

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan salah satu bagian yang penting dalam penelitian ini. Pada kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktifitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktifitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang

telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, skill maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama.

2.1.1.1 Pengertian manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata bahasa inggris "*to manage*" yang memiliki arti mengelola atau mengurus, mengendalikan, mengusahakan dan juga memimpin. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni.

Menurut Firmayasa dan Lawu (2020:36) menyatakan bahwa manajemen adalah pengelolaan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, berbagai sumber daya yang ada harus ditetapkan dengan baik, diorganisasikan, digerakkan, dan diawasi sehingga penggunaanya tepat sebagaimana rencana yang ditetapkan.

Menurut Susan (2019:953) manajemen adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan organisasi, lembaga atau sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

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. Berikut ini beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, dalam Gesi, dkk. (2019:51) diantaranya adalah :

- a. Mary Parker Follet, manajemen adalah sebuah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Dengan kata lain, seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan.
- b. Lawrence A. Appley, manajemen adalah sebuah keahlian yang dimiliki seseorang atau organisasi untuk menggerakkan orang lain agar mau melakukan sesuatu.

Menurut Fauzi F. (2019:11) manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia atau kepegawaian (staffing), pengarahan dan kepemimpinan (leading), dan pengawasan (controlling).

Berdasarkan pengertian dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni yang dapat digunakan organisasi yang didalamnya terdapat proses perencanaan, pengendalian sumber daya secara efektif dan efisien guna dapat membantu organisasi dalam mewujudkan atau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen sebagai elemen dasar yang harus melekat dalam manajemen sebagai acuan manajer dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan dengan cara merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasi, dan mengendalikan. Terdapat

lima (5) fungsi utama manajemen dalam perusahaan menurut Gesi, dkk. (2019:51), yaitu:

a. Perencanaan (*Planning*)

Pentingnya manajemen dalam perusahaan, akan merencanakan dan mengevaluasi setiap tindakan yang telah dan belum ditindaklanjuti dalam perusahaan. Perencanaan penting untuk menentukan secara keseluruhan tujuan perusahaan dan upaya untuk memenuhi tujuan tersebut. Manajer selalu bertindak sebagai seseorang yang mencari alternatif dalam mencapai tujuan akhir, mencakup rencana jangka pendek, menengah, dan jangka panjang.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Dengan pengorganisasian dapat membagi kegiatan besar menjadi beberapa kegiatan kecil atau serangkaian kegiatan. Tujuannya adalah untuk mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan yang lebih efektif dan menentukan sumber daya yang dibutuhkan untuk setiap kegiatan yang telah dibagi menjadi lebih efisien.

c. Menggerakkan (*Actuating*)

Staffing lebih memperhatikan sumber daya secara umum. Beberapa sumber daya tersebut diantaranya: peralatan, perlengkapan, dan inventaris yang ada pada perusahaan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Dari serangkaian rencana dan tindakan yang telah dijalankan, perlu adanya pengawasan atau controlling. Fungsi manajemen bisnis dalam hal ini adalah melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kinerja sumber daya

perusahaan. Manajer secara aktif akan melakukan pengawasan terhadap sumber daya yang telah diorganisasi sebelumnya dan memastikan apa yang dikerjakan sesuai dengan yang direncanakan. Adanya kesalahan atau penyimpangan dalam menjalankan tugas dapat dikoreksi untuk menjadi pembelajaran pada perencanaan tahap berikutnya.

Berdasarkan hal tersebut penulis sudah sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Dimana semua aspek bekerjasama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terbentuk sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Ilmu manajemen tidak bisa dilepaskan dari keberadaan unsur manajemen. Unsur manajemen pada prinsipnya adalah aspek-aspek yang berguna untuk mengatur berbagai hal agar jadi rapi atau terstruktur. Unsur manajemen adalah tindakan yang dapat dilakukan untuk membuat sekumpulan orang mencapai tujuannya atau sesuai dengan target. Pengertian unsur manajemen juga dapat diartikan sebagai cara untuk mengelola sumber daya yang ada dengan baik sehingga tercipta pengaturan yang efisien dan efektif.

Menurut George R. Terry dalam Gesi, dkk. (2019:58) unsur dari kegiatan manajemen yang penting untuk diterapkan dalam perusahaan terdiri dari 6 aspek atau yang lebih dikenal dengan 6 M yaitu sebagai berikut:

1. *Man* (Manusia)

Manusia adalah unsur yang krusial terutama dalam memajukan perusahaan. Setiap perusahaan pasti memerlukan sumber daya manusia yang unggul agar target tercapai. Selain itu, pengaturan sumber daya manusia dilingkungan kerja bisa menghasilkan tempat yang nyaman dan kondusif karena semua memiliki tugasnya masing-masing.

2. *Money* (Uang)

Uang adalah hal penting yang harus ada dan perlu dilakukan manajemen. Uang adalah unsur yang menjadi landasan dari setiap aktivitas yang dijalankan. Oleh sebab itu, pengaturannya perlu dilakukan dengan baik agar dapat menghasilkan pengeluaran yang efektif dan efisien.

3. *Material* (Bahan)

Bahan merupakan unsur yang mendukung kegiatan dalam perusahaan. Pemilihan bahan atau materials ini juga perlu dipikirkan dengan bijak agar tidak ada material yang tersisa atau tidak diperlukan. Selain itu, manajemen material diperlukan agar bisa memilih bahan yang tepat dan berkualitas dengan harga yang terjangkau.

4. *Machine* (Mesin)

Mesin adalah alat yang digunakan untuk membuat hasil produksi. Mesin ini biasanya dalam bentuk peralatan atau sistem teknologi yang mendukung agar menghasilkan barang. Manajemen mesin diperlukan untuk memilih alat yang efektif untuk produksi, dapat digunakan dalam jangka waktu yang lama, sampai dengan harga ekonomis.

