamaian, serta kemanusiaan dan bukannya didasarkan emosi, seperti ketakutan, kecemburuan, ataupun kebencian.

Kepemimpinan transformasional merupakan satu dari teori kepemimpinan yang paling terkenal dalam pendekatan kepemimpinan terbaru, teori kepemimpinan transformasional ini memiliki 4 (empat) kelebihan, yaitu :

- a) Pemimpin transformasional tidak menyukai kekuasaan secara penuh, sehingga mendelegasikan kekuasaan kepada pengikutnya dengan cara mengembangkan kemampuan dan rasa percaya diri bawahan, menciptakan tim- tim kerja yang bisa mengatur diri sendiri, dan menghilangkan pengawasan yang tidak perlu;
- b) Pemimpin transformasional sering melatih bawahannya sehingga meningkatkan kinerja dan komitmen bawahan;
- c) Pemimpin transformasional berpegang pada “tanggung jawab moral” yang memotivasi perubahan terhadap keinginan memenuhi kebutuhan pribadi menjadi keinginan untuk mencapai tujuan tim dan organisasi;
- d) Kepemimpinan transformasional sering ditemukan dan diterapkan pada berbagai tingkat pada organisasi dan relevan untuk berbagai situasi serta cocok digunakan pada organisasi yang melakukan perubahan secara besar-besaran.

2) Kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*)

Mendasarkan diri pada prinsip transaksi atau pertukaran antara pemimpin dengan bawahan. Pemimpin memberikan imbalan atau penghargaan tertentu (misalnya, bonus) kepada bawahan jika bawahan mampu memenuhi harapan pemimpin (misalnya, kinerja karyawan tinggi). Di sisi lain, bawahan berupaya memenuhi harapan pemimpin disamping untuk memperoleh imbalan atau

penghargaan, juga untuk menghindarkan diri dari sanksi atau hukuman. Menurut Bass (1985) dalam (Marbawi 2016:73) juga mengemukakan bahwa karakteristik kepemimpinan transaksional terdiri dari 2 (dua) aspek, yaitu:

- a) Imbalan kontingen (*Contingent Reward*) yakni pemimpin memberitahu bawahan tentang apa yang harus dilakukan bawahan jika ingin mendapatkan imbalan tertentu dan menjamin bawahan akan memperoleh apa yang diinginkannya sebagai pengganti usaha yang dilakukan;
- b) Manajemen eksepsi (*Management By Exception*) yakni pemimpin berusaha mempertahankan prestasi dan cara kerja dari bawahannya, apabila ada kesalahan pemimpin langsung bertindak untuk memperbaikinya. Manajemen eksepsi dibagi menjadi dua yakni aktif dan pasif.

2.1.1.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepemimpinan menurut (Parashakti and Setiawan 2019:71), antara lain:

1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pemimpin atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Proses pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh sang pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan;

2) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin melakukan delegasi wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan bisa mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa di dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan;

3) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah bila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan rasa loyalitas, dan partisipatif para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki organisasi.

Sedangkan menurut (Tsauri 2013:288), indikator yang dapat digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan dapat menggunakan 3 (tiga) indikator, antara lain:

1. Kemampuan analitis (*analytical skills*) yakni kemampuan untuk menilai tingkat pengalaman dan motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas;
2. Kemampuan beradaptasi (*flexibility atau adaptability skills*) yaitu kemampuan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang paling tepat berdasarkan analisis terhadap situasi;
3. Kemampuan berkomunikasi (*communication skills*) yakni kemampuan untuk menjelaskan kepada bawahan tentang perubahan gaya kepemimpinan yang kita terapkan.

2.1.2 Budaya Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan norma-norma yang timbul dan menjadi pedoman pegawai dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Sedangkan menurut Menurut Triguno (2003) dalam (Damanik 2020), budaya organisasi merupakan suatu falsafah yang disasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi prilaku, kepercayaan, cita-cita pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Sedangkan menurut (Kawiana 2020:143) Budaya organisasi disimpulkan sebagai “ruh” organisasi karena disana bersemayam filosofi, misi dan visi organisasi yang akan menjadi kekuatan penting untuk berkompetisi. Banyak peneliti organisasi mengatakan bahwa budaya organisasional menjadi salah satu kekuatan organisasi yang paling sulit ditiru oleh kompetitor karena terkait dengan proses interaksi dan proses waktu. Menurut (Kamaroelah 2014:2), mengemukakan bahwa Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Sedangkan menurut sumber lain yang dikemukakan oleh Nawawi dalam (Kawiana 2020:243), mengungkapkan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang dan sudah menjadi budaya bagi suatu

organisasi, Pegawai secara moral menyepakati kebiasaan tersebut sehingga harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Sifat-sifat yang dimiliki budaya organisasional secara mendasar dikemukakan oleh Hofstede (1991) dalam (Indrastuti 2020:115) meliputi:

- 1) Menyeluruh dan menjangkau dimensi waktu yang panjang;
- 2) Ditentukan atau Mencerminkan catatan historis *perusahaan (historically determined)*;
- 3) Berhubungan dengan sesuatu yang bersifat ritual dan simbolik;
- 4) Dihasilkan dan dipertahankan oleh kelompok-kelompok yang secara bersama-sama membentuk organisasi (*social constructed*);
- 5) Halus;
- 6) Sukar berubah (*Hard to Change*).

2.1.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Terdapat beberapa karakteristik budaya organisasi yang membedakan antara organisasi satu dengan lainnya. Seperti yang dijelaskan oleh Robbin & Judge (2013) dalam (Marbawi 2016:33) terdapat tujuh karakteristik budaya organisasi dalam sebuah organisasi:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko, sejumlah mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko;
- 2) Perhatian pada hal-hal rinci, sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis dan perhatian pada hal-hal detail;
- 3) Orientasi hasil, sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut;

- 4) Orientasi pada orang, sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang-orang yang ada dalam organisasi;
- 5) Orientasi tim, sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu;
- 6) Keagresifan, sejauh mana orang bersifat agresif dan kompetitif ketimbang santai;
- 7) Stabilitas, sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Sethia dan Glinow dikutip dari Ratminto (2005,138) dalam (Indrastuti 2020:122) membedakan 4 (empat) macam budaya organisasi antara lain:

- 1) *Apathetic Culture* yaitu perhatian anggota organisasi terhadap hubungan antar manusia maupun perhatian terhadap kinerja pelaksanaan tugas dua-duanya rendah;
- 2) *Caring Culture* yaitu rendahnya perhatian terhadap kinerja namun perhatian terhadap hubungan antar manusia tinggi. Penghargaan lebih didasarkan atas kepaduan tim dan harmoni dan bukan atas kinerja pelaksanaan tugas;
- 3) *Exating Culture* yaitu perhatian terhadap hubungan manusia rendah tetapi perhatian terhadap kinerja tinggi. Secara ekonomis penghargaan sangat memuaskan tetapi hukuman atas kegagalan yang dilakukan juga sangat berat sehingga tingkat keamanan pekerjaan menjadi sangat rendah;
- 4) *Integrative Culture* yaitu perhatian terhadap hubungan dan kinerja tinggi.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Pembentuk Budaya Organisasi

Proses terbentuknya budaya organisasi dikarenakan adanya pengaruh dari pendiri organisasi, yaitu orang yang menjadi panutan dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut (Marbawi 2016:34) pendiri organisasi memiliki kharisma serta menjadi panutan mengenai bagaimana organisasi seharusnya bekerja dalam menjangkau misi guna meraih visi yang ditetapkan.

Tetapi proses terbentuknya budaya organisasi didalam suatu perusahaan mungkin dipengaruhi oleh beberapa faktor pembentuk. Terdapat 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi yang dikemukakan oleh, (Wijaya Tunggal, 2002) dalam (Indrastuti 2020:119–20) antara lain:

1) Karakteristik Sosial Masyarakat

Karakteristik sosial masyarakat dimana perusahaan beroperasi merupakan faktor mendasar yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi. Karakteristik sosial masyarakat Jepang umpamanya, mempengaruhi pembentukan budaya perusahaan Jepang yang pada akhirnya mempengaruhi pembentukan gaya manajemennya yang berbeda budaya di perusahaan Amerika Serikat dan Eropah. Karena karakteristik masyarakat Jepang berbeda dibandingkan dengan karakteristik masyarakat AS dan Eropah. Kultur Amerika Serikat yang lebih menghargai kemampuan dan pencapaian prestasi individual ketimbang senoiritas, kolektivitas dan pencapaian konsensus yang terdapat dalam budaya perusahaan Jepang yang berakar dari budaya masyarakatnya;

2) Tipe Masyarakat Bisnis

Tipe masyarakat bisnis juga mempengaruhi pembentukan budaya organisasi. Perilaku perusahaan yang hidup ditengah masyarakat bisnisnya sedikit banyak dipengaruhi karakteristik industri dan masyarakat bisnisnya. Semakin homogen suatu masyarakat bisnis semakin besar pengaruhnya terhadap pembentukan budaya organisasi;

3) Kapabilitas dan Kemampuan Kendali Perusahaan

Pembentukan budaya organisasi juga di pengaruhi oleh sejarah berdiri dan berkembangnya perusahaan tersebut. Para pendiri perusahaan misalnya memiliki peran penting dalam meletakkan pondasi perusahaan dengan menanamkan visi dan nilai-nilai serta norma-norma yang harus diikuti oleh para pekerja agar mereka mampu menjalankan dan memacu kegiatan usaha mereka dengan penuh gairah sebagaimana yang diharapkan oleh para pendirinya.

2.1.2.4 Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada dalam organisasi yang lain. Namun, budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya. Terminologi yang dipergunakan para ahli untuk menunjukan karakteristik budaya organisasi sangat bervariasi. Hal tersebut menunjukkan beragamnya ciri, sifat, dan elemen yang terdapat dalam budaya organisasi.

Indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur budaya organisasi dalam suatu organisasi, dikemukakan oleh Desmont Graves dalam (Kawiana 2020:246), antara lain:

- 1) Jaminan diri (*self assurance*);
- 2) Ketegasan dalam bersikap (*decisiveness*);
- 3) Kemampuan dalam pengawasan (*supervisor ability*);
- 4) Kecerdasan emosi (*intelligence*);
- 5) Inisiatif (*initiative*);
- 6) Kebutuhan akan mencapai prestasi (*need for achivement*).

Sedangkan sumber lain yang dikemukakan oleh Amnuai dan Schien dalam (Kawiana 2020:245), indikator-indikator budaya organisasi antara lain:

- 1) Apek kualitatif (*basic*);
- 2) Apek kuantitatif (*shared*) dan aspek pembentuknya;
- 3) Aspek komponen (*assumption and beliefs*);
- 4) Aspek adaptasi eksternal (*external adaptation*);
- 5) Aspek integrasi internal (*internal integration*).

Sedangkan sumber lain yang dikemukakan oleh Cameron & Quinn (2011) dalam (Marbawi 2016:37) telah mengidentifikasi 6 (enam) indikator untuk mengukur budaya organisasi, antara lain:

- 1) *Dominant Organizational Characteristics*;
- 2) *Organizational leadership*;
- 3) *Management of Employees*;
- 4) *Organizational Glue*;
- 5) *Strategic Emphasis*;
- 6) *Criteria of Success*.

2.1.3 Kualitas Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Kualitas

Istilah kualitas mengandung banyak definisi dan makna. Hal ini sangat bergantung dari siapa yang mendefinisikan, dalam bidang apa kata kualitas digunakan, dari sudut pandang permasalahan apa yang dibahas, dan untuk keperluan apa mempergunakannya. Kualitas perpustakaan lebih menekankan pada aspek kepuasan dengan fokus utamanya yaitu keperluan atau kebutuhan pemustaka (*user utility*).

Bahkan citra suatu perpustakaan ditentukan oleh hasil dari bagaimana usaha tenaga perpustakaan dan pihak pengelola perpustakaan tersebut dalam memberikan layanan yang mampu memuaskan pemustakanya. Dalam filosofi tentang kualitas, menurut Tjiptono ada 4 (empat) guru kualitas yang mendefinisikan tentang kualitas, yaitu sebagai berikut:

- 1) Josep M. Juran, mendefinisikan kualitas sebagai kecocokan untuk pemakaian (*fitness for use*). Jadi *Finess* ini menekankan orientasi pada pemenuhan harapan pelanggan;
- 2) Philip P. Grosby, mengemukakan pentingnya melibatkan setiap orang dalam organisasi pada proses yaitu dengan jalan menekankan kesesuaian individual terhadap persyaratan/tuntutan.;
- 3) W. Edwards Deming, yang dikenal dengan Bapak gerakan pengendalian mutu melalui strateginya didasarkan pada alat-alat statistik yang cenderung bersifat *bottom up*. Penekanan kualitas secara terus menerus;

- 4) Taguchi, bahwa strateginya difokuskan pada *loss function*. Filosofi Taguchi didasarkan pada premis bahwa biaya dapat diturunkan dengan memperbaiki kualitas sehingga kualitas tersebut otomatis dapat diperbaiki dengan cara mengurangi variasi dalam produk dan proses.

Berdasarkan keempat pendapat dari guru dalam bidang kualitas tersebut, ternyata mempunyai kesamaan pesan dalam mendefinisikan kualitas. Kesamaannya adalah bahwa untuk memenuhi kualitas dibutuhkan fokus pada pelanggan dan kerjasama semua bagian serta pengembangan yang terus-menerus dan berkelanjutan. Dengan demikian benar kiranya jika perpustakaan ingin memberikan layanan yang berkualitas harus fokus atau berorientasi kepada pemustakanya.

Dalam prespektif TQM (*Total Quality Management*), kualitas dipandang secara lebih luas, dimana tidak hanya aspek hasil saja yang ditekankan, melainkan proses, lingkungan dan manusia juga perlu di perhatikan. Hal ini tampak jelas dalam definisi yang dirumuskan oleh bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk jasa, manusia, proses dan lingkungan yang melebihi harapan.

2.1.3.2 Pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Kualitas memiliki makna sebagai tingkat baik buruknya sesuatu (kadar) atau dapat diartikan sebagai derajat atau taraf (kepandaian, kecakapan, dan sebagainya) serta mutu. Kualitas adalah tolak ukur yang dapat menjelaskan seberapa jauh telah terpenuhinya berbagai syarat, spesifikasi, dan harapan. Sumber daya diartikan sebagai suatu alat yang berguna untuk mencapai tujuan atau kemampuan memperoleh keuntungan dan

kesempatan yang ada. Sumber daya manusia merupakan daya yang ber sumber dari manusia. Daya yang bersumber dari manusia dapat disebut tenaga atau kekuatan (energi atau *power*). Pada manusia daya yang bersumber atau dilakukan oleh manusia disebut Manpower. Menurut Hadari Nawawi dalam buku Danang Sunyoto, Sumber Daya Manusia adalah potensi baik secara fisik maupun non- fisik yang merupakan aset dan modal (non materiil) guna mewujudkan eksistensi organisasi

Terdapat beberapa pendapat dari para ahli mengenai kualitas sumber daya. Menurut (Domi 2001:205) menjelaskan bahwa kualitas sumber daya manusia adalah pengetahuan (*Knowlage*), Ketrampilan (*Skills*), dan Kemampuan (*Ability*). Menurut Soekidjo Notoatmodjo, Kualitas Sumber Daya Manusia merupakan suatu hal yang mencakup kedalam dua aspek yaitu aspek fisik (kualitas fisik) dan aspek non fisik (kualitas non fisik) yang menyangkut dengan kemampuan bekerja, berfikir, dan ketrampilan. Menurut M. Dawam Raharjo Kualitas Sumber Daya Manusia tidak hanya ditentukan oleh aspek ketrampilan dan atau kekuatan fisiknya saja, akan tetapi juga ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuan, pengalaman atau kematangan dan juga sikap serta nilai-nilai yang dimiliki oleh seorang individu. Sedangkan menurut Wirawan Kualitas Sumber Daya Manusia merupakan perpaduan antara kemampuan fisik (kesehatan) dan kemampuan non fisik (kemampuan bekerja, berfikir, mental, dan ketrampilan-ketrampilan) yang dimiliki oleh seorang indivisu sehingga mereka mampu bekerja, berkreasi, berpotensi di dalam organisasi. Menurut Sedarmayanti dalam bukunya yang berjudul “Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja”, Kualitas Sumber Daya

Manusia adalah mutu tenaga kerja yang menyangkut kemampuan baik kemampuan secara fisik maupun non fisik (kecerdasan dan mental).

2.1.3.3 Indikator Kualitas Sumber Daya Manusia

Berdasarkan (Domi 2001:217) bahwa indikator dari kualitas sumber daya manusia adalah:

- 1) Kemampuan Fisik adalah kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu guna melakukan kegiatan atau aktivitas harian. Dalam menentukan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program peningkatan kesehatan dan gizi;
- 2) Kemampuan Non-Fisik adalah kemampuan yang tidak tergolong kedalam kemampuan fisik manusia. Dibagi menjadi 2 (dua) kategori yaitu:
 - a) Kecerdasan Intelektual yang meliputi pendidikan, dan keahlian atau ketrampilan (*skills*). Keterampilan (*skills*) yang didapatkan dari kecakapan atau kemampuan (*ability*) dan pengalaman;
 - b) Kecerdasan mental yang meliputi memiliki motivasi kerja, memiliki disiplin kerja, memiliki etika kerja seperti kemandirian, kejujuran, memiliki rasa tanggung jawab dan setia kawan, berorientasi pada masa depan, dan berbudi luhur.

Sedangkan sumber lain menyebutkan dalam (Rahardjo 2010:18) bahwa indikator dari kualitas sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas Intelektual (Pengetahuan dan Keterampilan);
 - a) Memiliki pengetahuan dan keterampilan dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan tuntunan industrialisasi;

- b) Memiliki pengetahuan bahasa, meliputi bahasa nasional, bahasa daerah dan sekurang-kurangnya satu bahasa asing.
- 2) Pendidikan.
- a) Memiliki kemampuan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi;
 - b) Memiliki tingkat ragam dan kualitas pendidikan serta keterampilan yang relevan dengan memperhatikan dinamika lapangan kerja baik yang di tingkat lokal, nasional maupun internasional.

Menurut (Notoatmodjo 2009:18) Indikator Kualitas Sumber Daya Manusia, antara lain:

- 1) Pendidikan;
- 2) Pelatihan.

Adapun Indikator Kualitas Sumber Daya Manusia menurut (Hutapea and Nurianna Thoha 2008:62), yaitu:

- 1) Memahami bidangnya masing-masing;
- 2) Pengetahuan;
- 3) Kemampuan;
- 4) Semangat kerja;
- 5) Kemampuan perencanaan/pengorganisasian.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata *motive* dengan bahasan latinnya yaitu *movere*, yang mempunyai arti “mengerahkan”. Menurut (Nurdin 2017:74), motive atau dorongan merupakan dorongan yang menjadi alasan mengapa individu melakukan

sesuatu pekerjaan. Seseorang yang termotivasi cenderung akan melaksanakan upaya substansial, untuk menunjang tujuan produksi ditempat kerjanya. Teori tentang motivasi menurut (Pynes 2009:218), motivasi merupakan keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Isi teori motivasi mengacu kepada kebutuhan, motif dan imbalan yang ingin dipuaskan oleh orang-orang. Sedangkan (Rahardjo 2022:190), mengemukakan bahwa motivasi adalah proses penyaluran dorongan dari dalam diri seseorang agar dia mau mencapai tujuan organisasi. Konsep motivasi mengacu kepada tindakan yang dilakukan oleh individu dalam berperilaku.

Teori motivasi apabila dilihat dari sisi sifatnya menurut (Rahardjo 2022:191), terdapat 5 (lima) poin antara lain:

- 1) Individu berbeda dalam motivasi mereka: terdapat banyak hal yang dicita-citakan individu, termasuk pula motivasinya;
- 2) Motivasi terkadang tidak disadari oleh individu;
- 3) Motivasi berubah: motivasi setiap individu berubah dari waktu ke waktu meskipun berperilaku dengan cara yang sama;
- 4) Motivasi diekspresikan secara berbeda;
- 5) Motivasi itu kompleks.

Berdasarkan teori yang telah dikembangkan sebelumnya mengenai motivasi diri, motivasi akan berbeda antara satu individu dengan individu lainnya. Hal ini karena kebutuhan yang ingin dicapai atau ingin dipenuhi oleh masing-masing individu akan berbeda satu sama lain. Individu akan cenderung bekerja dengan baik untuk mengharapkan sesuatu yang sesuai dengan keinginannya. Beberapa orang

akan bekerja dengan baik untuk memebuhi kebutuhan fisiologisnya, beberapa orang juga bekerja dengan baik untuk memenuhi kebutuhan sosialnya. Sejalan dengan itu, karakteristik motivasi kerja dibedakan menjadi (dua) menurut (Tumiwa et al. 2021:53), antara lain:

1) Motivasi kerja bersifat personal

Karakteristik ini menunjukkan bahwa seseorang yang termotivasi itu berbeda-beda. Perbedaan ini terjadi, karena kebutuhan setiap individu berbeda.

2) Motivasi kerja merupakan proses internal.

Motivasi terjadi dalam diri sendiri yang merupakan proses psikologis. Tinggi rendahnya suatu motivasi kerja, tergantung terhadap internal individu itu sendiri.

2.1.4.2 Klasifikasi Motivasi

Menurut (Ansory 2018:283), motivasi dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu motivasi instristik dan motivasi ekstristik. Motivasi instristik dan ekstristik itu sendiri menurut (Ansory 2018:283), adalah:

1) Motivasi internal atau instristik

Motivasi internal merupakan dalam mengerjakan sesuatu, tidak dipengaruhi oleh faktor luar, cukup dengan motivasi yang tumbuh dalam diri;

2) Motivasi eksternal atau ekstristik

Dalam mengerjakan segala sesuatu untuk mencapai suatu tujuan, diperlukan motivasi yang bersumber dari luar yang menguntungkan dirinya.

Sedangkan menurut Sue Howard (1999) dalam (Ansory 2018:283), motivasi instristik dan ekstristik itu sendiri merupakan:

- 1) Motivasi instristik: keinginan yang muncul dalam dirinya sendiri tanpa adanya rangsangan dari luar. Motivasi cenderung akan memacu seseorang dalam bekerja, sehingga tercapainya kebutuhan dan tercapainya kepuasan;
- 2) Motivasi ekstristik: merupakan motivasi yang muncul dari luar, dimana motivasi tersebut tidak bisa dikendalikan oleh diri sendiri. Sebagai gambaran, untuk meningkatkan motivasi diberikannya penghargaan berupa insentif kepada semua karyawan, sehingga termotivasi agar bekerja lebih baik dan tercapainya tujuan organisasi.

Motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan menurut (Ansory 2018:284), diklasifikasikan berdasarkan kuat, sedang dan lemahnya motivasi. Definisi motivasi kuat, sedang dan lemah, yaitu:

- 1) Motivasi kuat

Memiliki motivasi kuat apabila didalam diri mempunyai keinginan positif, mempunyai harapan yang tinggi dan memiliki keyakinan tinggi bahwa akan menyelesaikan persoalan berdasarkan waktu yang telah ditentukan;

- 2) Motivasi sedang

Memiliki motivasi sedang apabila didalam diri mempunyai keinginan positif, mempunyai harapan yang tinggi tetapi memiliki keyakinan yang rendah dan juga mampu menyelesaikan persoalan yang dihadapi;

- 3) Motivasi lemah

Memiliki motivasi lemah apabila didalam dirinya mempunyai harapan dan keyakinan yang rendah, bahwa dirinya dapat berprestasi.

2.1.4.3 Fungsi Motivasi Kerja

Pentingnya motivasi kerja, motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan motivasi karyawan cenderung bekerja dengan baik. Tanpa adanya motivasi kerja, karyawan tidak akan melakukan sesuai dengan apa yang diharapkan, dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Menurut (Ansory 2018:191), pentingnya motivasi kerja, yaitu untuk:

- 1) Dengan motivasi karyawan akan selalu mencari cara agar bekerja lebih baik;
- 2) Dengan motivasi kualitas kerja akan meningkat;
- 3) Apabila dibandingkan dengan pekerja apatis, pekerja yang termotivasi cenderung lebih produktif;
- 4) Setiap perusahaan atau organisasi membutuhkan sumber daya manusia;
- 5) Kompleksnya motivasi, sehingga mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungan organisasi.

Sedangkan menurut (Ansory 2018:262), mengungkapkan bahwa tujuan diberikannya motivasi kepada karyawan adalah untuk:

- 1) Mendorong gairah kerja karyawan;
- 2) Kepuasan kerja dan moral meningkat;
- 3) Produktivitas kerja meningkat;
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan;
- 5) Meningkatnya absensi karyawan dan lebih disiplin;
- 6) Pengadaan karyawan lebih efektif;
- 7) Menciptakan suasana kerja yang baik;
- 8) Meningkatkan partisipasi dan kreatifitas karyawan;

- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab terhadap tugas;
- 10) Meningkatkan efisiensi alat dan bahan baku.

2.1.4.4 Teknik Pemberian Motivasi

Dalam upaya meningkatkan motivasi diri seorang pekerja dengan cara terpenuhinya kebutuhan seseorang. Diperlukannya sebuah teknik agar motivasi kerja dapat meningkat, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai. Menurut (Rahardjo 2022:199), terdapat 4 (empat) teknik dalam memotivasi seseorang dalam praktiknya, yaitu:

- 1) Uang: uang yang didapat seseorang merupakan sebuah timbal balik akan suatu pekerjaan yang telah diselesaikan. Uang disini bertindak sebagai motivator pekerja agar mempunyai motivasi tinggi dalam bekerja;
- 2) Pengayaan pekerjaan: mendesain pekerjaan dalam upaya meningkatkan motivasi intristik dan kualitas kehidupan kerja;
- 3) Penepatan tujuan: meningkatkan kinerja dengan cara menetapkan tujuan yang menantang dan dapat diterima;
- 4) Jadwal kerja alternatif: memberikan fleksibilitas kepada pekerja perihal waktu dalam melakukan pekerjaan.

Memotivasi seseorang agar dapat bekerja sesuai dengan harapan atau keinginan dan juga untuk meningkatkan kinerja, perlu dilakukan. Hal tersebut tentu merupakan hal positif bagi karyawan itu sendiri dan bagi perusahaan, dimana tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut (Ansory 2018:298), berikut ini merupakan cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi karyawan, yaitu:

- 1) Memotivasi karyawan dengan kekerasan (*motivating by force*), diberikannya ancaman dan hukuman, dengan harapan yang dimotivasi dapat melakukan apa yang diharapkan. Cara motivasi itu, yaitu dengan memaksa agar karyawan termotivasi dan dapat melakukan sesuai dengan apa yang diharapkan;
- 2) Memotivasi dengan bujukan, (*motivating by enticement*), orang termotivasi dengan cara diberi bujukan atau diberi hadiah dengan harapan, dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan harapan;
- 3) Memotivasi identifikasi (*motivating by identification*), merupakan motivasi dengan menanamkan kesadaran.

Menurut Armstrong (2005) dalam (Ansory 2018:293), hal-hal yang harus diperhatikan dalam pemberian motivasi yang efektif, yaitu:

- 1) Memahami proses dasar motivasi, model kebutuhan, sasaran, tindakan serta pengaruh pengalaman dan harapan;
- 2) Mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi motivasi;
- 3) Mengetahui perasaan puas tidak tercipta dari motivasi, terkadang perasaan puas, dapat menimbulkan kelambanan dan puas diri;
- 4) Memahami bahwa motivasi dan prestasi mempunyai hubungan yang kompleks.

2.1.4.5 Indikator Motivasi

Motivasi merupakan dorongan dalam diri untuk melakukan suatu kegiatan. Dimana hal yang melatarbelakangi motivasi antar individu akan berbeda satu sama lain. Dimana dikenal dengan teori kebutuhan maslow, dikutip dari (Rahardjo 2022:190), seseorang akan mengidentifikasi suatu kebutuhan yang tidak terpenuhi, sehingga kebutuhannya dapat terpenuhi ini disebut dengan tujuan.

Selanjutnya seseorang akan mengambil tindakan setelah tujuan teridentifikasi dan dengan demikian kebutuhannya terpenuhi.

Motivasi bersifat individualis dan sosial, sehingga motivasi akan suatu kebutuhan antara satu individu dengan individu lainnya akan berbeda satu sama lain. Menurut (Rahardjo 2022:190), kebutuhan disusun berdasarkan tingkatan tertentu dengan 5 (lima) kategori berturut-turut, dapat di lihat pada Gambar 2.1 di bawah ini:



Sumber: <https://store.sirclo.com/blog/teori-hierarki-kebutuhan-maslow/> diakses 6 Agustus 2023 21:31

Gambar 2. 1
Hirarki Kebutuhan Maslow

Kelima tingkatan kebutuhan menurut teori yang dikemukakan oleh Maslow, terdiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan *safety* dan *security*, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Macam-macam kebutuhan dari 5 (lima) kategori tersebut yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis: Kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal, ini merupakan kebutuhan dasar manusia;
- 2) Kebutuhan *safety* dan *security*: ini merupakan kebutuhan perlindungan dari bahaya dan ancaman;
- 3) Kebutuhan sosial: merupakan suatu kebutuhan rasa memiliki atas suatu kelompok sosial;
- 4) Kebutuhan akan penghargaan: merupakan kebutuhan akan penghargaan, harga diri, pengakuan dari orang lain, kelompok masyarakat. Kebutuhan ini individu akan merasa dihormati dan dihargai;
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri: merupakan kebutuhan akan pengembangan diri, pencapaian, mental, pertumbuhan material dan sosial.

2.1.5 Kinerja

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Di dalam kehidupan manusia tidak lepas akan namanya bekerja, bekerja merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh hasil yang berupa gaji maupun jaminan yang layak untuk hidup lebih baik. Bekerja merupakan suatu kegiatan yang mana bisa di ukur dengan melihat kinerjanya, karena kinerja Menurut Torang (2014:74) Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga

pemerintah maupun lembaga swasta kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai seseorang (2009:67).

Kinerja merupakan suatu ukuran seberapa banyak seorang pekerja pada suatu perusahaan memberikan keuntungan bagi perusahaan tersebut. Sedangkan menurut (Marbawi 2016:91–92), menyebutkan bahwa kinerja merupakan bagaimana seorang karyawan dapat memberikan kontribusi baik itu secara kualitas dan kuantitas, kehadiran dan sikap komperatif terhadap perusahaan.

Lebih lanjut menerangkan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau sekelompok atas tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Bangun (2011) dalam (Marbawi 2016:93), berpendapat sistem manajemen kinerja (*performance management system*) merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan.

Menurut Rivai kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugasnya secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (2005:50). Lebih lanjut menurut Emron (2017:188) kinerja ialah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi atau pelaksanaan kerja atau hasil untuk kerja.

Maka dari itu seseorang yang bekerja dengan kinerja baik maka akan menghasilkan *ouput* yang baik karena berpedoman pada norma yang ada. Menurut Wibowo (2010:4) Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, budaya organisasi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Sama halnya Menurut Rivai (2012:309) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh anggota sesuai dengan perannya dalam organisasi. Paparan yang telah di sampaikan oleh Wibowo dan Rivai di perkuat juga oleh pandangan Affandi (2018:83) yang mengartikan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang anggota sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam kurun waktu yang sudah ditentukan. Kinerja juga sebagai perwujudan kerja yang dilakukan oleh anggota yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap anggota. Kinerja yang baik merupakan salah satu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2007:13-14) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, faktor –faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), yang dirumuskan sebagai berikut: “*Human Performance= Ability+Motivation, Motivation = Attitude+ Situation, Ability= Knowledge+Skill*”. Berdasarkan pengertian diatas bertujuan untuk mencapai kinerja yang baik harus memiliki kemampuan dan kualitas sumber daya manusia yang sungguh-sungguh.

Kinerja tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Srimulyo (1999:40- 41) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain: (1) Faktor Kemampuan dan (2) Faktor Motivasi, selain itu kinerja individu juga dipengaruhi oleh banyak faktor. Payaman J. Simanjuntak (2011:11) mengatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor yaitu: (1) Dukungan manajemen; (2) Budaya organisasi individu; dan (3) dukungan organisasi. Senada dengan yang dikemukakan di atas, Arikunto memberikan titip perhatian pada kinerja. Arikunt (2003:43). Menjelaskan bahwa: “Kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh 2 (dua) faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari sikap, minat intelegensi, motivasi, dan kepribadian sedangkan faktor eksternal terdiri dari sarana dan prasarana, insentif atau gaji, suasana kerja, dan lingkungan kerja.”

Menurut Affandi (2018:16) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi:

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge+skill)*. Artinya, pimpinan dan anggota yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang maksimal;

2) Faktor Motivasi

Motivasi ini sebagai suatu sikap pimpinan dan anggota terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan kualitas sumber daya manusia yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan kualitas sumber daya manusia yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

2.1.5.3 Indikator Kinerja Anggota

Kita perlu untuk mengetahui indikator-indikator tujuannya agar kita bisa tahu waktu dimana kita harus mengembangkan sumber daya manusia agar tepat dan terarah. Berikut beberapa indikator kinerja anggota.

Menurut (Afandi 2018:89) indikator-indikator kinerja anggota adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan ukuran angka atau padanan angka lainnya;
- 2) Kualitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu kerja yang dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya;
- 3) Efisiensi dalam memaksimalkan tugas, menggunakan berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya dan efektif waktu;
- 4) Disiplin kerja, yaitu taat kepada peraturan yang berlaku di organisasi;
- 5) Kejujuran.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, dan motivasi terhadap kinerja anggota telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu dilihat pada Tabel 2.1 berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	(Batubara 2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Pengadaan Pt Inalum (Persero)	Gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero).	Variabel yang digunakan Kepemimpinan dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan motivasi, budaya organisasi dan kualitas sumber daya manusia Alat Analisa Regresi linier berganda	Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi) E-Issn 2620-5866 Volume 3. No.1 April 2020 (40-58)

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2	(Agustin, Suharso, And Sukidin 2019) Strategi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Pln (Persero) Area Situbondo	Terdapat pengaruh yang signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Situbondo	Variabel yang digunakan Kepemimpinan dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan motivasi, budaya organisasi dan kualitas sumber daya manusia Alat Analisi Regresi linier berganda	Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi, dan Ilmu Sosial 20 ISSN 1907-9990 E-ISSN 2548-7175 Volume 13 Nomor 1 (2019)
3	(Halim 2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Makassar	Secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan tersebut berdampak pada peningkatan kinerja yang meliputi peningkatan kompetensi profesional, peningkatan kompetensi kepribadian dan peningkatan kompetensi sosial.	Variabel yang digunakan Kepemimpinan dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan motivasi, budaya organisasi dan kualitas sumber daya manusia Alat Analisi Regresi linier berganda	PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitras dan Pelayanan Publik
4	(Suwarno And Bramantyo 2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi	Gaya kepemimpinan tersebut berdampak pada peningkatan kinerja yang meliputi peningkatan kompetensi profesional, peningkatan kompetensi kepribadian dan peningkatan kompetensi sosial.	Variabel yang digunakan Kepemimpinan dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan motivasi, budaya organisasi dan kualitas sumber daya manusia Alat Analisi Regresi linier berganda	Jurnal Transparansi Hukum P-ISSN 2613-9200 E-ISSN 2613-9197

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
5	(Jayanti And Wati 2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan Kepemimpinan dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan motivasi, budaya organisasi dan kualitas sumber daya manusia Alat Analisi Regresi linier berganda	Jurnal Ekobis: Ekonomi, Bisnis & Manajemen Vol 9 Nomor 1 (2019)
6	(Siregar And Panjaitan 2022) Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Darma Agung Medan	Kualitas SDM terhadap Kinerja Pegawai	Variabel yang digunakan kualitas sumber daya manusia dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan motivasi, budaya organisasi dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	Jurnal Darma Agung, Vol. 30, No. 3, (2022)
7	(Simbolon 2021) Analisis Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Grand Cityhall Medan	Kualitas sumber daya manusia mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Grand Cityhall	Variabel yang digunakan kualitas sumber daya manusia dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan motivasi, budaya organisasi dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB) p-ISSN : 1412-0593 e-ISSN : 2685-7294 Volume 21 Nomor 2, September 2021
8	(Atika And Mafra 2020) Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim	Kualitas SDM berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Variabel yang digunakan kualitas sumber daya manusia dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan motivasi, budaya organisasi dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol. 17 No.4, Januari 2020 : 355-366

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
9	(Sitohang 2018) Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pengrajin Sentra Industri Kecil Tenun Ikat	Terdapat pengaruh Kualitas Sumber Daya yang terdiri dari Ketrampilan Teknis, Sikap Mental, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja baik secara serempak maupun pasial terhadap Kinerja Pengrajin Sentra Industri Kecil Tenun Ikat di Lamongan.	Variabel yang digunakan kualitas sumber daya manusia dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan motivasi, budaya organisasi dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	Ekuitas Vol. 14 No. 1 Maret 2010: 57 – 81
10	(Ananda Lubis Et Al. 2019) Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pelaksana Di Pt Perkebunan Nusantara Iii (Persero)	kualitas SDM (tingkat pengetahuan, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan) secara langsung dan tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pelaksana	Variabel yang digunakan kualitas sumber daya manusia dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan motivasi, budaya organisasi dan Kepemimpinan Alat Analisi jalur	Agrica (Jurnal Agribisnis Sumatera Utara) Vol.12 No.2/Oktobe r 2019
11	(Bukhari And Pasaribu 2019) Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Variabel yang digunakan motivasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, budaya organisasi dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 1, Maret 2019, 89-103

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
12	(Rizal 2019) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru Smp	Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP sebesar	Variabel yang digunakan motivasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, budaya organisasi dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	Jurnal Ulul Albab LPPM UMMAT ISSN 2621- 7716 Vol. 23 No. 1 Januari 2019,
13	(Hotiana And Febriansyah 2018) Pengaruh Motivasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Bagian Kepegawaian Dan Organisasi, Biro Umum, Kepegawaian Dan Organisasi Kementerian Pariwisata Ri)	Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja	Variabel yang digunakan motivasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, budaya organisasi dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT Vol.3, No.1 Februari 2018: 27- 39 P-ISSN 2527-7502 E-ISSN 2581-2165
14	(Septiadi, Marnisah, And Handayani 2020) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Brawijaya Utama Palembang	variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan motivasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, budaya organisasi dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM p-ISSN 0000-0000, e-ISSN: 0000-0000 Vol. 1, No. 1, September 2020

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
15	(Wahyudi And Tupti 2019) Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai secara parsial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan 2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai secara parsial berpengaruh positif dan signifikan.	Variabel yang digunakan motivasi, budaya organisasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen <i>homepage:</i> Vol 2, No. 1, Maret 2019, 31-44
16	(Setyorini, Santi, And Anggiani 2021) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Garuda Indonesia Tbk	Budaya Organisasi dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk.	Variabel yang digunakan budaya organisasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	E-Jurnal Akuntansi Vol 31 No 2 Februari 2021 Hlmn. 427-437

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
17	(Jufrizen And Rahmadhani 2020) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi	Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara	Variabel yang digunakan budaya organisasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara Vol. 3 No. 1, Januari 2020-Juli 2020
18	(Ayu Puspitas Sari, Syarwani Ahmad, And Helmi Harris 2021) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru	Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMA dan SMK Pembina Palembang	Variabel yang digunakan budaya organisasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	Jambura Journal of Educational Management Volume 2 Nomor 2, September 2021. Halaman 97-113
19	(Megantara, Suliyanto, And Purnomo 2019) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai	Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.	Variabel yang digunakan budaya organisasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan Kepemimpinan Alat Analisi Regresi linier berganda	Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (JEBA) Volume 21 Nomor 01 Tahun 2019

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
20	(Jufrizen And Rahmadhani 2020) <i>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi</i>	Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara	Variabel yang digunakan budaya organisasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan Kepemimpinan Alat Analisi SEM Partial Least Square (PLS).	JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara Halaman 66-79 Vol. 3 No. 1, Januari 2020-Juli 2020
21	(Nguyen Et Al. 2023) <i>Effects Of Team Diversity, Emergent Leadership, And Shared Leadership On Team Performance In A Multi-Stage Innovation And Crowdsourcing Competition</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja dan secara parsial memediasi kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi.	Variabel yang digunakan budaya organisasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan Kepemimpinan	The International Journal of Management Education (2024) 22(2) 100948
22	(Lee, Sim, And Tuckey 2024) <i>Comparing Effects Of Toxic Leadership And Team Social Support On Job Insecurity, Role Ambiguity, Work Engagement, And Job Performance: A Multilevel Mediation Perspective</i>	Studi saat ini menyoroti peran khas berhubungan dengan kinerja kerja.	Variabel yang digunakan Kepemimpinan dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan budaya organisasi	Asia Pacific Management Review (2024) 29(1) 115-126

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
23	(Tseng Et Al. 2024) <i>Effects Of Team Diversity, Emergent Leadership, And Shared Leadership On Team Performance In A Multi-Stage Innovation And Crowdsourcing Competition</i>	Kepemimpinan yang keras secara signifikan mempengaruhi kinerja tim	Variabel yang digunakan Kepemimpinan dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan budaya organisasi	The International Journal of Management Education (2024) 22(2) 100948
24	(Layek And Koodamara 2024) <i>Motivation, Work Experience, And Teacher Performance: A Comparative Study</i>	Hasilnya menunjukkan hubungan positif yang kuat antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik dengan kinerja guru	Variabel yang digunakan motivasi, dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, Kepemimpinan dan budaya organisasi	Acta Psychologica (2024) 245 104217
25	(Lemay Et Al. 2024) <i>The Position That Awaits: Implications Of Expected Future Status For Performance, Helping, Motivation, And Well-Being At Work</i>	Motivasi afektif (yaitu, keterlibatan kerja, niat berpindah, dan pembelajaran, kinerja, dan motivasi membantu), dan kesejahteraan psikologis dapat meningkatkan kinerja	Variabel yang digunakan motivasi, dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, Kepemimpinan dan budaya organisasi	Journal of Experimental Social Psychology (2024) 111 104560
26	(Heidari Et Al. 2024) <i>An Integrated Approach For Evaluating And Improving The Performance Of Hospital Icus Based On Ergonomic And Work-Motivational Factors</i>	ICU dan ICU umum memiliki kinerja terbaik akibat indikator motivasi	Variabel yang digunakan motivasi, dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, Kepemimpinan dan budaya organisasi	Computers in Biology and Medicine (2024) 168 107773

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
27	(Iddrisu 2023) <i>Influence Of Staff Performance On Public University Operations: Examining Motivation And Retention Factors</i>	Variabel retensi dan motivasi dapat meningkatkan kinerja staf, tidak ada hubungan yang signifikan antara komponen retensi dan motivasi	Variabel yang digunakan motivasi, dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, Kepemimpinan dan budaya organisasi	Social Sciences & Humanities Open (2023) 8(1) 100744
28	(Azila-Gbettor Et Al. 2024) <i>Fostering Workplace Civility In The Financial Sector: The Influence Of Ethical Leadership Practices And Ethical Work Climate</i>	<i>The findings of the study indicate that ethical leadership positively influences workplace civility and the ethical work climate</i>	Variabel yang digunakan motivasi, dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, Kepemimpinan dan budaya organisasi	Social Sciences & Humanities Open (2024) 9 100803
29	(Nelly Et Al. 2024) <i>The Mediating Role Of Competency In The Effect Of Transformational Leadership On Lecturer Performance</i>	Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen, namun secara statistik tidak signifikan	Variabel yang digunakan motivasi, dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, Kepemimpinan dan budaya organisasi	International Journal of Educational Management (2024) 38(2) 333-354

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
30	(Srimulyani Et Al. 2023) <i>Mediation Of "Akhlah" Corporate Culture And Affective Commitment On The Effect Of Inclusive Leadership On Employee Performance</i>	Budaya perusahaan "AKHLAK" tidak memediasi pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap kinerja pegawai, karena pengaruh langsung budaya perusahaan "AKHLAK" terhadap kinerja pegawai tidak signifikan	Variabel yang digunakan budaya organisasi dan kinerja Metode penelitian yang digunakan kuantitatif	Variabel yang tidak digunakan kualitas sumber daya manusia, Kepemimpinan dan motivasi	Sustainable Futures (2023) 6 100138

2.2 Kerangka Pemikiran

Dari kajian pustaka yang telah dikemukakan, maka disusun suatu kerangka pemikiran teoritis yang mana menunjukkan pengaruh antar variabel-variabel. Maka model penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi terhadap kinerja. Disamping itu gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengandalkan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Selanjutnya bahwa budaya organisasi adalah seperangkat atau asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-karyawannya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. (Sembiring, 2012:39). Jadi

Pemimpin memberikan pengarahan yang jelas dan dapat dimengerti oleh anggota dalam melakukan pekerjaan, hal ini meliputi pemahaman anggota terhadap perintah atau intruksi yang diberikan pimpinan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan perintah atau instruksi yang telah diberikan.

Kemudian kualitas sumber daya manusia merupakan suatu hal yang mencakup kedalam dua aspek yaitu aspek fisik (kualitas fisik) dan aspek non fisik (kualitas non fisik) yang menyangkut dengan kemampuan bekerja, berfikir, dan ketrampilan. (Soekidjo Notoatmodjo, 2018:67). Serta kualitas sumber daya manusia adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Jadi artinya sebagai suatu alat yang berguna untuk mencapai tujuan atau kemampuan memperoleh keuntungan dan kesempatan yang ada. Sumber daya manusia merupakan daya yang berumber dari manusia. Daya yang bersumber dari manusia dapat disebut tenaga atau kekuatan (energi atau *power*).

Adapun motivasi merupakan perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai berupa tanggung jawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kerja dan pekerjaan yang menantang. (Hasibuan, 2005:29), jadi salah satu sikap pimpinan dan anggota terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan kualitas sumber daya manusia yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan kualitas sumber daya manusia yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara

lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

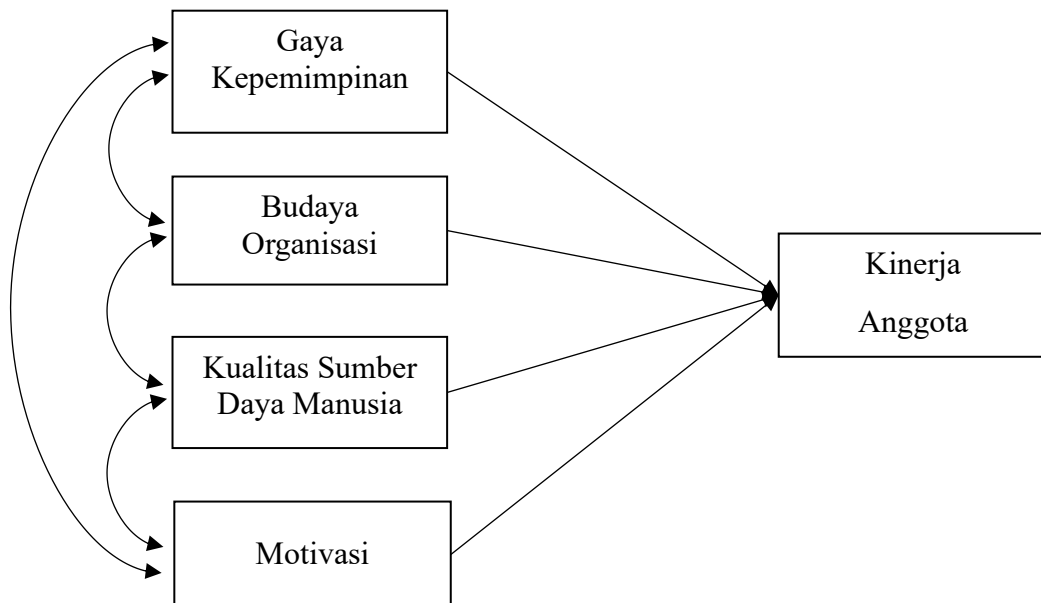
Selanjutnya kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Jadi indikator yang mengaitkan usaha dengan pencapaian, meliputi dua hal. Pertama, ukuran efisiensi yang mengaitkan usaha dengan keluaran pelayanan, indikator ini mengukur sumber daya yang digunakan atau biaya per unit keluaran, dan memberi informasi tentang keluaran ditingkat tertentu dari penggunaan sumber daya di lingkungan organisasi. Kedua, ukuran biaya hasil yang menghubungkan usaha dan hasil pelayanan, ukuran ini melaporkan biaya per unit hasil, dan mengaitkan biaya dengan hasil sehingga manajemen publik dan masyarakat biasa mengukur nilai pelayanan yang telah diberikan.

Dengan adanya kinerja anggota dengan harapannya agar dapat tercipta hubungan yang baik dalam sebuah organisasi dan dapat menimbulkan kepuasan kerja dalam diri anggota maupun pimpinan yang berdampak pada kualitas kinerja anggota yang lebih baik, dengan mengukur sejauh mana indikator kinerja di hasilkan seperti kuantitas, kualitas, efisiensi, disiplin kerja dan kejujuran yang sudah di lakukan oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi (Affandi, 2018:82). Hal ini juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayu Afika (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara tingkat gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja anggota dan

Ridwan (2022) yang menyatakan budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja anggota.

Setelah memahami apa itu tujuan kinerja sekarang kita harus menentukan sasaran kinerja. Sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut terselesaikan. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati dan dapat diukur. Sasaran merupakan harapan. Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya (Wibowo, 2011:63).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran yang digunakan penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2. 2
Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu dugaan sementara atau bisa diartikan sebagai perkiraan sebelum di uji melalui data empirik. Menurut Sugiyono (2017:132), Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, karena sifatnya sementara maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada anggota Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif;
- 2) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pada anggota Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif;
- 3) Kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pada anggota Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif;
- 4) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pada anggota Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif;
- 5) Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, dan motivasi secara serempak berpengaruh terhadap kinerja pada anggota Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif.