

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang selalu dihadapi dengan berbagai rintangan dalam menjalankan aktivitasnya. Perkembangan manusia sebagai tenaga kerja akan berpengaruh terhadap kestabilan dan keberlanjutan organisasi tersebut. Menurut Simamora (dikutip di Bintoro, 2017:16) manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balasan jasa dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan personalia, pengembangan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi dan hubungan perburuan yang mulus. Menurut Hasibuan (dikutip di Bintoro, 2017:16) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

Sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam kegiatan dimana manusia menjadi penentu terwujudnya suatu tujuan. Semakin besar organisasi, maka semakin kompleks masalah yang dihadapi. Masalah yang dihadapi dapat menimbulkan situasi dimana individu bekerja untuk pribadinya, sementara organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaiannya. Menurut Yuli

(dikutip di Bintoro, 2017:16) manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, pengertian sumberdaya manusia dapat dikatakan sebagai suatu proses mendayagunakan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan sesuai target yang ditentukan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisilinan, dan pemberhentian (Hasibuan, 2022:21).

1) Perencanaan

Perencanaan (*human resources*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan maupun instansi dalam membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengorganisasian

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

3) Pengarahan

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

4) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua anggota agar menaati peraturan-peraturan dan bekerja sesuai dengan rencana apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5) Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan anggota yang sesuai dengan kebutuhan.

6) Pengembangan

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

7) Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada anggota sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan atau instansi. Prinsip kompensasi adalah adil dan

layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8) Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan atau instansi dan kebutuhan anggota, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM (manajemen sumber daya manusia) yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.

11) Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan anggota, keinginan perusahaan atau instansi, kontrak kerja berakhir, pensiun, dll. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 Tahun 1964.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi termasuk instansi maupun perusahaan menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam manajemen ini setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencanaan, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pelakunya meskipun alat-alat yang dimiliki begitu canggih. Mengatur pelaku organisasi adalah sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen dibawa kedalam organisasi. Pelaku organisasi tersebut tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, atau gedung (Hasibuan, 2022:10).

Berdasarkan pendapat di atas manajemen sumber daya manusia adalah kontribusi manusia dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja yang membantu guna melaksanakan pekerjaan, bertukar pikiran, memecahkan masalah, dan berkomunikasi serta memberikan masukan, kritikan terhadap organisasi.

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merujuk pada pembentukan komitmen dan pemberdayaan bawahan untuk melaksanakan tujuan organisasi, kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi

lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen jadi dengan adanya perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut kesiapan pemimpin agar organisasi tetap berjalan. Istilah transformasional berinduk dari kata “*to transform*” yang bermakna mentransfer atau mengubah nilai, mindset, kemampuan, kewenangan dari pengikut menjadi pemimpin (Setiawan, 2013:15). Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana pemimpin mengambil tindakan-tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja mereka tentang apa yang benar dan apa yang penting, untuk meningkatkan kematangan motivasi rekan kerja mereka serta mendorong untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan kelompok, organisasi, atau masyarakat (Setiawan, 2013:98). Disisi lain kepemimpinan transformasional menganggap proses kepemimpinan sebagai proses kerja sama antara pemimpin dan pengikutnya untuk mencapai tingkat moralitas, memotivasi dan produktivitas organisasi yang lebih tinggi. Menurut Setiawan (2013:10) di dalam bukunya “*Transformational Leadership*” kepemimpinan transformasional mampu menggunakan kekuatan optimis dan antusiasme untuk mempengaruhi dan mendorong organisasi ke arah perubahan untuk mewujudkan visi dan misi.

Gaya kepemimpinan ini mampu meningkatkan kinerja pegawai kepemimpinan transformasional bukan sekedar mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih dari itu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar para pengikutnya melalui pemberdayaan. Pengalaman pemberdayaan para pengikutnya meningkatkan rasa percaya diri untuk

terus melakukan perubahan walaupun mungkin ia sendiri akan terkena dampak perubahan itu. Menurut Setiawan (2013:98) kepemimpinan transformasional mampu mentransformasikan organisasi dalam menghadapi perubahan. Selain itu, pemimpin yang transformasional lebih memosisikan dirinya sebagai mentor yang bersedia menampung aspirasi para bawahannya. Pemimpin dikatakan transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek kepemimpinan terhadap pengikut. Para pengikut seorang pemimpin dengan kepemimpinan transformasional akan merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap dirinya. Dari pernyataan tersebut artinya kepemimpinan transformasional menggiring sumber daya manusia yang dipimpin ke arah tumbuhnya pengembangan organisasi serta pengembangan visi bersama.

Makna perubahan oleh pemimpin transformasional menjadi suatu hal yang substansif dalam organisasi dapat dikatakan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang efektif karena melibatkan perubahan dalam organisasi. Menurut Setiawan (2013:107) kepemimpinan transformasional lebih mengutamakan pemberian kesempatan, dan dorongan kepada semua unsur yang ada pada dalam struktur organisasi agar dapat bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang terlibat bersedia tanpa paksaan untuk berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Nurhadian (2017:64)Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya ada empat komponen yang dapat dipengaruhi yaitu :

1. Pengaruh Idealisme

Pemimpin yang menunjukkan karisma, menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menunjukkan nilai yang penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari keputusan, serta memiliki visi dan *sence of mission*. Dengan demikian, pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, hormat, antusiasme dan kepercayaan bawahan. Selain itu, pemimpin akan membuat bawahan mempunyai kepercayaan diri.

2. Motivasi Inspirasional

Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standart yang tinggi bagi para bawahan, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Sehingga pemimpin semacam ini akan memperbesar optimisme dan antusiasme bawahan serta motivasi dan menginspirasi bawahannya untuk melebihi harapan motivasional awal melalui dukungan emosional dan daya tarik emosional.

3. Stimulasi Intelektual

Pemimpin yang mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegasi dan alasan-alasan yang rasional dari pada hanya didasarkan pada opini-opini atau perkiraan-perkiraan semata.

4. Konsiderasi Individual

Pemimpin yang mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Sehingga pemimpin seperti ini memberikan perhatian personal terhadap bawahannya yang melihat bawahan sebagai individual dan menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan bawahan demi kinerja yang bagus. Kepemimpinan transformasional merupakan usaha untuk membangkitkan semangat bawahan dalam mengeluarkan usaha ekstra untuk mencapai setiap tujuan instansi tersebut ditunjukkan sebagai ability dan motivasi kerja yang mendorong dan menggerakkan jiwa dan jasmani setiap orang untuk melakukan sesuatu ditunjukkan sebagai motivasi.

2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Faktor merupakan alur proses kepemimpinan terlebih fakta atau dinamika keorganisasian yang terjadi. Dinamika ini dimana dalam melaksanakan aktivitas kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat beragam dikarenakan berbagai macam faktor yang melatarbelakangi penerapan gaya kepemimpinan Transformasional.(Setiawan, 2013:32) faktor tersebut adalah :

1. Faktor Kemampuan Individu

Dalam kepemimpinan, faktor pribadi yang berupa berbagai kompetensi seorang pemimpin sangat mempengaruhi proses kepemimpinannya. Dalam hal

ini, konsepsi kepemimpinan umumnya memusatkan perhatian kepada pribadi pemimpin dengan berbagai kualitas atau kemampuan yang dimilikinya.

2. Faktor Jabatan

Seorang pemimpin dalam berperilaku harus selalu mengindahkan dalam posisi mana ia berada. Seorang perwira tinggi tentunya dalam memberikan perintah sangat berbeda gayanya dengan seorang rektor. Hal ini terkait dengan aturan dan norma yang berlaku di masing-masing organisasi.

3. Faktor Situasi dan Kondisi

Situasi khusus selalu membutuhkan tipe kepemimpinan yang khusus pula. Seorang pemimpin dalam hal ini harus memiliki fleksibilitas yang tinggi terhadap situasi dan kondisi yang menyertai para bawahannya. Bila tidak, maka akan muncul bukan komitmen tetapi perlawanan dari para bawahan yang pada akhirnya berakibat pada tidak efektifnya suatu kepemimpinan.

2.1.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional Menurut David I. Bertocci (dikutip di Setiawan, 2013:100) ada tiga yang menjadi indikator dari kepemimpinan transformasional tersebut, yaitu :

1. *Transformational leaders increase subordinates' awareness of the importance of their tasks and the importance of performing well* (pemimpin transformasional meningkatkan kesadaran bawahan akan pentingnya tugas mereka dan pentingnya kinerja yang baik).

2. *Transformational leaders make subordinates aware of their needs for personal growth, development, and accomplishment* (pemimpin transformasional membuat bawahan sadar akan kebutuhan mereka untuk pertumbuhan, pengembangan, dan pencapaian pribadi).
3. *Transformational leaders motivate their subordinates to work for the organization rather than exclusively for their own personal gain or benefit* (pemimpin transformasional memotivasi bawahan mereka untuk bekerja untuk organisasi daripada secara eksklusif untuk keuntungan atau keuntungan pribadi mereka sendiri).

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut (Hasibuan, 2020:92). Selanjutnya, Hasibuan (2020:96) mendefinisikan arti dari motivasi kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak-tanduknya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia. Motivasi inilah yang merupakan pendorong semangat dan kemauan untuk bekerja dalam mencapai keberhasilan kerja. Motivasi merupakan perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya, rasa "*feling*" yang relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, efeksi dan emosi serta dapat menentukan tingkah laku manusia. Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan dan tujuan ini akan

menyangkut soal kebutuhan (Nurhadian, 2017:65). Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja dengan keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi selama proses berlangsung dengan harapan agar mencapai hasil yang lebih baik. Pencapaian suatu tujuan tidak lepas dari motivasi seorang pemimpin dalam bekerja.

Motivasi diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama dimana proses pemberian dorongan ini menimbulkan kemauan untuk melakukan tugas secara kemauannya sendiri. Motivasi sebagai proses menjelaskan intensitas arah untuk mencapai tujuan dimana motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan seseorang dalam mengejar pencapaian motivasi juga berkaitan dengan kebanggaan terhadap apa yang telah kita capai.

Berdasarkan penjabaran dari berbagai pendapat di atas, maka secara keseluruhan peneliti dapat menyimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan maupun semangat yang diberikan melalui tingkah laku, berbicara dan tindakan untuk meningkatkan keterampilan dan pencapaian suatu proses hal yang membuat kinerja seseorang menjadi lebih baik.

Pegawai yang memiliki motivasi tinggi dalam pekerjaannya tentunya dalam melakukan pekerjaan yang sebaik mungkin secara efektif dan efisien, sehingga tujuan dapat terselesaikan. disisi lain motivasi ini tentunya memiliki tingkat atau kepekaan yang berbeda-beda setiap individu. Ada yang memiliki motivasi kerja tinggi, rendah dan sedang, semuanya akan berpengaruh terhadap Kinerja yang akan dihasilkan. dimana motivasi yang kuat dari tiap pelaku organisasi tentunya

mempengaruhi kinerja secara keseluruhan dari organisasi tersebut sehingga pelaku organisasi terdorong untuk melakukan kinerjanya secara maksimal. Dengan adanya motivasi kerja akan meningkatkan semangat dan kegairahan dalam bekerja sehingga kemungkinan kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan, kurang rasa bertanggung jawab, dapat meminimalisir kesalahan yang ada.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi merupakan suatu proses yang mengarahkan seberapa banyak usaha yang dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan. Motivasi juga akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik agar meraih kinerja yang diharapkan, sehingga mendapat apa yang menjadi kebutuhannya. Oleh karena itu, motivasi sangat penting dimiliki oleh pimpinan dan pegawai dalam meningkatkan semangat kerja. (Hasibuan, 2020:99) jenis-jenis motivasi terdiri sebagai berikut :

a. Motivasi Positif

Motivasi positif (insentif positif), pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan memotivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif (insentif negatif) pimpinan memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar diri (ekstrinsik). Menurut Randy (2019:72), mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain:

Faktor yang mempengaruhi motivasi untuk mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklarifikasikan kedalam lima hierarki kebutuhan, sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan manusia akan oksigen, air, makanan, suhu tubuh yang normal, tidur, homeostasis, kebutuhan seksual, dan lain sebagainya. Bisa *Grameds* nalar, seorang individu tidak mungkin dapat memenuhi tingkat kebutuhan selanjutnya apabila mereka belum memenuhi kebutuhan fisiologi dasar ini.

2. Kebutuhan rasa aman

Aman artinya tidak ada ancaman, terbatas dari suatu masalah tertentu. Kebutuhan rasa aman merupakan kebutuhan untuk melindungi diri dari bahaya fisik maupun psikologis. Dan nyaman artinya sudah terbiasa dengan perilaku, kegiatan, makanan ataupun sesuatu yang merupakan kebiasaan atau sebagai contoh : kursi, kita duduk di kursi dan kita sudah merasa nyaman / sudah seperti biasa.

3. Kebutuhan hubungan sosial

Hubungan sosial merupakan yang berkaitan dengan interaksi sosial dimasyarakat umum. Pada masyarakat modern hubungan antar masyarakat tercermin dari

aktivitas individu dalam masyarakat. Tentunya hubungan dalam masyarakat melalui proses interaksi, interaksi ini terjadi melalui dua hal yakni kontak sosial dan komunikasi.

4. Kebutuhan pengakuan

Pengakuan dari orang lain dapat memberikan rasa berharga dalam diri seseorang. Karena adanya kebutuhan ini, seseorang terdorong untuk mendapatkan kedudukan di dalam kelompok atau masyarakatnya sehingga mendapatkan status dan perhatian dari orang lain.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan yang menempati posisi tertinggi dari hierarki Maslow. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri sendiri, kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan diri, serta kebutuhan untuk menjadi orang yang lebih baik.

2.1.3.4 Indikator Motivasi

Menurut Uno (2018:72) ada empat yang menjadi indikator dari motivasi tersebut, yaitu :

1. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

tanggung jawab adalah keadaan di mana wajib menanggung segala sesuatu sehingga kewajiban menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya. Karena bekerja dengan bertanggung jawab merupakan bagian dari pekerjaan kita yang profesional. Penjelasan: Karena bekerja dengan penuh tanggung jawab dapat mengubah hidup menjadi lebih baik.

2. Prestasi yang dicapai

prestasi diartikan sebagai hasil usaha yang dicapai dari apa yang dikerjakan atau yang diusahakan. Seseorang dianggap berprestasi, jika dia telah meraih sesuatu hasil dari apa yang diusahakannya, baik karena hasil belajar, bekerja, atau berlatih keterampilan dalam bidang tertentu

3. Pengembangan diri

pengembangan diri adalah proses untuk mempelajari hal-hal baru yang bisa meningkatkan kualitas hidupmu, mulai dari mendapatkan pekerjaan impian sampai membuatmu menjadi lebih bahagia dalam menjalani hidup. Pengembangan diri membantu Anda menentukan arah dan tujuan hidup dengan lebih tertata dan jelas. Harapan dan pengalaman dalam perjalanan yang Anda lalui akan memberikan kebahagiaan tersendiri.

4. Kemandirian diri

Kemandirian yaitu sebagai sesuatu yang mandiri, atau kesanggupan untuk berdiri sendiri dengan keberanian dan tanggungjawab atas segala tingkah laku sebagai manusia dewasa dalam melaksanakan kewajibannya guna memenuhi kebutuhannya sendiri.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Bintoro (2017:105) menjelaskan bahwa kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja

adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Bintoro, 2017:106). Pada prinsipnya kinerja mengarah kepada suatu upaya dalam rangka mencapai prestasi kerja yang lebih baik. Kinerja adalah hasil, prestasi dan juga pelaksanaan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Pegawai yang profesional mampu menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Pegawai yang baik dalam arti modern adalah seseorang yang mempunyai kecenderungan untuk tidak menganggap diri sendiri sebagai orang yang maha mengetahui artinya mampu membawa dirinya berada sehingga dalam kinerjanya pegawai seperti ini memiliki integritas yang tinggi terhadap organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai dan dapat diperlihatkan melalui kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecakapan dan komunikasi yang baik. menanamkan dan memupuk perasaan pada anggota masing-masing bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan adalah bagian dari kelompok dan semangat kelompok dapat dibentuk melalui penghargaan terhadap kinerja yang telah dicapainya. Kinerja pegawai ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Secara internal kinerja pegawai ditentukan oleh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri. Secara eksternal yaitu motivasi kerja, yaitu terkait dengan motivasi yang dimiliki oleh masing-masing individu. Motivasi itu

tentu saja tidak bisa dilepaskan dari faktor lingkungan dimana pegawai itu bekerja, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial dimana pegawai itu bekerja, misalnya struktur ruangan yang dikembangkan, budaya, kepemimpinan dan bahkan iklim juga ikut menentukan kinerja seorang.

2.1.4.2 Jenis-Jenis Kinerja

Menurut Putra (2019:43) mengemukakan bahwa ada tiga jenis kinerja yang dapat dibedakan seperti berikut :

1. Kinerja Operasional (*Operation Performance*)

Kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan sumber daya yang digunakan oleh perusahaan seperti modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain.

2. Kinerja Administratif (*Administrative Performance*)

Kinerja ini berkaitan dengan administrasi organisasi termasuk di dalamnya struktur administrasi yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan. Selain itu, berkaitan dengan kinerja mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi.

3. Kinerja Strategik (*Strategic Performance*)

Kinerjanya berkaitan dengan perusahaan dievaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptif perusahaan khususnya secara strategi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya.

2.1.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. (Bintoro, 2017:109)mengemukakan :

1. Fasilitas Kantor

Fasilitas kantor merupakan sarana yang menunjang seseorang pegawai untuk melakukan aktivitas kerjanya dengan baik dan apabila tidak bisa memberikan fasilitas yang memadai, tentu saja hal ini akan menurunkan kinerja kerja pegawai.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting.lingkungan kerja yang baik memiliki ruang kerja yang cukup luas, penerangan yang sempurna dan temperatur udara yang sesuai dengan luas ruangan kerja pegawai.

3. Prioritas Kerja

Berikan prioritas kerja yang jelas karena pegawai akan merasa kebingungan jika memberikan banyak tugas tetapi tidak memberikan skala prioritas yang jelas. Kemudian biarkan mereka mengerjakan pekerjaannya satu demi satu dengan *timeline* yang sudah ditentukan sebelumnya.

4. *Supportive Boss*

Sebagai atasan yang baik harus mampu mendengarkan pendapat dan pemikiran bawahan. Berikan dukungan kepada mereka untuk mengemukakan pendapat dan ide-ide baru pada saat rapat, ajak mereka untuk terlibat dalam proyek yang sedang dikerjakan.

5. Bonus

Sebagian besar seseorang akan bekerja dengan senang hati bila pekerjaan yang mereka kerjakan dihargai. Penghargaan terhadap bawahan tersebut bisa dimulai dari hal yang sederhana seperti pujian dari atasan atau bahkan berupa bonus. Bonus ini dapat diberikan kepada seseorang yang memang benar-benar mampu bekerja dengan baik sesuai dengan yang diharapkan. Pemberian penghargaan tersebut ada baiknya jika disaksikan oleh yang lain, tujuannya untuk memicu rasa kompetisi agar mereka dapat bekerja lebih baik lagi.

2.1.4.4 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (Bintoro, 2017:107) ada lima yang menjadi indikator yaitu :

1. Kualitas

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

2. Kuantitas

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

3. 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.

4. Efektivitas

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

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai-pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap tempat bekerjanya.

2.1.5 Hubungan antar Variabel Bebas (X) dan Terikat (Y)

2.1.5.1 Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Menurut Setiawan (Setiawan, 2013:182) kepemimpinan transformasional memang memfokuskan potensi kemanusiaan yang dimiliki komponen organisasi seperti memberikan kesempatan untuk belajar dan berpengalaman. pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Jadi, pegawai akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik karena ada kekuatan emosional antara pimpinan dan pegawai. Pada akhirnya kekuatan yang timbul tersebut mendorong kinerja yang baik demikian pula sebaliknya.

Dengan demikian, dapat dikatakan kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja seseorang. makin kuat hubungan kedekatan antara pimpinan dan pegawai maka kinerja akan meningkat demikian pula sebaliknya.

2.1.5.2 Hubungan Motivasi terhadap Kinerja

Menurut Uno (2018:1) menyebutkan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan dorongan dasar yang menggerakkan seseorang baik dari dalam maupun dari luar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dorongan ini berada pada diri kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Terbentuknya motivasi yang kuat, maka dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan peningkatan terhadap kinerjanya. Menurut Hasibuan (2020:92) mengatakan bahwa motivasi sangatlah penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Kunci keberhasilan organisasi terletak pada kinerja pegawai-pegawainya. Setiap pegawai memiliki suatu kontak penempatan yang menyatakan atau menjelaskan bahwa ia harus berusaha keras melakukan tugas tugas dan tanggung jawab tertentu. Dengan demikian, motivasi berpengaruh terhadap kinerja dimana motivasi mampu membuat seseorang menjadi semangat dalam melakukan pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka tentang penelitian sebelumnya bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan

penelitian yang akan dilakukan. Di bawah ini peneliti akan memberikan kesimpulan hasil penelitian yang pernah dilakukan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	(Widjaja)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Bandung Barat Jurnal Sain Manajemen, Vol. 4, No. 1, Tahun 2022	Variabel Bebas : Kepemimpinan(x2), Motivasi Kerja(x2), Variabel Terikat : Kinerja Pegawai(Y), Menggunakan regresi linier berganda, hasil penelitian 1. Besarnya pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dilihat pada korelasi antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai diperoleh nilai yaitu sebesar 0,475, artinya terdapat hubungan yang sedang antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai karena berada pada interpretasi koefisien korelasi nilai r (0,40- 0,599). 2. Besarnya hasil uji parsial variabel Motivasi Kerja (X2) diperoleh nilai t hitung sebesar 1,650, karena t hitung (1,650) < (1,659) maka Ho diterima Ha ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bandung Barat. 3. sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara	Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu : -Motivasi Kerja - Kinerja Pegawai	Terletak pada objek penelitian, Menggunakan variabel (X1) Kepemimpinan

			variabel Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai		
2	(Adiwantri et al)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerjaterhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng, Jurnal Manajemen, Vol. 5, No. 2, Tahun 2019	Variabel bebas :Gaya kepemimpinan transformasional (X1), kepuasan kerja (X2), kinerja pegawai (Y), menggunakan regresi linier berganda, hasil penelitian :1.Besar hubungan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng sebesar 0,517 atau 51,7%, sedangkan besar sumbangan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja (Y) adalah 26,7%, 2. Besar hubungan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng sebesar 0,310 atau 31,0%, sedangkan besar sumbangan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja (Y) adalah 9,6%, 3. Gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng.	Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu : -Kepemimpinan Transformasional -Kinerja Pegawai	Terletak pada objek penelitian, menggunakan variabel (X2) kepuasan kerja, serta tahun penelitian
3	(Suwardi & Utomo)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati) Jurnal Manajemen, Vol. 5, No. 1, Tahun 2011	Variabel bebas : Motivasi Kerja(X1), Kepuasan Kerja(X2), Dan Komitmen Organisasional (X3), Kinerja Pegawai(Y), Menggunakan regresi linier berganda, hasil penelitian: 1. Variabel Motivasi memiliki korelasi positif dengan Kinerja. Koefisien regresi Motivasi sebesar 0,257 menyatakan bahwa secara signifikan kenaikan skor	Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu : -Motivasi -Kinerja Pegawai	Terletak pada objek penelitian, menggunakan variabel (X2) kepuasan kerja, (X3) Komitmen Organisasi, serta tahun penelitian

			<p>Motivasi sebesar satu satuan akan meningkatkan skor Kinerja sebesar 0,257 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap. 2. Variabel Kepuasan memiliki korelasi positif dengan Kinerja. Koefisien regresi Kepuasan sebesar 0,321 menyatakan bahwa secara signifikan kenaikan skor Kepuasan sebesar satu satuan akan meningkatkan skor Kinerja sebesar 0,321 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap. 3. Variabel Komitmen Organisasional memiliki korelasi positif dengan Kinerja. Koefisien regresi Komitmen Organisasional sebesar 0,393 menyatakan bahwa secara signifikan kenaikan skor. 4. dapat disimpulkan variabel Motivasi, Kepuasan, dan Komitmen Organisaional yang memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja.</p>		
4	(Natri Kirana)	Pengaruh Kepemimpinan dan Manajemen Sekolah terhadap Kinerja Guru di Gugus IV Kecamatan Baturaja Timur, Tesis Universitas PGRI Palembang, 2020	<p>Variabel bebas : kepemimpinan(X1), manajemen sekolah (X2), Kinerja(Y), Menggunakan regresi linier berganda.</p> <p>1. Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dilakukan pada guru di sekolah dasar Gugus IV Kecamatan Baturaja Timur pada tahun 2020 termasuk dalam kategori baik karena terletak pada interval 85-92 dengan frekuensi sebanyak 25 dan sebesar 41,7%.</p> <p>2. Hasil analisa data pada pengujian hipotesis</p>	Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu : - Kinerja	Terletak pada objek penelitian, menggunakan variabel (X1) kepemimpinan, (X2) manajemen sekolah, serta tahun penelitian

			menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara manajemen sekolah terhadap kinerja guru di sekolah dasar Gugus IV Kecamatan Baturaja Timur pada tahun 2020 termasuk dalam kategori cukup karena terletak pada interval 88-83 dengan frekuensi sebanyak 27 dan sebesar 45,0%.3.Berdasarkan hasil pembahasan di atas, terbukti bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan dan manajemen sekolah terhadap kinerja guru.		
5	(Putra)	Pengaruh Supervisi Klinis dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Kelurahan Kemalaraja, Tesis Universitas PGRI Palembang, 2020	<p>Variabel bebas : supervisi klinis(X1), motivasi kerja (X2), Kinerja(Y), Menggunakan regresi linier berganda.</p> <p>1.supervisi klinis yang dilakukan pada guru sekolah dasar di Kelurahan Kemalaraja pada tahun 2020 termasuk dalam kategori baik karena terletak pada interval 85-92 dengan frekuensi sebanyak 25 dan sebesar 41,7%”</p> <p>2.Hasil analisa data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sekolah dasar Kelurahan Kemalaraja pada tahun 2020 termasuk dalam kategori baik karena terletak pada interval 85-92 dengan frekuensi sebanyak 25 dan sebesar 41,7% “3.Berdasarkan hasil pembahasan di atas, terbukti bahwa terdapat Supervisi Klinis, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai terbukti secara signifikan memiliki</p>	Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu : - Motivasi -Kinerja	Terletak pada objek penelitian,menggunakan variabel (X1) supervisi klinis,serta tahun penelitian

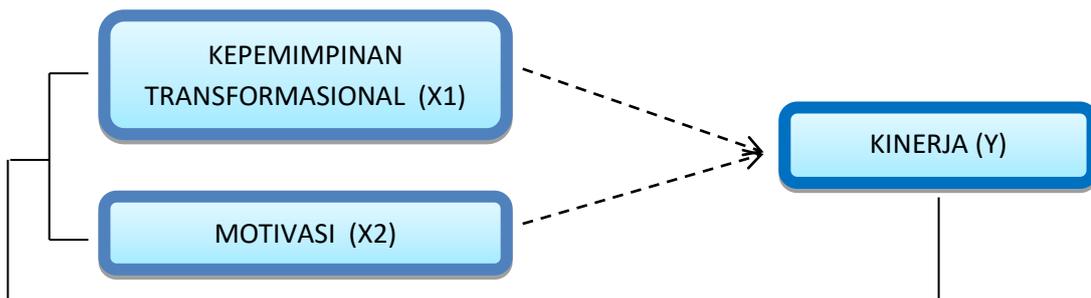
			pengaruh positif		
6	(Hanafi et al.)	Effect Of Leadership Style And Work Motivation To Employee Performance ,Vol. 2 ,No. 1, Tahun 2018	Variabel bebas : Gaya Kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), Kinerja Pegawai (Y), Menggunakan regresi linier berganda, pemimpin harus dapat memahami tipe gaya kepemimpinan, dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi organisasi yang dipimpinnya, sehingga gaya kepemimpinan yang digunakan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, meningkatnya kinerja pegawai, dan tercapainya tujuan organisasi. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi akan berpengaruh terhadap tingkat motivasi kerja pegawai, sehingga secara signifikan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi.	Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu : - Motivasi -Kinerja	Terletak pada objek penelitian,menggunakan variabel (X1) Gaya Kepemimpinan,serta tahun penelitian
7	(Josiah)	The Influence Of Leadership Style And Work Motivation On Employee Performance In The Lampung Province Corpri Organizing Agency, Vol. 4 ,No. 2, Tahun 2018	Variabel bebas : Gaya Kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), Kinerja Pegawai (Y), Menggunakan regresi linier berganda, 1.gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 41,7%.2. motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Penyelenggara Korpri Provinsi Lampung. Besaran kontribusi pengaruh motivasi kerja adalah sebesar 10,8%.3. gaya kepemimpinan dan motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan	Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu : - Motivasi -Kinerja	Terletak pada objek penelitian,menggunakan variabel (X1) Gaya Kepemimpinan,serta tahun penelitian

			terhadap kinerja pegawai Badan Penyelenggara Korpri Provinsi Lampung. Berdasarkan kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan adalah sebesar 48,5		
8	(Saragih et al)	Leadership, Job Satisfaction and Motivation on Employee Performance, Vol. 19 ,No. 2, Tahun 2018	Variabel bebas : Kepemimpinan (X1), Kepuasan kerja (X2), Motivasi (X3), Kinerja Pegawai (Y), Menggunakan regresi linier berganda, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Kepemimpinan dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi.	Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu : - Motivasi - Kinerja	Terletak pada objek penelitian, menggunakan variabel (X1) Kepemimpinan, (X2) Kepuasan kerja serta tahun penelitian

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori serta hubungan antar variabel yang dikemukakan diatas, kerangka pemikiran di riset ini bisa di ilustrasikan yakni :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Keterangan

- - - - - > Secara Parsial
- > Secara Simultan

2.4 Hipotesis

Berdasarkan penjabaran kerangka pemikiran sebelumnya, sehingga peneliti berupaya merumuskan hipotesis yakni diduga ada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja pada Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Ogan Komering Ulu bagian Kesra Setda OKU baik secara parsial maupun simultan.