5. *Method* (Metode)

Metode adalah hal yang penting dan juga krusial untuk menjadi landasan dari berdirinya suatu usaha. Adanya metode ini berguna untuk memastikan kegiatan dari manusia sesuai dengan prosedur yang standar dalam bekerja. Buatlah metode yang bersifat menyeluruh, efektif, dan mudah dipahami agar pekerjaan yang nantinya dijalankan menjadi lebih mudah.

6. *Market* (Pasar)

Unsur manajemen yang terakhir adalah pasar yang meliputi strategi, pengendalian, perencanaan yang berkaitan dengan pemasaran atau promosi. Adanya teknik pemasaran yang baik akan membantu dalam meningkatkan jumlah penjualan barang atau jasa. Oleh sebab itu, penting menyusun pemasaran apa yang efektif agar konsumen bisa tertarik.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan unsur manajemen sangat diperlukan untuk mencapai tujuan baik untuk organisasi. Setiap unsurnya harus dipenuhi dengan baik karena memiliki hubungan yang erat. Jika salah satunya tidak dijalankan maka dapat mempengaruhi unsur lainnya sehingga tujuan bisa tidak tercapai. Unsur manajemen berguna untuk mendapatkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan usaha atau bekerja. Unsur ini juga memudahkan manajemen dalam perencanaan dan pengawasan jangka panjang.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan dalam organisasi. Unsur dalam MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada suatu organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja sama, dengan begitu tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli :

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

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

Menurut Hasibuan dalam Tiani dan Parmin (2021:1) mengemukakan definisi manajemen sumber daya manusia yakni manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Rakesh, dkk. (2021:1) dalam buku mereka menyatakan bahwa :

"Human Resource Management (HRM) is defined as the art of procuring, developing and maintaining competent workforce to achieve the goals of an organization in an effective and efficient manner".

Artinya seni pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerjayang kompeten untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.

Menurut Susan (2019:956) MSDM adalah suatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai dalam perusahaan, seorang karyawan dan juga masyarakat.

Berdasarkan definisi beberapa ahli yang telah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu danseni dengan suatu proses (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan) untuk mengatur sumber daya manusia yang dimiliki dengan pendekatan manusiawi agar bisa dimanfaatkan secara baik dan ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan kemampuannya sehingga tenaga kerja yang kompeten bisa terus dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi MSDM berperan penting dalam menjamin kepuasan karyawan, mengembangkan produktifitas dan kinerja bisnis. Ini juga dapat memberi organisasi visi yang jelas tentang keunggulan kompetitif dan berkontribusi secara efektif bagi keberhasilan organisasi secara umum.

Fungsi-fungsi MSDM seperti dijelaskan oleh Syarief (2022:9) adalah :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan kegiatan merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuan. Perencanaan ini untuk menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan akan dilakukan oleh seorang pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan-arahan kepada karyawan agar dapat mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan karyawan agar mematuhi peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. kesalahan diadakan

tindakan perbaikan dan penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan. Pengadaan ini untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan di dalam organisasi.

6. Pengembangan (*Develpoment*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun yang akan datang.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum.

8. Pengintegrasian (*Intregation*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal

yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai.

10. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mematuhi peraturan organisasi dan norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau seblainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik - baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan dari definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia itu adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi atau perusahaan agar dapat berjalan efektif dan efisien, guna mencapai tujuan yang telah dibuat, serta dapat

dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang secara efektif dan efisien.

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 tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh.

Menurut Rakesh, dkk. (2022:3) ada empat tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial ditujukan untuk secara etis dan bertanggung jawab atas kebutuhan dan tantangan masyarakat. Saat melakukannya, mereka harus meminimalkan yang negatif dampak dari tuntutan tersebut pada organisasi.

2. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi mengakui peran manajemen sumber daya manusia dalam mewujudkan efektivitas organisasi. Manajemen sumber daya manusia bukanlah tujuan itu sendiri, itu hanya sarana untuk membantu organisasi dengan tujuan utamanya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional mencoba mempertahankan kontribusi manajemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia harus

disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Tingkat layanan departemen harus disesuaikan agar sesuai dengan organisasi yang dilayaninya.

4. Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi membantu karyawan dalam mencapai tujuan pribadi mereka, di setidaknya sejauh tujuan ini meningkatkan kontribusi individu untuk organisasi. Tujuan pribadi karyawan harus dipenuhi jika ingin dipertahankan, dipertahankan, dan dimotivasi. Jika tidak, kinerja karyawan dan kepuasan dapat menurun sehingga menimbulkan perputaran karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka pada pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam organisasi atau perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsional dan yang terakhir adalah tujuan individual dari pegawai itu sendiri.

2.1.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah cara atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, memengaruhi, dan membimbing anggota timnya agar dapat bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya ini mencerminkan berbagai aspek kepemimpinan, termasuk bagaimana seorang pemimpin berkomunikasi dengan anggotanya, mengambil keputusan dalam situasi tertentu, memotivasi tim untuk tetap bersemangat dan fokus, serta menghadapi berbagai tantangan yang muncul selama proses kerja berlangsung.

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut muhammad Busro mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang secara konsisten yang diperankan oleh pemimpin ketika memengaruhi orang lain. Peneliti memahami bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk memengaruhi individu untuk mengikuti arahnya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini penting dalam mempengaruhi kinerja guru agar dapat dioptimalkan guna mencapai tujuan organisasi atau lembaga (Sari & Yuningsih, 2024:54).

Gary Yukl berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi, memotivasi, dan memberdayakan individu lain sehingga mereka dapat berkontribusi demi efektivitas serta kesuksesan organisasi. Berdasarkan pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seni memotivasi dan memengaruhi orang lain agar bersedia memberikan kontribusi demi keberhasilan orrganisasi (Wiranti & Thamrin Noor, 2024).

kepemimpinan merupakan metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk menggerakkan dan mengarahkan bawahannya dalam melaksanakan tindakan yang terfokus pada pencapaian tujuan. Secara umum, kepemimpinan bersifat dinamis atau tidak tetap, sehingga seringkali sulit menentukan kepemimpinan spesifik yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Faktor utama yang memengaruhi kepemimpinan adalah kepribadian pemimpin itu sendiri. (Utari & Hadi, 2020). Kepemimpinan yaitu pola interaksi antara pemimpin dan karyawan. Pola interaksi tersebut membentuk 2 orientasi perilaku pemimpin terhadap karyawan dan orientasi hubungan antar keduanya.

Berdasarkan pemaparan teori-teori sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan atau kekuatan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi orang lain dalam melaksanakan tugas, dengan tujuan utama mencapai target yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.1.3.2 Tipe-tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif dan efisien dapat terwujud jika dijalankan sesuai dengan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin perlu berupaya menjadi bagian integral dari situasi kelompok atau organisasi yang dipimpinnya. (Salsabilla et al., 2022). Dalam mewujudkan tujuan dan fungsi kepemimpinan secara internal, akan terjadi berbagai aktivitas kepemimpinan yang, ketika dikelompokkan, menunjukkan pola-pola kepemimpinan yang khas. Sebagai makhluk Tuhan dengan karakter yang beragam, seorang pemimpin memiliki kebebasan untuk menentukan kepemimpinannya sendiri. Organisasi yang dipimpinnya pun dapat diklasifikasikan ke dalam berbagai tipe atau bentuk, sebagaimana dijelaskan oleh beberapa ahli berikut ini.

1. Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin paternalistik terhadap perannya dalam organisasi sering kali dipengaruhi oleh harapan para pengikutnya. Harapan tersebut umumnya mencakup keinginan agar pemimpin bertindak seperti seorang ayah yang melindungi, menjadi tempat bertanya, dan memberikan arahan. Dari sudut pandang nilai organisasi, pemimpin paternalistik cenderung mengedepankan kebersamaan. Dalam organisasi yang dipimpin oleh pemimpin semacam ini, kepentingan bersama dan perlakuan yang adil serta setara menjadi sangat menonjol. Hal ini

mencerminkan upaya pemimpin untuk memperlakukan setiap anggota organisasi dengan keadilan dan kesetaraan.

2. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berfokus pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Pemimpin dengan gaya ini menghargai potensi setiap individu, bersedia mendengarkan saran dan masukan dari bawahannya. Pemimpin demokratis dihormati dan disegani, bukan karena rasa takut, tetapi karena pendekatannya yang mendorong bawahannya untuk mengembangkan inovasi dan kreativitas. Dengan penuh kesungguhan, pemimpin demokratis mendengarkan pendapat, saran, bahkan kritik, terutama dari para bawahannya.

Tipe kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama yang paling penting dalam setiap kelompok atau organisasi. Kepemimpinan ini lebih menonjolkan perilaku yang melindungi, menyelamatkan, sekaligus mengembangkan organisasi atau kelompok. Seorang pemimpin dengan tipe ini melibatkan seluruh anggota kelompok dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin yang bersifat demikian senantiasa menghargai pendapat dan kreativitas bawahannya, serta memberikan kesempatan kepada mereka untuk turut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program yang hendak dicapai.

3. Tipe Laissez Faire (*laissez-faire style of leadership*)

Pada tipe kepemimpinan “laissez-faire,” pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada setiap anggota staf dalam menentukan prosedur kerja dan pelaksanaan tugas mereka. Anggota kelompok memiliki hak sepenuhnya untuk

mengambil keputusan, termasuk memilih dengan siapa mereka akan bekerja sama. Pemimpin hanya akan turun tangan jika diminta oleh staf, misalnya saat mereka membutuhkan pandangan terkait hal-hal teknis. Namun, pendapat yang diberikan oleh pemimpin bersifat tidak mengikat, sehingga anggota bebas untuk menerima atau memodifikasi pendapat tersebut.

Dalam konteks sekolah, misalnya, rapat guru dapat diselenggarakan tanpa keterlibatan langsung kepala sekolah. Rapat ini bahkan bisa dilakukan tanpa agenda formal, asalkan diinisiasi oleh anggota atau guru yang merasa perlu melaksanakannya. Kepemimpinan ini menekankan kemandirian dan otonomi penuh bagi anggota organisasi.

4. Tipe Otoritas (*Autocrat*)

Istilah "otokrat" berasal dari kata "utus" yang berarti sendiri dan "kratos" yang berarti kekuasaan, sehingga otokrat merujuk pada penguasaan absolut. Kepemimpinan otokratik berlandaskan pada kekuasaan mutlak yang disertai paksaan, di mana setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa melalui konsultasi dengan bawahan dan harus dijalankan tanpa pengecualian (Hikmawati, F. 2020). Pemimpin dengan gaya ini cenderung sangat egois, dan tingkat egoisme yang tinggi dapat membuatnya memutarbalikkan fakta agar sesuai dengan interpretasi subjektifnya atas kenyataan.

Menurut Terry, pemimpin dengan tipe otoriter biasanya bekerja dengan penuh kesungguhan, teliti, dan cermat. Pemimpin tipe ini menjalankan tugasnya berdasarkan aturan dan kebijakan yang berlaku, meskipun terkadang kaku dalam pelaksanaannya, dan segala instruksi yang diberikan harus dipatuhi oleh bawahan

(Gunawan, I. 2022). Para bawahan tidak memiliki hak untuk memberikan komentar terhadap keputusan atau tindakan pemimpin, karena pemimpin merasa dirinya sebagai pengemudi utama yang bertanggung jawab atas segala kompleksitas organisasi. Berdasarkan nilai-nilai tersebut, pemimpin otoriter cenderung menunjukkan berbagai sikap yang menonjolkan "kekuasaan," seperti:

- a. Kecenderungan dalam memperlakukan para bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi atau instansi lain.
- b. Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksana tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahan.
- c. Meminimalkan keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

5. Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan karismatik didasarkan pada kharisma yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Kharisma tersebut memungkinkan pemimpin untuk memengaruhi dan mengarahkan bawahannya. Pemimpin karismatik memiliki karakteristik khusus, seperti daya tarik yang luar biasa, yang mampu memikat banyak orang dan menghasilkan pengikut yang loyal serta mendukungnya dengan sepenuh hati.

Pemimpin karismatik adalah sosok yang dikagumi oleh banyak orang, meskipun para pengikutnya seringkali tidak dapat menjelaskan secara konkret alasan kekaguman tersebut. Pemimpin semacam ini sering dianggap memiliki "kekuatan ajaib" yang membuatnya dipandang sebagai figur yang luar biasa. Dalam

organisasi atau instansi yang dipimpin oleh seorang pemimpin karismatik, nilai-nilai, sikap, perilaku, atau kepemimpinan yang cenderung otoriter jarang dipermasalahkan. Para bawahan tetap setia dan bersedia mengikuti arahan pemimpin karismatik, terlepas dari pendekatan yang digunakan.

6. Tipe Militeristis

Tipe kepemimpinan militeristis adalah kepemimpinan yang sering menggunakan pendekatan seperti yang lazim diterapkan dalam kemiliteran.

Pemimpin dengan tipe ini biasanya memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Cenderung menggerakkan bawahan melalui sistem perintah langsung.
- b. Mengandalkan pangkat dan jabatannya untuk memengaruhi bawahan.
- c. Menyukai formalitas yang berlebihan dalam berbagai aspek.
- d. Menuntut tingkat disiplin yang tinggi dari para bawahannya.
- e. Sulit menerima kritik dari bawahannya.
- f. Menikmati pelaksanaan upacara-upacara dalam berbagai kesempatan.

2.1.3.3 Dimensi kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2019:171) dimensi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Memberi Dorongan

Pemimpin yang baik mampu memberikan motivasi dan semangat kepada timnya. Hal ini dapat dilakukan melalui pengakuan atas pencapaian, memberikan apresiasi, dan menunjukkan kepercayaan pada kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan.

2. Berkomunikasi

Komunikasi yang efektif menjadi dasar dari kepemimpinan. Pemimpin harus mampu menyampaikan visi, arahan, dan harapan dengan jelas, serta memastikan pesan diterima dengan baik oleh seluruh anggota tim.

3. Merespon Serta Mendengar

Pemimpin yang responsif dan mampu mendengar secara aktif memberikan rasa dihargai kepada karyawan. Hal ini membantu membangun hubungan yang saling percaya dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

4. Mengikutsertakan Karyawan

Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan atau proses kerja menunjukkan bahwa mereka dihargai sebagai bagian penting dari organisasi. Pemimpin yang inklusif memupuk rasa tanggung jawab dan kepemilikan terhadap hasil kerja.

5. Kemampuan Adaptasi

Pemimpin yang adaptif mampu merespon perubahan situasi dengan cepat dan efektif. Hal ini mencakup fleksibilitas dalam pendekatan, kemampuan menyelesaikan masalah, dan kesiapan untuk menghadapi tantangan baru.

2.1.3.4 Indikator-indikator Kepemimpinan

Indikator Kepemimpinan Indikator kepemimpinan menurut Kartono sebagai berikut:

1. Memberi pujian terlihat dari cara seorang pemimpin mengapresiasi pencapaian atau perilaku positif anggota tim dengan jelas, spesifik, dan tepat waktu. Pujian yang diberikan harus mencerminkan ketulusan, sehingga penerima dapat merasakan penghargaan yang tulus dan merasa

dihargai secara personal. Selain itu, pujian tersebut hendaknya relevan dengan tujuan organisasi, karena hal ini membantu memperkuat hubungan antara upaya individu dengan visi dan misi perusahaan.

2. Penyampaian informasi yang jelas mencakup beberapa aspek utama. Pertama, pemimpin harus mampu menyusun dan menyampaikan pesan secara sistematis dan terstruktur, sehingga setiap informasi yang diberikan mudah dipahami oleh seluruh anggota tim. Penggunaan bahasa yang sederhana menjadi kunci untuk memastikan bahwa pesan tersampaikan dengan tepat dan tidak menimbulkan interpretasi yang berbeda-beda.
3. Mendengarkan secara aktif terlihat dari beberapa aspek yang mencerminkan keterbukaan dan empati seorang pemimpin. Pertama, pemimpin yang mendengarkan secara aktif memberikan perhatian penuh kepada pembicara tanpa menginterupsi, sehingga menunjukkan rasa hormat dan keseriusan terhadap pesan yang disampaikan. Pemimpin tersebut juga kerap mengajukan pertanyaan klarifikasi untuk memastikan bahwa pesan telah dipahami dengan tepat, sekaligus memberikan umpan balik yang membangun.
4. Melibatkan karyawan terlihat dari sejauh mana pemimpin mengajak dan memberdayakan anggota tim untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan serta pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya mendengarkan ide dan masukan dari karyawan, tetapi juga menciptakan suasana yang terbuka untuk diskusi

dan kolaborasi, sehingga setiap anggota merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam tim.

5. Menyesuaikan situasi terlihat dari kemampuan pemimpin untuk mengevaluasi dan merespons berbagai kondisi dan tantangan dengan fleksibel. Seorang pemimpin yang adaptif mampu mengidentifikasi konteks dan kebutuhan yang berbeda—baik dalam situasi krisis, pertumbuhan, maupun perubahan lingkungan kerja—lalu menyesuaikan gaya kepemimpinan, komunikasi, serta pengambilan keputusan sesuai dengan keadaan tersebut (Inna Nisawati Mardiani & Yon Darwis Sepdiana, 2021).

2.1.4 Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah serangkaian nilai, norma, keyakinan, kebiasaan, dan praktik yang diterapkan dan dipegang bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya ini membentuk cara berpikir, berperilaku, dan berinteraksi para anggotanya, baik di dalam organisasi maupun dengan pihak luar. Budaya organisasi mencerminkan identitas suatu organisasi dan menjadi pedoman yang mengarahkan anggota dalam bekerja serta mengambil keputusan. Elemen-elemen ini biasanya tercermin dalam visi, misi, aturan, tradisi, etika kerja, serta hubungan antar individu di dalam organisasi.

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang diterapkan di banyak perusahaan memiliki peran penting dalam membentuk perilaku karyawan. Ketika seorang karyawan bergabung dengan sebuah perusahaan, diharapkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan

kebiasaan dan budaya dominan yang berlaku di organisasi tersebut. Namun, budaya yang mendominasi ini tidak selalu sejalan dengan karakteristik individu karyawan, sehingga seringkali mereka harus beradaptasi dengan cara yang mungkin terasa tidak alami.

Ketidaksesuaian dalam budaya organisasi ini dapat mengganggu interaksi antar sesama rekan kerja. Bagi kelompok karyawan yang sudah terbiasa dengan budaya tersebut, situasi ini mungkin tidak menjadi masalah. Namun, bagi karyawan yang masih dalam proses adaptasi, kesulitan tersebut dapat memicu hambatan dalam bekerja sama secara efektif. Hal ini menyoroti pentingnya pendekatan yang inklusif dalam penerapan budaya organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Budaya organisasi adalah kondisi atau kebiasaan yang lazim dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya di sebuah perusahaan. Budaya ini dapat memberikan dampak positif maupun negatif terhadap perusahaan serta kepuasan kerja karyawan. Sebagai pemahaman bersama tentang nilai, konvensi, dan perilaku organisasi, budaya organisasi menjadi landasan penting bagi pengalaman kerja karyawan (Nuzulman, 2022).

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, keyakinan, konvensi, dan perilaku bersama yang membentuk lingkungan kerja dalam sebuah organisasi. Budaya ini mencerminkan karakter unik organisasi, yang terwujud melalui cara karyawan berinteraksi, berkomunikasi, dan memandang pekerjaan mereka. Budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka kerja yang memengaruhi keputusan, motivasi, serta hubungan antar anggota organisasi (Meutia et al., 2021:23).

Misalnya, budaya yang terbuka dan kolaboratif cenderung mendorong komunikasi yang transparan, kreativitas, dan kerja sama antar tim. Di sisi lain, budaya yang formal dan hierarkis biasanya ditandai dengan aturan yang ketat dan struktur organisasi yang terdefinisi jelas. Selain membentuk identitas dan citra organisasi, budaya organisasi juga memiliki dampak langsung pada produktivitas, kepuasan kerja karyawan, dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi elemen penting dalam menentukan keberhasilan jangka panjang sebuah organisasi.

Berdasarkan penjabaran teori-teori sebelumnya, penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya.

2.1.4.2 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Nelson dan Quick, budaya organisasi memiliki empat fungsi dasar:

1. Memberikan perasaan identitas dan meningkatkan komitmen organisasi, budaya organisasi membantu anggota merasa menjadi bagian dari organisasi, memperkuat identitas kolektif, dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi.
2. Sebagai alat pengorganisasian anggota, budaya organisasi memberikan pedoman yang membantu anggota memahami peran dan tanggung jawab mereka, serta cara berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama.

3. Memperkuat nilai-nilai dalam organisasi, budaya organisasi memperkuat nilai-nilai inti yang menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan dan tindakan di semua tingkatan.
4. Sebagai mekanisme kontrol atas perilaku, budaya yang kuat menciptakan kepercayaan bersama, membentuk perilaku, dan menetapkan cara kerja yang dianggap wajar tanpa perlu terus-menerus dipertanyakan.

Dengan fungsi-fungsi ini, budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial yang menyatukan semua elemen dalam organisasi. Selain itu, budaya organisasi menetapkan nilai-nilai dan norma yang harus diikuti, sekaligus mengontrol perilaku untuk memastikan konsistensi dalam mencapai tujuan organisasi. (Produktif et al., 2021).

2.1.4.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins dalam (Produktif et al., 2021) mengemukakan tujuh karakteristik prima budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko

Mengacu pada sejauh mana seluruh elemen organisasi didorong untuk berinovasi dan berani mengambil risiko.

2. Perhatian terhadap detail

Menunjukkan sejauh mana anggota organisasi diharapkan untuk bekerja dengan ketelitian, melakukan analisis mendalam, dan memberikan perhatian pada hal-hal rinci.

3. Orientasi pada hasil

Menggambarkan tingkat fokus manajemen terhadap pencapaian hasil akhir, dibandingkan dengan penekanan pada aspek teknis atau proses yang digunakan untuk mencapainya.

4. Orientasi pada manusia

Menunjukkan sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan dampaknya terhadap individu dalam organisasi.

5. Orientasi tim

Mengacu pada sejauh mana aktivitas kerja diatur berdasarkan tim kerja, bukan individu.

6. Agresivitas

Menggambarkan tingkat kompetisi dan semangat agresif yang dimiliki oleh anggota organisasi, dibandingkan dengan sikap yang lebih santai.

7. Stabilitas

Menunjukkan sejauh mana organisasi lebih menekankan pada pelestarian kondisi saat ini (status quo) dibandingkan dengan mendorong pertumbuhan atau perubahan.

2.1.4.4 Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Rizal A.L., (2021:28), banyak pendapat ahli atau pakar dan praktisi tentang dimensi budaya organisasi sebagai nilai bersaing dalam menentukan indikator yang mempengaruhi keefektifan organisasi, umumnya dimensi budaya organisasi merupakan hasil dari penelitian yang mereka lakukan dengan tetap mempertimbangkan hasil-hasil riset yang telah dilakukan oleh penelitian lain sebelumnya sebagai acuan.

Ada 5 (lima) dimensi sebagai variable bebas yang merupakan budaya organisasi , yaitu:

1. Bekerja Sama

Budaya kerja yang menekankan kolaborasi antar individu dan tim mendorong pencapaian tujuan bersama. Dalam organisasi dengan budaya ini, setiap anggota merasa terhubung dan memiliki rasa tanggung jawab kolektif untuk mencapai hasil terbaik.

2. Kordinasi

Koordinasi yang baik memastikan setiap bagian organisasi bekerja selaras dan tidak ada tumpang tindih tugas atau konflik peran. Pemimpin dan anggota tim berusaha menyelaraskan upaya untuk memastikan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan.

3. Berkomikasi

Komunikasi yang efektif menjadi tulang punggung budaya organisasi. Ini mencakup komunikasi yang terbuka, jelas, dan dua arah, di mana informasi penting dapat mengalir secara bebas tanpa hambatan, sehingga mendorong pemahaman bersama.

4. Menghibur

Budaya yang menghibur memberikan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan. Aktivitas yang membawa elemen kesenangan atau humor dapat meningkatkan hubungan antar karyawan, memperbaiki suasana hati, dan mendorong kreativitas serta produktivitas.

5. Penyelesaian Konflik

Organisasi yang memiliki budaya penyelesaian konflik yang baik mampu mengatasi perbedaan secara konstruktif. Hal ini melibatkan pendekatan mediasi, komunikasi terbuka, dan fokus pada solusi daripada menyalahkan, sehingga konflik dapat menjadi peluang untuk perbaikan.

2.1.4.5 Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Aliefiani et al., (2023) mencakup:

1. Inovasi dengan perhitungan risiko

Menunjukkan bahwa budaya organisasi mendorong inovasi, tetapi tetap mempertimbangkan secara cermat potensi risiko yang mungkin timbul dari inovasi tersebut.

2. Orientasi pada hasil

Menekankan fokus organisasi pada pencapaian tujuan dan target tertentu. Budaya ini mengutamakan kinerja, kesuksesan, serta keberhasilan dalam mencapai hasil yang diharapkan.

3. Orientasi pada kepentingan karyawan

Menggambarkan komitmen organisasi untuk memperhatikan kebutuhan, keinginan, dan kesejahteraan karyawan. Budaya ini menyeimbangkan antara pencapaian tujuan perusahaan dengan tuntutan serta kebutuhan individu karyawan.

4. Orientasi pada detail dalam tugas

Menekankan pentingnya melaksanakan pekerjaan secara tepat dan efisien. Budaya ini mengutamakan keakuratan dalam penyelesaian tugas, kepatuhan

pada prosedur kerja, dan pencapaian hasil yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Istilah kinerja sendiri berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil dari interaksi antara motivasi dan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Agar seseorang dapat bekerja secara efektif, diperlukan tingkat kesediaan dan kemampuan tertentu, tetapi hal ini saja tidak cukup tanpa pemahaman yang jelas mengenai tugas yang harus dilakukan dan cara melaksanakannya. Kinerja mencerminkan perilaku yang ditunjukkan oleh individu sebagai bentuk pencapaian kerja sesuai dengan perannya dalam organisasi. Dalam konteks organisasi, kinerja karyawan menjadi faktor yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan kinerja yang optimal, organisasi dapat lebih mudah mencapai target yang telah ditetapkan. (Meutia et al., 2021).

Kinerja adalah elemen penting dalam manajemen yang merujuk pada hasil atau tingkat keberhasilan individu secara keseluruhan selama periode tertentu. Hal ini diukur berdasarkan berbagai parameter, seperti standar kerja, target, atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya dan disepakati (Elang Ibrahim et al., 2021)

Kinerja mencerminkan sejauh mana seseorang mampu memenuhi ekspektasi yang telah ditetapkan dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam aspek kuantitatif maupun kualitatif, sehingga menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas dan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi (Mendonca et al., 2021).

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Narwadan, R. (2022:8), menjelaskan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan antara lain:

1. Motivasi

Motivasi adalah faktor pendorong utama yang mendorong seseorang bekerja untuk memenuhi kebutuhan. Kebutuhan ini terkait dengan sifat dasar manusia yang menginginkan hasil terbaik dari pekerjaannya.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menggambarkan perasaan individu terhadap pekerjaannya, yang tercermin dari sikap positif mereka terhadap tugas dan lingkungan kerja yang dihadapi.

3. Tingkat Stres

Tingkat stres merujuk pada kondisi tekanan yang memengaruhi emosi, cara berpikir, dan kondisi fisik seseorang. Jika stres terlalu tinggi, hal ini dapat melemahkan kemampuan seseorang untuk beradaptasi dengan lingkungannya dan mengganggu pelaksanaan pekerjaannya.

4. Kondisi Pekerjaan

Kondisi kerja mencakup faktor-faktor fisik seperti tempat kerja, ventilasi, dan pencahayaan di ruang kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan dan kinerja karyawan.

5. Sistem Kompensasi

Sistem kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi mereka kepada perusahaan. Kompensasi yang tepat dapat meningkatkan motivasi karyawan.

2.1.5.3 Dimensi Kinerja Karyawan

Dalam konsep definisi yang dikemukakan, Shao dan Wang (2022:7) lebih lanjut mengembangkan dimensi-dimensi kinerja karyawan meliputi:

1. Kuantitas Hasil Kerja (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu.

2. Kualitas Hasil Kerja (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Ketepatan Waktu (*Punctuality*)

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

4. Efektivitas

kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal. Dalam konteks organisasi, efektivitas berarti karyawan dan tim bekerja secara produktif, efisien, dan sesuai dengan standar yang diharapkan.

5. Penyelesaian Konflik

proses mengidentifikasi, menangani, dan menyelesaikan perbedaan atau perselisihan di antara individu atau kelompok secara konstruktif, dengan tujuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan mendukung produktivitas.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa dimensi kinerja karyawan merupakan konsep yang mendasar sebagai standar seseorang untuk dinyatakan memiliki kinerja yang tinggi.

2.1.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

penulis menetapkan dan menggunakan indikator dari Elang Ibrahim et al., (2021) yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja mengacu pada persepsi karyawan terhadap mutu pekerjaan yang dihasilkan, serta tingkat kesempurnaan tugas yang dilakukan berdasarkan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja mencakup jumlah hasil yang diperoleh, seperti jumlah unit atau siklus aktivitas yang diselesaikan. Hal ini diukur dari persepsi karyawan mengenai banyaknya aktivitas ditugaskan dan hasil yang dicapai.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menggambarkan sejauh mana suatu aktivitas dapat diselesaikan sesuai jadwal yang ditentukan. Hal ini dinilai dari sudut pandang koordinasi hasil akhir dengan waktu yang tersedia.

4. Efektivitas

Efektivitas mengukur sejauh mana sumber daya organisasi (tenaga, dana, teknologi, dan bahan baku) dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan hasil per unit. Penilaian efektivitas kerja didasarkan pada persepsi karyawan mengenai penggunaan waktu dan kemampuan.

5. Kemandirian

Kemandirian mencerminkan kemampuan karyawan untuk menjalankan tugas dan fungsi kerjanya tanpa membutuhkan bantuan atau arahan dari pihak lain. Hal ini dinilai dari persepsi karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya secara mandiri.

2.1.6 Hasil Peneliti Terdahulu

Dalam Penelitian ini peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel penelitian dengan variabel penelitian yang lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung untuk menunjang penelitian ini. Selain itu, penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan dan juga agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu.

Tabel 2.1.
Tabel Penelitian Terdahulu

No	Sumber Jurnal	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Inna Nisawati Mardiani dan Yon Darwis Sepdiana (2021)	Judul: Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Asno Horie Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Asno Horie Indonesia.
2.	Nurul Rahmaini (2023)	Judul: PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PEGADAIAN KOTA TANJUNGPINANG	Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kota Tanjung pinang.
3.	Jufri dan Marinin (2022)	Judul: Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah pusat	Hasil penelitian secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya temuan dalam penelitian ini, sebaiknya kepemimpinan dan budaya organisasi di Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Pusat untuk membuat kebijakan perusahaan yang bisa mempertahankan indikator-indikator kepemimpinan dan budaya organisasi.
4.	Dedi Saputra, Ryani Dhyan Parashakti, dan Didin Hikmah Perkasa	Judul: Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ. Nilai rsquare sebesar 65% sehingga penelitian kedepannya bias menambahkan variable lainnya
5.	Stevani Semet, Marjam Mangantar, dan Silcyljeova Moniharopan	Judul: PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN SONDER KABUPATEN MINAHASA PROVINSI SULAWESI UTARA	Hasil penelitian menunjukan kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

No	Sumber Jurnal	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
6.	Syarif Hidayat, A. Rahman Lubis, M. Shabri Abd. Majid (2021)	Judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Pt. Dunia Barusa Banda Aceh	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan,
7.	Bella Sofyanti dan Aniek Wahyuati (2022)	Judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan PT Kuwera Pandu Karya Mega Engineering	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan komunikasi mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Fitri Ayu Ramadhani, (2019)	Judul: Pengaruh Dukungan Sosial Dan Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya	Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya
9.	Andriyani, et.al., (2023)	Judul: The Effect of Leadership Style and Teamwork on Employee Performance Through Whatsapp Media Usage as an Intervening Variable at PT. Air Mas Perkasa	Berdasarkan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, kerjasama tim berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, dan penggunaan media whatsapp berpengaruh signifikan langsung terhadap kinerja karyawan.
10.	Rozy Rana, Dr. George Ka'ol dan Dr. Michael Kirubi (2019)	Judul: Effect Of Participative Leadership Style On Employee Performance Of Coffee Trading Companies In Kenya.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Hasil penelitian sebelumnya dapat dijadikan sebagai referensi dalam pelaksanaan penelitian selanjutnya. Meskipun terdapat perbedaan dalam objek atau variabel yang diteliti, penelitian tersebut tetap dapat memberikan gambaran dan panduan untuk penelitian berikutnya.

Kepemimpinan merupakan suatu yang dapat berperan dan mempengaruhi mengenai budaya organisasi, ini merupakan sebuah faktor kunci yang secara bersama dapat membentuk dinamika suatu organisasi maupun perusahaan dan memberikan dampak baik, secara signifikan terhadap suatu kinerja karyawan, kepemimpinan mencerminkan karakter dan pendekatan seorang pemimpin dalam mengarahkan tim. Seorang pemimpin yang dapat memadukan tugas dan orientasi hubungan itu dapat menciptakan sebuah lingkungan yang nyaman.

Kedua elemen ini pun dapat bersama-sama memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan yang mengkolaborasikan tugas dan hubungan dapat menciptakan dasar yang solid untuk memberi motivasi karyawan, lalu memberikan kesempatan untuk pertumbuhan dan berkembangnya budaya organisasi.

Untuk sebuah peningkatan kinerja karyawan, pemimpin dapat mengambil pendekatan yang lebih aktif terhadap kepemimpinan yang memberi keterlibatan pada karyawan, dengan demikian, kombinasi yang sinergis antara kepemimpinan dan budaya organisasi yang efektif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja karyawan yang lebih optimal dan perkembangan dalam organisasi.

2.2.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Yuki dalam Gunawan (2022: 158) Kepemimpinan didefinisikan sebagai proses memengaruhi orang lain agar memahami dan menyepakati apa yang perlu dilakukan serta bagaimana melaksanakan tugas tersebut secara efektif. Selain itu, kepemimpinan juga mencakup proses memfasilitasi upaya individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian Maudy Rosalina (2020:3) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap disiplin kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Secara langsung, kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka disiplin kerja dan kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian Dirgahayu Erri (2021:4) menggunakan perhitungan uji koefisien korelasi sebesar 0,703 menunjukkan hubungan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang kuat. Hasil koefisien determinasi sebesar 49,5%. Pengaruh kepemimpinan diketahui sebesar 49,5% sedangkan sisanya 50,5% dipengaruhi faktor lain yang mungkin bisa jadi bahan penelitian mendatang. Persamaan regresi dalam penelitian ini diperoleh hasil sebesar $Y = 14,943 + 0,557X$.

Maka disimpulkan bahwa variabel Pengaruh Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Maudy Rosalina (2020:3) dan Dirgahayu Erri (2021:4).

2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan

Pengaruh budaya organisasi yang solid terhadap kinerja karyawan memiliki dampak positif yang tidak terbantahkan. Karyawan yang berpartisipasi aktif dalam

kerja sama tim cenderung mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi karena mereka dapat saling mendukung dan memanfaatkan keahlian kolega mereka.

Hasil penelitian Dewi Astuti (2022:5) menunjukkan bahwa komitmen baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, begitu pula budaya organisasi, baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, maka pengambil kebijakan sebaiknya berupaya meningkatkan program kerja yang berkaitan dengan komitmen dan budaya organisasi sebab terbukti meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian Swastiani Dunggio (2020:3) menunjukkan bahwa, Pengaruh budaya konstruktif (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,445 atau 44,5% dengan nilai signifikansi sebesar 0,007. Menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya konstruktif akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Pengaruh budaya pasif-defensif (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,332 atau 33,2% dengan nilai signifikansi sebesar 0,017. Menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya pasif-defensif akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai.

Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Dewi Astuti (2022) dan Swastiani Dunggio (2020) menyatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Kepmimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

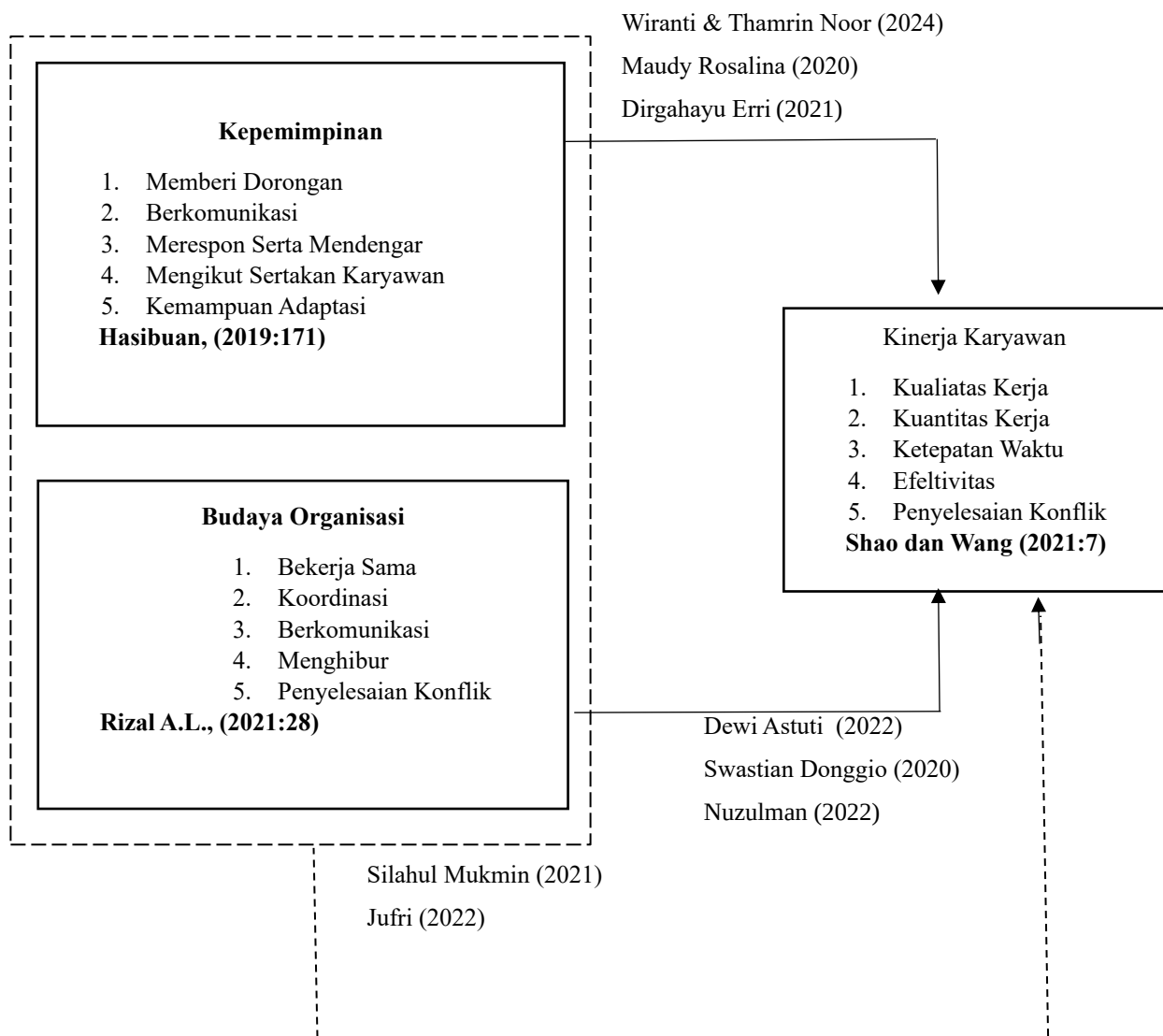
Penerapan kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersamaan dapat saling melengkapi, menciptakan dampak sinergis yang positif terhadap kinerja karyawan. Kombinasi ini mendorong karyawan untuk merasa termotivasi, terlibat, dan mendapatkan dukungan, sehingga mampu memberikan performa terbaik dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang mengedepankan partisipasi aktif karyawan, jika dikombinasikan dengan budaya organisasi yang mendukung, akan membentuk lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh.

Hasil penelitian Silahul Mukmin (2021:3) menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 2) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 3) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 5) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 6) Kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung.

Hasil penelitian Jufri (2022:5) secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya temuan dalam penelitian ini, sebaiknya kepemimpinan dan budaya organisasi di Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Pusat untuk membuat kebijakan perusahaan yang bisa mempertahankan indikator-indikator kepemimpinan dan budaya organisasi.

2.2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan seperangkat konsep yang berhubungan satu sama lain secara logis dan membentuk sebuah kerangka pemikiran yang memiliki fungsi untuk memahami, menafsirkan, dan menjelaskan kenyataan dan masalah yang dihadapi.



Gambar 2.1.
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Dari pemaparan yang sudah dijelaskan berdasarkan teori dan penelitian terdahulu ditemukan hipotesis sebagai berikut ini:

1. Hipotesis Simultan

Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
- b. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.