

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini akan membahas mengenai teori-teori yang berhubungan dengan masalah penelitian. Teori-teori yang digunakan memuat dari berbagai sumber baik berupa buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah-masalah yang akan diteliti. Kajian teori yang digunakan ini terdiri dari grand theory, middle range theory, dan applied theory. Grand theory yaitu teori manajemen. Middle range theory yaitu manajemen sumber daya manusia. Sedangkan applied theory yaitu Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan kinerja karyawan. Selain teori, dilakukan juga pengkajian dari hasil penelitian terdahulu dan jurnal-jurnal yang mendukung penelitian ini.

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni ataupun ilmu. Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan antara aktivitas satu dengan aktivitas yang lainnya. Aktivitas tersebut tidak hanya dalam hal mengelola orang-orang berada dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

### 2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi fungsi manajemen. Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Adapun beberapa pendapat mengenai pengertian manajemen yaitu:

Menurut Gesi, dkk. (2019:51) manajemen adalah sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki

Menurut Hasibuan (2019) mengatakan bahwa: "Manajemen adalah sebuah ilmu dan seni dalam mengatur sebuah proses untuk bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya yang ada dalam perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan".

Menurut James A.F. Stoner dan rekan-rekannya, yang diterjemahkan oleh Alexander Sindoro (2021:98), manajemen adalah "proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif dan efisien, dengan mempertimbangkan dinamika dan kompleksitas lingkungan internal dan eksternal."

Berdasarkan definisi manajemen oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi (termasuk sumber daya manusia, keuangan, material, dan informasi) yang

dilakukan secara sistematis dan terkoordinasi. Tujuannya adalah untuk mencapai sasaran organisasi secara efektif dan efisien melalui kerjasama antar anggota organisasi, dengan memanfaatkan keahlian dan keterampilan manajerial dalam pengambilan keputusan, pemecahan masalah, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

#### **2.1.1.2 Fungsi Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen sangat berperan penting dalam proses manajemen dan fungsi manajemen juga sebagai tolak ukur dalam menjalankan tugas masing masing yang telah diberikan oleh seorang manajer. Menurut Maxmanroe (2020) Fungsi Manajemen adalah sebagai elemen dasar yang harus melekat dalam manajemen sebagai acuan manajer (seseorang yang mengelola manajemen) dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan dengan cara merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasi dan mengendalikan.

Menurut Anang Firmansyah, Budi Mahardika (2020) Untuk mencapai sebuah tujuan dari organisasi atau perusahaan manajer harus menerapkan fungsi fungsi manajemen untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Adapun fungsi dari Manajemen secara umum menurut Astrid & Dewi Urip (2019), antara lain :

Perencanaan (*Planning*)

Adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber daya yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan tersebut.

Pengorganisasian (*Organizing*)

Usaha yang dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar untuk menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut.

#### Pengarahan (*Directing*)

Suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Jadi, ini berarti menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif. Pengawasan dan Pengendalian

#### Kontrol (*Controlling*)

Proses pengawasan dan pengendalian performa perusahaan untuk memastikan bahwa jalannya perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan

Berdasarkan penjelasan dari para ahli fungsi-fungsi manajemen adalah elemen yang saling terkait dan esensial dalam mengelola organisasi. Penerapan fungsi-fungsi ini secara efektif memungkinkan manajer untuk mencapai tujuan organisasi dengan efisien dan efektif, serta memastikan bahwa seluruh kegiatan operasional berjalan sesuai rencana.

#### **2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen**

Setiap organisasi harus memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik dan harmoni. Peranan unsur ini terkait dengan pelaksanaan fungsi manajemen, dimana apabila salah satu diantaranya tidak ada atau tidak

berfungsi dengan baik, maka akan berdampak pada taraf pencapaian tujuan organisasi. Menurut M. Anang Firmansyah dan Budi W. Mahardhika (2021), manajemen modern mengintegrasikan konsep-konsep baru dalam unsur-unsur manajerial, termasuk *man* (sumber daya manusia), *money* (keuangan), *material* (sumber daya fisik), *machine* (teknologi dan peralatan), *method* (metodologi dan proses), dan *market* (analisis pasar). Mereka menekankan pentingnya adaptasi dan responsivitas terhadap perubahan pasar dan teknologi, serta penggunaan data analitik untuk meningkatkan keputusan manajerial. Keenam unsur ini harus dikelola secara holistik dan dinamis, dengan mempertimbangkan integrasi teknologi digital dan inovasi dalam proses manajemen untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.. Adapun unsur-unsur manajemen menurut George R.Terry(2019:50) diantaranya yaitu:

#### Manusia (*Man*)

Manusia pada elemen ini merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, artinya sumber daya manusia yang sudah memiliki kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi. faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah mahluk kerja.

#### Uang (*Money*)

Uang merupakan alat tukar dan alat pengukuran nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh

karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

#### Material (*Materials*)

Material merupakan bahan mentah, bahan setengah jadi dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/material- material sebagai salah satu sarana.

#### Mesin (*Machines*)

Penggunaan mesin dalam proses produksi adalah hal yang mutlak. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

#### Metode (*Methods*)

Metode dapat diartikan sebagai suatu cara untuk melakukan kegiatan agar diperoleh hasil yang berkualitas, efektif dan efisien. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan.

#### Pasar (*Market*)

Pasar merupakan tempat memasarkan produk atau jasa. Bagi organisasi yang bergerak di bidang industri yang motifnya adalah keuntungan, maka pasar merupakan unsur manajemen yang penting.

Berdasarkan penjelasan para ahli, unsur-unsur manajemen mencakup elemen-elemen kunci yang diperlukan untuk membangun sistem manajerial yang baik dan harmonis. Unsur-unsur tersebut termasuk sumber daya manusia, keuangan, material, teknologi dan peralatan, metodologi, serta analisis pasar.

Setiap unsur berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif. Pengelolaan yang holistik dan dinamis, dengan penekanan pada adaptasi terhadap perubahan dan penggunaan teknologi, merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset (kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini sering disebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia yang diterapkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengertian manajemen menurut para ahli adalah definisi yang dikemukakan oleh orang-orang ahli dalam ilmu manajemen sebagai landasan bagi kita untuk memahami seperti apa kandungan dari ilmu tersebut.

*Mathis et al. (2020) "Human resource management is the design of formal systems in an organization to ensure the effective and efficient use of human talent to accomplish organizational goals."*

Menurut Syarief (2022:51) dalam bukunya mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses mengelola orang-orang disuatu organisasi dengan pendekatan yang manusiawi (human approach). MSDM adalah proses menemukan, menjaga dan membangun individu yang tepat untuk bekerja sebagai tenaga kerja yang berkualitas.

Febrian (2022:2) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses kegiatan perencanaan, perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia secara efektif.

Berdasarkan definisi oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses yang melibatkan perencanaan, perekrutan, seleksi, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya manusia secara efektif, dengan tujuan memanfaatkan bakat manusia secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. MSDM juga mencakup pendekatan yang manusiawi dalam mengelola orang-orang di dalam organisasi, memastikan bahwa individu yang tepat direkrut, dipertahankan, dan dikembangkan menjadi tenaga kerja yang berkualitas.

### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Setiap pegawai pada hakikatnya melakukan dua fungsi, pertama yaitu fungsi manajerial dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan pekerjaan pikiran atau menggunakan pikiran (mental), dan yang kedua yaitu fungsi operatif (teknis), dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan fisik. Fungsi MSDM berperan penting dalam menjamin kepuasan karyawan, mengembangkan produktifitas dan kinerja bisnis.

Menurut Hasibuan (2019:22) menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

## **1. Fungsi manajerial**

### a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (human resources planning) adalah kegiatan merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu mewujudkan tujuan.

### b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasinya dalam bagan organisasi.

### c. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan yaitu tindakan yang mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

### d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan kontrol/evaluasi yang berguna untuk memastikan bahwa apa yang sudah direncanakan, disusun, dan dijalankan dapat berjalan sesuai dengan prosedur, dengan kata lain sebagai monitor kemungkinan ditemukannya penyimpangan.

## **2. Fungsi Operasional**

### a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan indikasi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan agar dapat menjalankan tugas dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung baik material maupun non material yang adil dan layak kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada organisasi.

d. Integrasi (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, fungsi ini merupakan usaha memperoleh keamanan, dan kenyamanan pegawai, perusahaan, dan masyarakat.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan pegawai adalah kegiatan untuk meningkatkan dan memelihara atau mempertahankan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, secara berkesinambungan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai purna bakti.

f. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan kunci terwujudnya tujuan, Kedisiplinan adalah kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Biasanya disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan fungsi manajemen sumber daya manusia diatas dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai dua fungsi, yakni fungsi manajerial dan fungsi operasional. Melalui kedua fungsi ini, kegiatan manajemen sumber daya manusia ini mengusahakan agar tujuan individual, organisasi maupun masyarakat dapat tercapai.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan Malayu S.P. (2019:250) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menentukan kualitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
- c. Untuk mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- d. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan.

### **2.1.3 Kepemimpinan**

kepemimpinan berasal dari kata "pimpin" yang memiliki arti mengarahkan, membimbing, dan mengatur. Secara pengertian, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya memberi perintah, tetapi juga mampu memotivasi, menginspirasi, dan memberdayakan anggotanya. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan. Kemampuan ini bisa bersifat bawaan, namun juga bisa dikembangkan melalui pembelajaran dan pengalaman.

kepemimpinan dapat dilihat sebagai hubungan antarpribadi di mana satu orang (pemimpin) memiliki pengaruh lebih besar terhadap orang lain (anggota) untuk mencapai tujuan bersama. Hubungan ini didasari oleh kepercayaan, rasa hormat, dan komitmen bersama. Secara umum, kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, menetapkan visi, memotivasi, dan mencapai tujuan bersama

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan sebuah proses kompleks dan multidimensi yang melibatkan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan cara yang etis dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang efektif tidak hanya mampu mengarahkan dan memotivasi anggotanya, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan etika dalam setiap tindakannya. Hal ini

berarti bahwa pemimpin harus adil, transparan, dan akuntabel dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Robbins & Coulter (2020:522): "*Leadership is the process of influencing others to achieve group or organizational goals. Leaders affect their followers by setting direction, creating a vision, and developing strategies to accomplish the goals*"

Sutrisno (2020) mendefinisikan kepemimpinan sebagai aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan. Pemimpin yang efektif memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara efektif. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi

Wahyuni (2020) mendefinisikan kepemimpinan sebagai perpaduan antara seni dan kemampuan. Perspektif ini menekankan bahwa kepemimpinan efektif tidak hanya sekedar keahlian teknis, tetapi juga melibatkan kreativitas, intuisi, dan kemampuan untuk beradaptasi terhadap situasi yang berubah.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas, dapat disimpulkan Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi dan mengarahkan sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang efektif menggerakkan, membimbing, dan memotivasi orang lain, serta mampu memainkan berbagai peran dan gaya kepemimpinan sesuai situasi. Kepemimpinan yang baik dibangun atas hubungan positif, inspirasi, dan lingkungan kerja kondusif untuk mencapai tujuan.

### **2.1.3.2 Fungsi Kepemimpinan**

Dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi, tujuan organisasi dapat tercapai Ketika seorang pemimpin mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Oleh karena itu setiap organisasi atau kelompok membutuhkan seorang pemimpin yang mengerti tentang kepemimpinan. Menurut Nawawi dalam Busro (2019:220) terdapat Lima fungsi pokok kepemimpinan antara lain:

#### **1. Fungsi Instruktif**

Pemimpin memiliki fungsi instruktif, dimana mereka bertugas untuk memberikan instruksi mengenai apa yang harus dikerjakan, cara untuk mengerjakan tugas tersebut, serta kapan pekerjaan tersebut harus selesai.

#### **2. Fungsi Konsultatif**

Pemimpin memiliki fungsi konsultatif dimana mereka mendengarkan dan mempertimbangkan saran dari pada bawahannya sebelum mengambil sebuah keputusan.

#### **3. Fungsi Partisipasi**

Pemimpin memiliki fungsi partisipasi dimana mereka memberikan dorongan agar setiap anggota atau pengikutnya untuk berpartisipasi dalam setiap proses pencapaian tujuan.

#### **4. Fungsi Delegasi**

Pemimpin memiliki fungsi delegasi, dimana mereka dapat mendelegasikan wewenangnya kepada bawahannya untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu.

## 5. Fungsi Pengendalian

Pemimpin memiliki fungsi pengendalian yang artinya mereka mampu untuk mengendalikan setiap aktivitas atau pekerjaan para anggotanya agar tidak keluar dari aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi

### 2.1.3.2 Tujuan Kepemimpinan

Tujuan kepemimpinan adalah proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Pemimpin bertanggung jawab untuk mengarahkan dan memotivasi pengikutnya menuju pencapaian tujuan bersama. Kepemimpinan membantu dalam mengarahkan sumber daya manusia (SDM) dan mengoordinasikan upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan ini dapat dicapai melalui berbagai gaya kepemimpinan yang berbeda, seperti transformasional, transaksional, dan lain-lain, yang dipilih tergantung pada situasi dan karakteristik individu yang dipimpin.

Menurut Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020:370) *"The goal of leadership is to influence individuals or groups to achieve the organization's vision or goals. Effective leadership aligns the efforts of team members with the organization's objectives, motivating and guiding them towards achieving the desired outcomes."*

Rizaldi (2021): Kepemimpinan berperan penting dalam menciptakan budaya organisasi yang positif, suportif, dan inklusif. Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kolaborasi antar karyawan, sehingga mendorong kinerja yang lebih baik.

Dadi Lado et al. (2019) kepemimpinan yang berkualitas dapat meningkatkan produktivitas kerja dengan memperhatikan faktor-faktor seperti

pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, etos kerja, lingkungan atau sarana kerja yang baik, promosi dan perkembangan diri, serta kesetiaan pimpinan pada diri pekerja

Berdasarkan pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan budaya organisasi yang positif, meningkatkan kinerja individu dan organisasi, dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin yang efektif mampu memahami kebutuhan dan aspirasi orang lain, serta membangun lingkungan kerja yang kondusif bagi pencapaian tujuan bersama.

### **2.1.3.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Menurut Robbins dan Coulter (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan meliputi:

1. Karakteristik Pemimpin: Kepribadian, keterampilan, dan pengalaman seorang pemimpin dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan. Ini termasuk kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional, dan gaya kepemimpinan yang dipilih.
2. Karakteristik Pengikut: Sikap, nilai-nilai, dan harapan pengikut juga memainkan peran penting. Kepemimpinan yang efektif sering kali melibatkan penyesuaian gaya pemimpin untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi pengikut

3. Konteks Situasional: Situasi atau konteks di mana kepemimpinan terjadi mempengaruhi efektivitas pemimpin. Ini termasuk faktor-faktor seperti lingkungan kerja, struktur organisasi, dan kompleksitas tugas yang dihadapi.
4. Budaya Organisasi: Nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi dapat mempengaruhi cara kepemimpinan diterima dan dijalankan. Pemimpin harus memahami dan beradaptasi dengan budaya organisasi untuk mencapai keberhasilan.
5. Struktur Organisasi: Hierarki dan struktur organisasi dapat mempengaruhi dinamika kepemimpinan. Struktur yang lebih formal atau hierarkis mungkin memerlukan pendekatan kepemimpinan yang berbeda dibandingkan dengan struktur yang lebih datar atau fleksibel.

#### **2.1.3.4 Gaya Kepemimpinan**

Pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan untuk mencapai pengaruh. Gaya kepemimpinan mempengaruhi perilaku anggota. Gaya yang efektif di satu organisasi bisa kurang tepat di organisasi lain. Siagian dalam Busro (2019:229) mengidentifikasi beberapa gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki kendali penuh dalam menentukan kebijakan dan prosedur, menetapkan tujuan dan sasaran, serta mengawasi seluruh kegiatan organisasi tanpa adanya keikutsertaan bawahan.
2. Gaya Kepemimpinan Militeristis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin menggerakkan bawahannya melalui perintah-perintah yang

wajib untuk ditaati oleh bawahannya, serta menuntut tingkat kedisiplinan yang tinggi dari para bawahannya.

3. Gaya Kepemimpinan Paternalistis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu mengayomi bawahannya karena menganggap bahwa bawahannya tidak mampu untuk melakukan pengambilan keputusan.

4. Gaya Kepemimpinan Karismatis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki daya tarik yang tinggi, sehingga mampu untuk mempengaruhi bawahannya secara positif untuk mencapai tujuan organisasi.

5. Gaya Kepemimpinan Demokratis merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu berdiskusi dan bekerjasama dengan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan**

Pemimpin berperan besar dalam menentukan kebijakan organisasi. Pemimpin mempengaruhi perilaku anggota dalam bekerja. Dimensi kepemimpinan mengukur efektivitas kepemimpinan. Robbins dan Coulter (2020:522) menjelaskan dimensi dan indikator kepemimpinan sebagai berikut:

#### *1. Inovator/Innovator*

- a. Kemampuan pimpinan dalam berinovasi
- b. Kemampuan konseptual yang dimiliki seorang pemimpin

#### *2. Komunikator/Communicator*

- a. Kemampuan Pimpinan dalam menyampaikan maksud dan tujuan berkomunikasi dengan bawahannya.
- b. Kemampuan pimpinan dalam mengambil intisari pembicaraan

### 3. Motivator/*Motivator*

- a. Kemampuan pimpinan mendorong karyawan untuk bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya
- b. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi

### 4. Kontroler/*Controller*

- a. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan
- b. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya

Pemimpin harus dapat mengambil keputusan yang tepat dalam merespon situasi di dalam organisasi. Kemampuan pengambilan keputusan ini merupakan kriteria utama untuk menilai efektivitas kepemimpinan seseorang. Jika pemimpin mengambil keputusan yang salah, maka akan berdampak pada kegagalan mencapai tujuan organisasi

## **2.1.4 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar, nilai, dan keyakinan yang dianut dan dipraktikkan oleh anggota organisasi secara bersama-sama. Budaya ini memengaruhi perilaku, interaksi, dan keputusan yang diambil dalam organisasi, serta membedakannya dari organisasi lain. Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi, kinerja, dan pencapaian tujuan organisasi, sedangkan budaya yang negatif dapat menghambat kemajuan dan menyebabkan konflik

### **2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Sulaksono (2019:4), budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia (SDM) dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Nilai-nilai ini menjadi landasan bagi SDM untuk bertindak dan berinteraksi dalam mencapai tujuan bersama.

Schein (2019: 19) Budaya organisasi adalah *“a pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid, and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems.”*

Robbins dan Judge (2019:12) budaya organisasi adalah *“Organizational culture is a system of shared assumptions, values, and beliefs, which governs how people behave in organizations. Culture is a set of shared values and norms that control organizational members' interactions with each other and with people outside the organization.”*

Menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan asumsi yang dibagikan dan diterima dalam suatu organisasi, yang membentuk perilaku anggota dan interaksi mereka dengan lingkungan di sekitar organisasi.

#### **2.1.4.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2019) adalah:

1. Pendiri dan pemimpin organisasi: Nilai-nilai dan perilaku mereka membentuk budaya.
2. Sejarah organisasi: Pengalaman masa lalu, keberhasilan dan kegagalan, membentuk budaya.
3. Lingkungan eksternal: Industri, pasar, dan regulasi memengaruhi budaya.
4. Struktur organisasi: Desain organisasi, sistem wewenang, dan proses pengambilan keputusan mempengaruhi budaya.
5. Strategi organisasi: Tujuan, target, dan rencana strategis membentuk budaya.

#### **2.1.4.3 Sumber Budaya Organisasi**

Menurut Sulaksono (2019), ada beberapa sumber utama budaya organisasi, yaitu:

##### **1. Pendiri dan Pemimpin Organisasi**

Visi, misi, nilai, dan filosofi yang dipegang oleh pendiri dan pemimpin organisasi membentuk budaya organisasi. Gaya kepemimpinan mereka menjadi acuan bagi anggota dalam berperilaku.

##### **2. Sejarah dan Pengalaman Organisasi**

Pengalaman organisasi dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan menciptakan nilai dan norma yang dianut. Kisah sukses dan kegagalan masa lalu menjadi sumber inspirasi dan pembelajaran

##### **3. Struktur dan Sistem Organisasi**

Struktur organisasi seperti hierarki dan pembagian tugas, serta sistem dan prosedur yang diterapkan, memengaruhi interaksi dan pola perilaku anggota.

#### 4. Anggota Organisasi

Nilai, sikap, dan perilaku anggota berpengaruh pada budaya organisasi. Interaksi antar anggota bisa memperkuat atau melemahkan nilai budaya yang ada.

#### 5. Lingkungan Eksternal

Budaya organisasi dipengaruhi oleh budaya masyarakat, norma sosial, serta kondisi ekonomi dan politik. Organisasi yang adaptif terhadap perubahan lingkungan eksternal dapat mempertahankan budaya yang kuat.

Kelima sumber budaya organisasi tersebut saling terkait dan berinteraksi satu sama lain. Budaya organisasi yang kuat dan positif akan terbentuk jika semua sumber tersebut selaras dan saling mendukung.

#### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

Robbins dan Judge (2019:352) mengidentifikasi lima dimensi utama untuk mengukur Budaya Organisasi :

##### **1. Inovasi dan Pengambilan Risiko**

kemampuan organisasi untuk mendukung kreativitas dan toleransi terhadap ketidakpastian. Indikatornya meliputi:

- a. Mendorong kreativitas: Seberapa besar organisasi mendorong anggota untuk mengembangkan ide-ide baru dan solusi inovatif.
- b. Toleransi terhadap kegagalan: Sejauh mana organisasi menerima kegagalan sebagai bagian dari proses pembelajaran dan inovasi.

##### **2. Memperhatikan Detail**

Dimensi ini mencerminkan seberapa teliti organisasi dalam menangani pekerjaan dan prosesnya. Indikatornya meliputi:

- a. Ketelitian: Harapan organisasi terhadap karyawan untuk menunjukkan ketelitian dan akurasi dalam pekerjaan mereka.
- b. Pengawasan ketat: Tingkat pengawasan yang dilakukan untuk memastikan kesesuaian pekerjaan dengan standar yang ditetapkan.

### **3. Orientasi pada Tim**

Dimensi ini mengukur sejauh mana organisasi mendukung kerja sama tim dan kolaborasi. Indikatornya meliputi:

- a. Kolaborasi: Tingkat dukungan organisasi terhadap kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan bersama.
- b. Kesatuan tujuan: Sejauh mana tim bekerja dengan tujuan yang selaras dengan visi dan misi organisasi.

### **4. Keagresifan**

Dimensi ini menggambarkan tingkat kompetisi dan agresivitas dalam organisasi. Indikatornya meliputi:

- a. Kompetisi internal: Sejauh mana organisasi mendorong persaingan sehat antara karyawan untuk mencapai hasil terbaik.
- b. Tekanan untuk berprestasi: Tingkat tekanan yang dirasakan oleh karyawan untuk mencapai target dan tujuan yang ditetapkan organisasi.

### **5. Stabilitas**

Dimensi ini menekankan pentingnya pemeliharaan status quo dan kestabilan dalam organisasi. Indikatornya meliputi:

- a. Ketahanan terhadap perubahan: Sejauh mana organisasi mempertahankan proses dan struktur yang ada.
- b. Fokus jangka panjang: Penekanan pada tujuan jangka panjang dan keberlanjutan organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi diukur dengan berbagai dimensi yang mencakup inovasi, ketelitian, kerja tim, agresivitas, dan stabilitas. Masing-masing dimensi memiliki indikator yang berbeda, mencerminkan perilaku, tindakan, dan sikap karyawan. Pengukuran dimensi dan indikator budaya organisasi memungkinkan organisasi untuk memahami karakteristik budaya saat ini dan mengambil langkah-langkah untuk perubahan jika diperlukan.

### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang dilihat, atau kemampuan kerja. Jadi, kinerja memang sangat diperlukan perusahaan guna mencapai tujuan yang diinginkan dengan SDM yang berkualitas. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Abdurrahman (2019) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan

kesempatan. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampuan dan minat atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

Menurut Mangkunegara (2020:70) Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* atau bisa diartikan sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Armstrong dan Sonntag (2022), adalah kontribusi individu atau kelompok terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang efektif dan efisien dapat menghasilkan berbagai manfaat bagi organisasi, seperti peningkatan keuntungan, kepuasan pelanggan, loyalitas karyawan, dan citra organisasi.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas Kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai hasil kerja atau kontribusi individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja merupakan ukuran kesuksesan suatu pekerjaan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan, minat, pemahaman tugas, dan motivasi karyawan. Kinerja yang optimal tidak hanya mencerminkan keberhasilan individu, tetapi juga berdampak positif pada organisasi secara keseluruhan, seperti peningkatan keuntungan, kepuasan pelanggan, loyalitas karyawan, dan citra organisasi. Dengan demikian, kinerja menjadi elemen kunci dalam menilai efektivitas dan efisiensi kerja, serta menjadi indikator penting dalam mencapai kesuksesan organisasi.

### **2.1.5.2 Jenis Jenis Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja karyawan adalah proses mengevaluasi kinerja individu atau kelompok terhadap standar yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2020:12), jenis-jenis penilaian kinerja karyawan mencakup berbagai metode yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam organisasi. Penilaian ini dapat dilakukan melalui:

1. **Penilaian Diri:** Karyawan menilai kinerjanya sendiri, memberikan refleksi pribadi terhadap pencapaian dan area yang perlu diperbaiki.
2. **Penilaian oleh Atasan:** Kinerja karyawan dinilai oleh atasan langsung, yang memberikan umpan balik berdasarkan pengamatan dan hasil kerja karyawan.
3. **Penilaian oleh Rekan Kerja:** Karyawan dinilai oleh rekan kerja, terutama dalam tim, untuk memberikan perspektif tambahan mengenai kontribusi karyawan terhadap kerja sama tim dan dinamika kelompok.
4. **Penilaian 360 Derajat:** Penilaian ini melibatkan umpan balik dari berbagai sumber, termasuk atasan, rekan kerja, bawahan, dan kadang-kadang pelanggan, untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif tentang kinerja karyawan.
5. Setiap metode penilaian kinerja memiliki kelebihan dan kekurangan, dan sering kali organisasi menggunakan kombinasi dari beberapa metode untuk mendapatkan hasil penilaian yang lebih akurat dan objektif.

### **2.1.5.3 Manfaat Kinerja Karyawan**

Menurut Sahidah dan Anwar (2020:110) ada beberapa manfaat dari penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Koreksi terhadap kinerja yang memberikan peluang kepada karyawan untuk memperbaiki dan meningkatkan melalui umpan balik yang diberikan perusahaan.
2. Perusahaan melakukan sesuai gaji dengan perusahaan lainnya agar pemberian kompensasi kepada karyawan dapat dibagikan secara adil dan sesuai sehingga karyawan termotivasi untuk menghasilkan kinerja yang baik.
3. Melaksanakan penilaian kinerja dengan program *development and training* agar dapat menemukan kelemahan-kelemahan karyawan pada saat bekerja.
4. Mengidentifikasi kelemahan karyawan dalam proses penempatan. Kinerja karyawan yang kurang baik dapat ditemukan kelemahan dalam penempatan posisi sehingga dapat diubah.
5. Membantu perusahaan dalam menemukan kekurangan desain pekerjaan terutama dalam perencanaan penempatan jabatan.
6. Feedback pada aktualisasi *human resource management*, yaitu seberapa baik atau tidak baiknya fungsi manajemen sumber daya manusia dilakukan dalam perusahaan.

#### **2.1.5.4 Faktor Faktor Kinerja Karyawan**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019) mengidentifikasi beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

##### **1. Kemampuan dan Keterampilan**

- a. Kemampuan: Kapasitas individu untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu berdasarkan bakat dan kecerdasan yang dimilikinya.

- b. Keterampilan: Kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu dengan baik berdasarkan latihan dan pengalaman

## **2. Motivasi**

- a. Motivasi intrinsik: Dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu karena merasa senang dan puas.
- b. Motivasi ekstrinsik: Dorongan yang berasal dari luar diri individu untuk melakukan sesuatu karena adanya imbalan atau penghargaan

## **3. Lingkungan Kerja**

- a. Kondisi fisik: Fasilitas dan infrastruktur tempat kerja yang mendukung, seperti pencahayaan, ventilasi, dan temperatur yang nyaman.
- b. Kondisi sosial: Hubungan yang baik antar karyawan, supervisi yang efektif, dan budaya kerja yang positif.
- c. Kondisi psikologis: Beban kerja yang wajar, stres yang minimal, dan kesempatan untuk pengembangan diri.

## **4. Dukungan dan Kepemimpinan**

- a. Dukungan: Bantuan dan dorongan dari atasan, rekan kerja, dan organisasi untuk membantu karyawan mencapai tujuannya.
- b. Kepemimpinan: Kemampuan pemimpin untuk memotivasi, mengarahkan, dan membimbing karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

## **5. Sistem Manajemen Kinerja**

- a. Perencanaan kinerja: Penetapan tujuan kinerja yang jelas, terukur, dan dapat dicapai.
- b. Penilaian kinerja: Evaluasi kinerja karyawan secara berkala dan sistematis.

- c. Pengembangan kinerja: Pemberian pelatihan dan pengembangan untuk membantu karyawan meningkatkan kinerjanya.
- d. Penghargaan dan pengakuan: Pemberian penghargaan dan pengakuan atas kinerja karyawan yang baik.

Kemampuan dan keterampilan yang tinggi tidak akan optimal jika motivasi rendah, lingkungan kerja tidak mendukung, atau sistem manajemen kinerja tidak efektif. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan semua faktor tersebut dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil dari interaksi berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Dengan memahami dan mengelola faktor-faktor tersebut secara efektif, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawannya dan mencapai tujuan yang lebih besar.

#### **2.1.5.5 Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2020:70), dimensi untuk mengukur kinerja karyawan meliputi:

##### **1. Kualitas Kerja:**

Menghubungkan proses kerja dengan hasil yang diukur dari efektivitas dan efisiensi individu, serta keterampilan dalam menyelesaikan tugas. Indikator: ketelitian, keberhasilan, dan kerapian.

##### **2. Kuantitas:**

Jumlah hasil yang dicapai dalam jangka waktu yang ditentukan, termasuk ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Indikator: kesesuaian target dan ketepatan waktu.

### **3. Kerjasama:**

Sikap karyawan dalam bekerja sama dengan pimpinan dan rekan kerja.

Indikator: kekompakan dan jalinan kerjasama.

### **4. Tanggung Jawab:**

Kewajiban karyawan terhadap hasil pekerjaan yang selesai, termasuk tanggung jawab dalam keputusan. Indikator: rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja dan pengambilan keputusan.

### **5. Inisiatif:**

Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dan masalah secara mandiri tanpa pengawasan. Indikator: kemandirian dan kemauan bekerja.

Dimensi kinerja karyawan mencakup kualitas kerja, yang menilai efektivitas dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas; kuantitas, yang mengukur jumlah hasil yang dicapai dalam waktu tertentu; kerjasama, yang menilai sikap dalam bekerja sama dengan rekan kerja dan pimpinan; tanggung jawab, yang berkaitan dengan kewajiban terhadap hasil dan keputusan pekerjaan; serta inisiatif, yang mengukur kemampuan untuk bekerja mandiri dan menyelesaikan masalah.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuan adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai pembandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dengan

menggunakan media internet sebagai perbandingan agar dapat diketahui persamaan serta perbedaannya. Jurnal penelitian yang diambil sebagai perbandingan agar dapat diketahui persamaan serta perbedaannya. Jurnal penelitian yang diambil sebagai perbandingan adalah Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Penelitian, Judul Penelitian, Tahun  | Hasil Penelitian   | Persamaan   | Perbedaan  |
|----|---|--|---|--|
| 1  | Ahmad Rivai (2020)<br>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Federal International Finance – Medan<br><br><b>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 3 No 2 (2020)</b><br><br><b>DOI:</b><br><a href="https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291">https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291</a> | Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan | - Budaya Organisasi<br><br>- Kinerja Karyawan                       | - Kepemimpinan Transformasional<br><br>- Waktu dan lokasi penelitian |
| 2  | Nurkarim, S. (2023).<br>Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Swadharma Sarana Informatika (SSI)).<br><br><i>Journal on Education, 5(3), 7020-7027.</i><br><br><b>DOI;</b> <a href="https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1490">https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1490</a>                           | Kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan                      | - Kepemimpinan<br><br>- Budaya Organisasi<br><br>- Kinerja Karyawan | -Waktu dan lokasi penelitian   |

| No | Nama Penelitian, Judul Penelitian, Tahun   | Hasil Penelitian  | Persamaan   | Perbedaan  |
|----|--|---|---|--|
| 3  | <p>Agus Ariyanto, M.Yamin &amp; Silvi Maidita Utari, (2021)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Batoh Kota Banda Aceh</p> <p><b>Jurnal Ilmiah Manajemen Vol 3 No 3 (2023)</b></p> <p><b>DOI;</b><a href="https://doi.org/10.37598/jimma.v13i1.1817">https://doi.org/10.37598/jimma.v13i1.1817</a></p>                            | <p>Kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan</li> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Kerja</li> <li>- Waktu dan lokasi penelitian</li> </ul>                              |
| 4  | <p>Nababan, Fransisca L &amp; dkk. (2020).</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Intertama Trikencana Berisnar Medan.</p> <p><b>Jurnal Darma Agung, vol 28 No. 3 Accounting Pada HaryonoTravel Soetomo ManagementReview Volume 1, Nomor 1</b></p> <p><b>DOI;</b> <a href="http://dx.doi.org/10.46930/ojsuda.v28i3.811">http://dx.doi.org/10.46930/ojsuda.v28i3.811</a></p> | <p>Kepemimpinan Motivasi dan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Kerja</li> <li>- Waktu dan Lokasi Penelitian</li> </ul>                              |
| 5  | <p>Intan Muthia, Rukmini(2022)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kementerian PerhubunganBalai Pengelola Transportasi Darat Wilayah II Provinsi Sumatera Utara</p> <p><b>AFoSJ-LAS (All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society),</b></p>  | <p>Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja pegawai</p>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaya Kepemimpinan</li> <li>- Disiplin Kerja</li> <li>- Waktu dan Lokasi Penelitian</li> </ul> |

| No | Nama Penelitian, Judul Penelitian, Tahun   | Hasil Penelitian  | Persamaan  | Perbedaan  |
|----|--|---|--|--|
| 6  | <p>Rahyono &amp; Alansori, Apip.(2021).</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Yayasan Baitul Jannah Bandar Lampung).</p> <p><b>Jurnal Manajemen dan Bisnis, vol 3 No. 1.</b></p>   | <p>kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Yayasan Baitul Jannah Bandar Lampung</p> | <p>Kepemimpinan</p> <p>- Kinerja Karyawan</p>        | <p>- Komunikasi</p> <p>- Waktu dan Lokasi Penelitian</p>                       |
| 7  | <p>Vieda Samalla ,Moehammad Nasir (2024)</p> <p>Pengaruh Reward, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) ULP Sampi</p> <p><b>Jurnal Ekonomi dan Manajemen Teknologi(EMT)</b></p>  | <p>Reward, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p>         | <p>-Budaya Organisasi</p> <p>-Kinerja Karyawan</p>   | <p>- Reward</p> <p>-Gaya Kepemimpinan</p> <p>- Waktu dan Lokasi Penelitian</p> |
| 8  | <p>Stefanie Inggried Gorap(2022)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Self Efficacy</i> terhadap Kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar di Era PandemiCovid</p> <p><b>Bata Ilyas Educational Management Review Volume 2, Issue 2, (2022) ISSN : 2828-2256</b></p> <p><b>LINK :<a href="https://ojs.vifada.id/index.php/biemr/article/view/257">https://ojs.vifada.id/index.php/biemr/article/view/257</a></b></p> | <p>budaya organisasi dan <i>self efficacy</i> secara bersama-sama (simultan) memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>         | <p>- Budaya Organisasi</p> <p>- Kinerja Karyawan</p> | <p>- <i>Self Efficacy</i></p> <p>- Waktu dan Lokasi Penelitian</p>             |

| No | Nama Penelitian, Judul Penelitian, Tahun  | Hasil Penelitian   | Persamaan  | Perbedaan   |
|----|---|--|--|---|
| 9  | <p>Lilik Kustiani<sup>1</sup>,Diah Widiawati, Kurnia Isnuwardiati (2021)</p> <p>Peran Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Reward Terhadap Komitmen Kerja Karyawan n Di Koppas “Citra Kartini” Senggreng Sumberpucung Kabupaten Malang</p> <p><b>Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika   Vol 18No I (2021)</b></p> <p><b>DOI:<a href="https://doi.org/10.26487/jbmi.v18i1.1318">10.26487/jbmi.v18i1.1318</a></b></p>                        | <p>Komitmen kerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem reward, dengan reward memberikan dampak paling kuat.</p>         | <p>-Budaya Organisasi</p> <p>- Kepemimpinan</p>                            | <p>- Reward</p> <p>- Komitmen Kerja</p> <p>- Waktu dan Lokasi Penelitian</p>  |
| 10 | <p>Benediktus Feliks Hatam, I Made Yudana, Kadek Rihendra Dantes (2024)</p> <p>Determinasi Kepemimpinan Pelayan, Budaya Organisasi, Etos Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Katolik Indonesia Santu Paulus Ruteng</p> <p><b>Jurnal Educatio Vol. 10, No. 1, 2024, pp. 142-154</b></p> <p><b>DOI:<a href="https://doi.org/10.31949/educatio.v10i1.6297">https://doi.org/10.31949/educatio.v10i1.6297</a></b></p> | <p>Kepemimpinan pelayan, budaya organisasi, etos kerja, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Unika Santu Paulus Ruteng.</p> | <p>- Budaya Organisasi</p> <p>- Kinerja Karyawan</p>                       | <p>- Determinasi</p> <p>- Kepemimpinan pelayanan</p> <p>- Etos Kerja</p> <p>- Komitmen kerja</p> <p>- Waktu dan Lokasi Penelitian</p> |
| 11 | <p>Siti Nuraini. (2020).</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Tekstil di Indonesia.</p> <p><b>Jurnal Manajemen dan Organisasi, 12(1), 1-10</b></p> <p><b>DOI:<a href="https://doi.org/10.29244/jmo.v12i1">https://doi.org/10.29244/jmo.v12i1</a></b></p>   | <p>kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik tekstil di Indonesia.</p>  | <p>- Kepemimpinan</p> <p>- Budaya Organisasi</p> <p>- Kinerja Karyawan</p> | <p>- Waktu dan Lokasi Penelitian</p>  |

| No | Nama Penelitian, Judul Penelitian, Tahun  | Hasil Penelitian  | Persamaan  | Perbedaan  |
|----|---|---|--|--|
| 12 | <p>Sutoro, M., Mawardi, S., &amp; Sugiarti, E.(2020)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.</p> <p><b>SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, 3(4), 411-420</b></p> <p>DOI:<a href="https://doi.org/10.37481/sjr.v3i4.267">https://doi.org/10.37481/sjr.v3i4.267</a></p> | <p>kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai</p> | <p>- Kepemimpinan</p> <p>- Budaya Organisasi</p> <p>- Kinerja karyawan</p> | <p>- Kompensasi</p> <p>- Kepuasan Kerja</p> <p>- Waktu dan tempat penelitian</p> |
| 13 | <p>Jufri, J., &amp; Marimin , M. . (2022)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Pusat</p> <p><b>Jurnal Tadbir Peradaban VOLUME 2,NOMOR 2,2022</b></p> <p>DOI:<a href="https://doi.org/10.55182/jt.p.v2i2.166">https://doi.org/10.55182/jt.p.v2i2.166</a></p>   | <p>Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan</p>                        | <p>-Budaya Organisasi</p> <p>- Kinerja Karyawan</p>                        | <p>Lokasi atau objek penelitian</p>  |
| 14 | <p>Lutfi, Paring Wahyudi, Yufenti Oktafiah (2020)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Mitra Bangun Perkasa</p> <p><b>Jurnal EMA -Ekonomi Manajemen Akuntansi – Volume 5 Nomor 2,2020</b></p> <p>DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.47335/ema.v5i2.54">http://dx.doi.org/10.47335/ema.v5i2.54</a></p>   | <p>kepemimpinan, budaya organisasi, dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan</p>                           | <p>- Kepemimpinan</p> <p>-Budaya Organisasi</p> <p>- Kinerja Karyawan</p>  | <p>- Lokasi atau objek penelitian berbeda</p>                                    |

| No | Nama Penelitian, Judul Penelitian, Tahun   | Hasil Penelitian   | Persamaan  | Perbedaan   |
|----|--|--|--|---|
| 15 | <p>Ricky Rusianto, Ike Kusdyah Rachmawati , Fathorrahman (2023)</p> <p>Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Employee Engagement</i> Sebagai Variabel Intervening Pada Cv Evergreen Buana Prima</p> <p><b>Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen(JIRAM)Vol. 1 No. 1 Maret 2023 Hal. 83-100</b></p> <p><b>DOI:</b><a href="https://doi.org/10.32815/jiram.v1i1.9">https://doi.org/10.32815/jiram.v1i1.9</a></p>  | <p>Motivasi, Kepemimpinan ,Dib erpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>                                | <p>- Kepemimpinan</p> <p>-Kinerja Karyawan</p>                           | <p>- Motivasi</p> <p>- <i>EMPLOYEE ENGAGEMENT</i></p> <p>- Lokasi atau objek penelitian berbeda</p> |
| 16 | <p>Susanto, N. ., Suryani, N. L. ., Syatoto, I. ., &amp; Darmadi, D. (2022).</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Global Informasi Bermutu Kebon Jeruk Jakarta Barat .</p> <p><b>SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION : Economic, Accounting, Management and Business, 5(4), 1006-1012.</b></p> <p><b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.37481/sjr.v5i4.576">https://doi.org/10.37481/sjr.v5i4.576</a></p> | <p>Kepemimpinan Dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Maju Bersama Indonesia.</p> | <p>-kepemimpinan</p> <p>-budaya organisasi</p> <p>-kinerja karyawan.</p> | <p>- Lokasi atau objek penelitian berbeda</p>   |
| 17 | <p>Imelda Andayani, Satria Tirtayasa(2019),</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang</p> <p><b>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vo. 2, No. 1ISSN 2623-2634 (online)</b></p> <p><b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367">https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367</a></p>  | <p>Kepemimpinan , Budaya Organisasi, dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.</p>       | <p>Kepemimpinan</p> <p>-budaya organisasi</p> <p>-kinerja karyawan.</p>  | <p>- Lokasi atau objek penelitian berbeda</p>   |

| No | Nama Penelitian, Judul Penelitian, Tahun   | Hasil Penelitian   | Persamaan   | Perbedaan  |
|----|--|--|---|--|
| 18 | Nugraha, B. (2022),<br>Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Cahaya Gemilang,<br><b>Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 2022, Vol. 17, No. 1</b><br><b>DOI: <a href="https://doi.org/10.47492/jip.v2i12.1485">10.47492/jip.v2i12.1485</a></b>   | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan | -kepemimpinan<br>-budaya organisasi<br>-kinerja karyawan. | - Motivasi Kerja<br>- Lokasi atau objek penelitian berbeda |
| 19 | Lutfi, L., Wahyudi, P., & Oktafiah, Y. (2024).<br>Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Mitra Bangun Perkasa<br><b>Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi (Jurnal EMA),2020,Vol 5 No 2.</b><br><b>DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.47335/ema.v5i2.54">http://dx.doi.org/10.47335/ema.v5i2.54</a></b> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan | -kepemimpinan<br>-budaya organisasi<br>-kinerja karyawan. | -Lokasi atau objek penelitian berbeda                      |
| 20 | Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019).<br>Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai.<br>Maneggio:<br><b>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol 2,No1, 45-54.</b><br><b>DOI:<a href="https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367">https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367</a></b>               | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan               | -Kepemimpinan<br>-budaya organisasi<br>-kinerja karyawan  | -Lokasi atau objek penelitian berbeda                      |

Sumber: Olah Data Peneliti, 2024

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah

yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Kerangka pemikiran ini mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini pun disusun berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lainnya.

### **2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan dalam suatu organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan arah, visi, dan kinerja karyawan. Penelitian Rivai (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Federal International Finance, mengindikasikan pentingnya gaya kepemimpinan dalam memotivasi dan meningkatkan produktivitas karyawan. Nurkarim (2023) juga menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Swadharma Sarana Informatika, dengan kepemimpinan yang efektif meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Agus Ariyanto et al. (2021) menegaskan bahwa kepemimpinan, bersama dengan motivasi kerja dan budaya organisasi, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Aceh Syariah, menggarisbawahi sinergi antara berbagai faktor manajerial. Sebaliknya, Nababan et al. (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak selalu memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan motivasi. Di sisi lain, Vieda Samalla &

Moehammad Nasir (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi lebih berpengaruh dibandingkan gaya kepemimpinan di PT. PLN (Persero), menyoroti peran budaya dalam mendukung kinerja karyawan.

Penelitian Gorap (2022) mengidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di tengah pandemi Covid-19, mempertegas relevansi kepemimpinan dalam kondisi krisis. Jufri & Marimin (2022) juga menekankan pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah. Sementara itu, Sutoro et al. (2020) menilai bahwa kepemimpinan berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai, walaupun faktor lain seperti kompensasi juga berperan.

Rusianto et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan motivasi dan employee engagement sebagai variabel intervening. Secara keseluruhan, kepemimpinan terbukti mempengaruhi kinerja karyawan dalam berbagai konteks penelitian, meskipun efeknya dapat bervariasi tergantung pada faktor kontekstual dan tambahan.

Meskipun terdapat beberapa variasi dalam hasil penelitian, mayoritas studi menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian seringkali disebabkan oleh konteks organisasi yang berbeda, sehingga penting untuk mempertimbangkan faktor situasional dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif.

### **2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi berperan signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Rivai (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, menekankan pentingnya nilai-nilai dan norma-norma organisasi dalam meningkatkan produktivitas. Nurkarim (2023) menemukan bahwa budaya organisasi juga berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Swadharma Sarana Informatika, menggarisbawahi relevansi budaya dalam konteks organisasi.

Agus Ariyanto et al. (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi, bersama dengan kepemimpinan, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Aceh Syariah, menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah komponen penting dalam pencapaian kinerja yang baik. Vieda Samalla & Moechammad Nasir (2024) melaporkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero), melebihi pengaruh dari gaya kepemimpinan dan reward. Stefanie Inggried Gorap (2022) menambahkan bahwa budaya organisasi berkontribusi pada kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) selama pandemi, menunjukkan fleksibilitas budaya organisasi dalam menghadapi tantangan.

Lutfi et al. (2020) melaporkan bahwa budaya organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Mitra Bangun Perkasa. Andayani & Tirtayasa (2019) mengonfirmasi bahwa budaya organisasi, bersama dengan kepemimpinan dan motivasi, berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Nugraha (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif

terhadap kinerja karyawan di PT Cahaya Gemilang, menggarisbawahi pentingnya budaya organisasi dalam mempengaruhi hasil kerja.

Kesimpulannya, secara konsisten, berbagai penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan motivasi, dan pada akhirnya mendorong kinerja karyawan yang lebih baik. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun dan memelihara budaya yang mendukung pencapaian tujuan organisasi dan pengembangan karyawan.

### **2.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

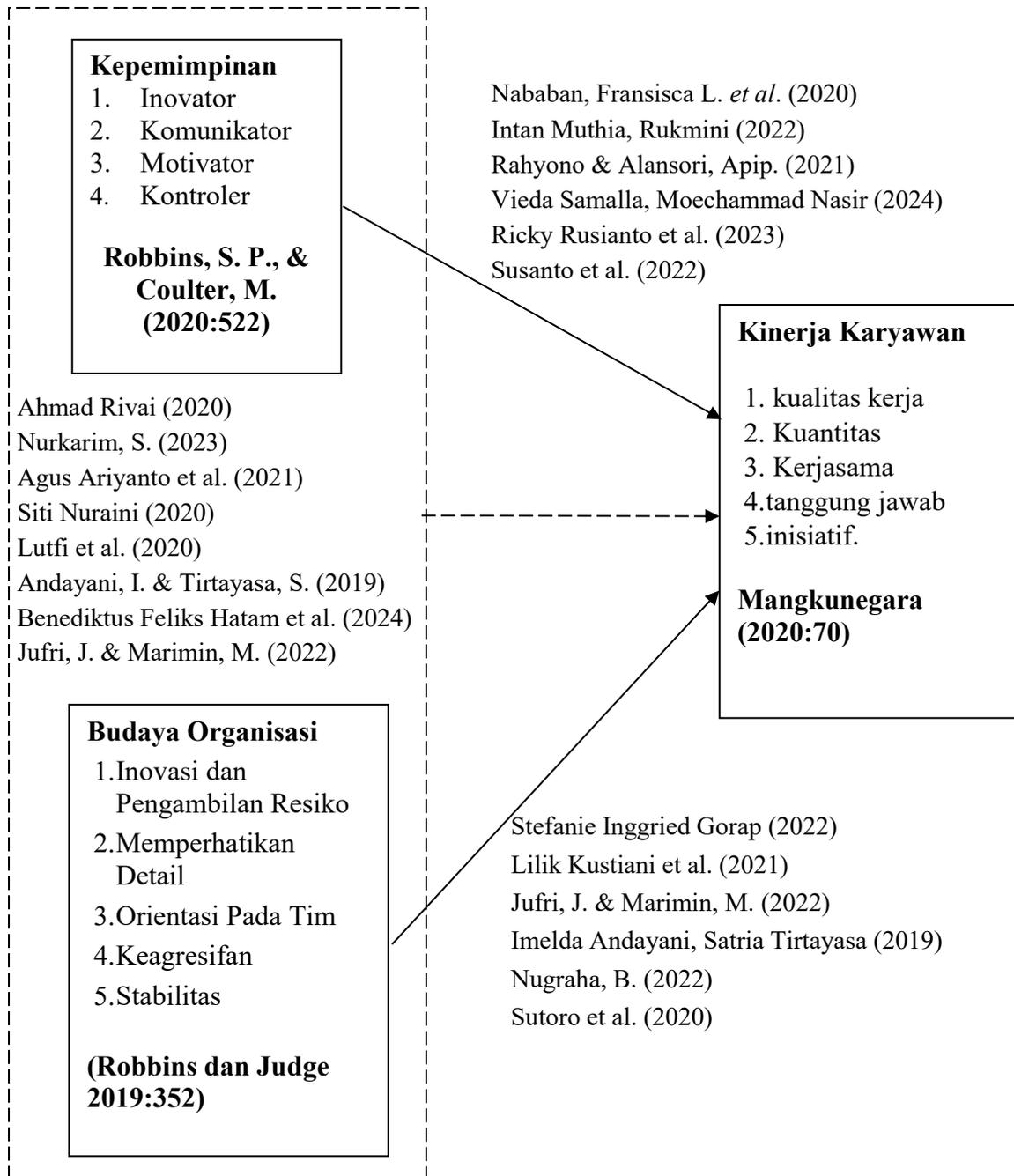
Kombinasi kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat dapat memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja karyawan. Siti Nuraini (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan di pabrik tekstil, menggarisbawahi pentingnya integrasi kedua faktor ini untuk mencapai kinerja optimal. Sutoro et al. (2020) menemukan bahwa kepemimpinan, bersama dengan budaya organisasi dan kompensasi, berpengaruh terhadap kinerja pegawai, menekankan peran kombinasi faktor manajerial dalam mempengaruhi hasil kerja.

Jufri & Marimin (2022) melaporkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah, menekankan pentingnya sinergi antara kedua faktor. Lutfi et al. (2020) menilai bahwa kepemimpinan dan budaya

organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di CV. Mitra Bangun Perkasa, menunjukkan bahwa keduanya berfungsi secara simultan dalam meningkatkan kinerja. Rusianto et al. (2023) mengidentifikasi bahwa kepemimpinan dan motivasi, dengan employee engagement sebagai variabel intervening, mempengaruhi kinerja karyawan di CV Evergreen Buana Prima Sandang, menekankan interaksi antara kepemimpinan, motivasi, dan keterlibatan karyawan.

Susanto et al. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Global Informasi Bermutu. Nugraha (2022) juga melaporkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan di PT Cahaya Gemilang. Andayani & Tirtayasa (2019) menegaskan bahwa kombinasi antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi secara simultan berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian-penelitian ini menunjukkan pentingnya sinergi antara kepemimpinan dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di berbagai konteks industri.

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan efektif dan budaya organisasi kuat memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan produktivitas, serta efisiensi. Faktor motivasi, komitmen, dan keterlibatan karyawan memperkuat hubungan ini, sehingga organisasi perlu mengadopsi pendekatan holistik untuk meningkatkan kinerja secara optimal.



**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

Keterangan :

—————> = Pengaruh Secara Parsial

-----> = Pengaruh Secara Simultan

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empiris (Sugiyono,2022).

Berdasarkan kerangka pemikiran di halaman selanjutnya, dapat diajukan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian sebagai berikut :

### 1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan

### 2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

b. Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan