

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kerangka acuan yang disusun berdasarkan kajian dari berbagai aspek yang berhubungan dengan topik atau masalah yang akan diteliti. Pada kajian pustaka ini akan dijelaskan mengenai teori-teori kajian ilmiah dari para ahli, mulai dari *grand theory* membahas teori manajemen dasar, *middle theory* membahas teori manajemen sumber daya manusia, dan *applied theory* membahas teori berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Teori yang dikemukakan disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu mengenai Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Aktivitas manajemen pada organisasi ditunjukkan pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan manajemen dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis, membuat atau membangun konseptual kerja, kemudian melakukan identifikasi. Oleh sebab itu manajemen merupakan seluruh proses yang berkaitan dengan keberadaan jenis lembaga, berbagai aktivitas posisi dalam organisasi dan pengalaman pada lingkungan yang terdapat berbagai macam persoalan kehidupan pada organisasi dan lingkungannya.

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan melalui proses diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Secara etimologi kata manajemen diambil dari bahasa Prancis kuno, yaitu "*management*". Yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen juga dapat didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif. Berikut ini ialah definisi manajemen menurut para ahli:

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2020:2), menyatakan bahwa, "Manajemen adalah seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu."

Menurut Robbins & Coulter (2019:39) menyatakan bahwa:

"Management is Coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively." Yang memiliki arti Manajemen adalah mengkoordinir dan mengawasi kegiatan pekerjaan orang lain sehingga kegiatan mereka selesai secara efisien dan efektif.

Menurut George R. Terry (2019:5) menyatakan bahwa:

"Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources". Yang memiliki arti manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli di atas maka dapat dipahami bahwa manajemen adalah ilmu dan seni untuk mengatur sumber daya manusia dan sumber

daya lainnya yang ada didalam suatu organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang melekat pada proses manajerial. Fungsi ini dijadikan sebagai acuan untuk mengatur kegiatan di perusahaan agar berjalan dengan baik dan mencapai tujuan dengan efektif juga efisien. Menurut George R. Terry yang dialih bahasakan oleh G.A Ticoalu (2019:24) terdapat empat elemen dari fungsi manajemen yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang melibatkan proses pengaturan tujuan, menetapkan strategi yang dipakai untuk mencapai tujuan tersebut dan mengembangkan rencana-rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang melibatkan pengaturan dan penataan pekerjaan tentang apa yang dilakukan dan siapa yang melakukan pekerjaan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah fungsi manajemen yang melibatkan pekerjaan yang dilakukan dengan dan melalui orang lain termasuk motivasi, pengarahan dan kegiatan lainnya dalam rangka untuk menenangi orang-orang dalam mencapai tujuan organisasi.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah fungsi manajemen yang mencakup pengawasan, perbandingan dan mengoreksi performa kerja untuk memastikan semua kegiatan berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Berdasarkan empat fungsi di atas, maka dapat diinterpretasikan bahwa fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*directing*) dan pengendalian (*controlling*).

2.1.1.2 Unsur Manajemen

Manajemen memiliki sarana atau bisa juga disebut dengan alat-alat manajemen, unsur-unsur manajemen atau komponen manajemen. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna manajemen dapat ditingkatkan. Menurut George R. Terry & Rue yang dialih bahasakan oleh G.A Ticoalu (2019:24) adalah mengemukakan bahwa unsur dasar (*Basic elements*) yang merupakan sumber yang dapat digunakan (*Available Resource*) untuk mencapai tujuan dalam manajemen adalah:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

2. Uang (*Money*)

Merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, bahan baku, pembayaran gaji, dan lain sebagainya.

3. Material (*Materials*)

Unsur material atau bahan ini adalah bahan baku yang dibutuhkan dalam menjalankan suatu proses bisnis. Material merupakan bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang/jasa. Ketika keberadaan bahan baku tidak tersedia maka dapat mengakibatkan turunnya kinerja proses produksi.

4. Mesin (*Machine*)

Merupakan peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa.

5. Metode (*Methods*)

Merupakan cara-cara yang ditempuh atau teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional.

6. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan. Setiap unsur manajemen ini berkembang menjadi bidang manajemen yang lebih mendalam perannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dikatakan bahwa unsur-unsur manajemen terdiri dari Manusia (*Man*), Uang (*Money*), Bahan (*Material*), Mesin (*Machine*), Metode (*Methods*), Pasar (*Market*) merupakan komponen yang sangat

penting dibutuhkan dalam perusahaan dalam sarana mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memastikan keberlangsungan hidup perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang lain. Sumber daya manusia atau karyawan berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Mengelola sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan, sumber daya dalam sebuah organisasi atau perusahaan adalah hal yang utama, oleh sebab itu pengelolaan sumber daya manusia haruslah baik dan berkualitas. Hal ini untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Berikut ini beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli:

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2020:2) menyatakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemerian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Menurut Robbins & Coutler (2019:2) menyatakan bahwa:

“Human resource managements means the policies and practices one need to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appaising”. Yang memiliki arti Manajemen sumber daya manusia berarti kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk melaksanakan aspek orang atau

sumber daya manusia dari posisi manajemen, termasuk, merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan menilai.

Menurut Amstrong dan Baron (2020:6) menyatakan bahwa:

“Conceptually, human resource management can be regarded as a strategic and coherent approach to the management of an organization’s most valued assets the people working there who individually and collectively contribute to the achievement of the business”. Yang memiliki arti Secara konseptual, manajemen sumber daya manusia dapat dianggap sebagai pendekatan strategis dan koheren untuk pengelolaan aset organisasi yang paling berharga – orang-orang yang bekerja di sana yang secara individu dan kolektif berkontribusi pada pencapaian bisnis.

Menurut Gary Dessler (2019:3) menyatakan bahwa:

“Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”. Yang memiliki arti Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan mereka, dan masalah keadilan.

Berdasarkan beberapa pernyataan dari para ahli di atas maka dapat diinterpretasikan bahwa sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi berbagai aktivitas yang mempengaruhi aktivitas organisasi, terdapat lima fungsi manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Gary Dessler yang dialih bahasakan oleh Eli Tanya (2019:2) sebagai berikut:

1. Perencanaan

Menentukan sasaran dan standar-standar, membuat aturan prosedur, menyusun rencana-rencana dan membuat perkiraan.

2. Pengorganisasian

Memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan, membuat divisi-divisi, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membuat jalur wewenang dan komunikasi, mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. Penyusunan staff

Menentukan tipe orang yang harus diperkerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar prestasi, memberikan kompensasi kepada karyawan, mengevaluasi prestasi, memberikan konseling kepada karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan.

4. Kepemimpinan

Mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja, memotivasi bawahan.

5. Pengendalian

Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi, memeriksa untuk melihat bagaimana prestasi yang dicapai dibandingkan dengan standar-standar ini, melakukan koreksi jika dibutuhkan.

Berdasarkan fungsi manajemen sumber daya manusia di atas dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai lima fungsi, yakni

perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staff, kepemimpinan dan pengendalian.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Armstrong dan Taylor yang dialih bahasakan oleh Sofyan Cikrat (2019:5) mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Memberikan dukungan pada organisasi dengan mendapatkan tujuan dengan mengembangkan dan mengimplementasikan strategi sumber daya manusia yang terintegrasi dengan strategi bisnis.
2. Kontribusi terhadap pengembangan budaya yang memiliki performa yang tinggi.
3. Memastikan bahwa organisasi memiliki karyawan yang terampil, berkemampuan dan dibutuhkan.
4. Menciptakan hubungan kerja yang positif antara manajemen dan karyawan dan saling percaya.
5. Mendorong penerapan etika bisnis pada karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dipahami bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk memberikan dukungan pada organisasi, kontribusi terhadap perkembangan budaya, menciptakan karyawan yang terampil, menciptakan hubungan kerja yang positif dan mendorong penerapan etika karyawan.

2.1.2.4 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan penting dan dominan dalam sebuah organisasi, hal ini berhubungan dengan upaya mewujudkan hasil yang ingin dicapai. Menurut Mathis & Jackson yang dialih bahasakan oleh Diana Angelica (2019:38), tiga peranan yang diidentikan dengan MSDM yaitu:

1. Administratif, fokus pada tugas administrasi dan pencatatan.
2. Operasional dan advokasi karyawan, aktivitas ini merupakan bagian dari *employe champion*.
3. Strategi, membantu mendefinisikan strategi terkait *human capital* dan kontribusinya terhadap perusahaan.

Berdasarkan peranan manajemen sumber daya manusia di atas dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki tiga peranan utama dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkesinambungan antara satu sama lain.

2.1.3 Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa

sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan Dalam melakukan tugasnya setiap pemimpin akan memilih gaya atau corak kepemimpinan untuk maksud penggunaannya agar menghasilkan efektivitas sebagai seorang pemimpin. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dalam suatu perusahaan akan membawa kontribusi positif bagi perusahaan. Selain mampu meningkatkan atau memotivasi karyawan dalam bekerja, gaya kepemimpinan juga memberikan kontribusi pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan. Berikut adalah pengertian kepemimpinan menurut beberapa ahli diantaranya:

Menurut Hasibuan (2019:170) mengemukakan menjelaskan bahwa:

” gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Samsuddin (2019:36) menjelaskan bahwa:

kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain kearah tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memobilisasi, menyelaraskan, memimpin kelompok, menjelaskan gagasan sehingga dapat diterima oleh orang lain.

Muhammad Busro (2020:216) mengemukakan bahwa:

kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja sama. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menginspirasi, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Sutrisno (2020:213) yang menyatakan bahwa, kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain dalam perusahaan.

Menurut Alimudin dan Sukoco (2019), gaya kepemimpinan merupakan rangkaian karakteristik yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan merupakan cara berperilaku dan strategi yang disukai dan sering diadopsi oleh pemimpin.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk dapat membimbing, mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, dan memberikan contoh teladan perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.

2.1.3.2 Fungsi Kepemimpinan

Terdapat lima fungsi pokok kepemimpinan Menurut Nawawi (2019:220) 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

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Terdapat tiga dimensi dan indikator dari kepemimpinan Menurut Busro (2020:251), yaitu sebagai berikut:

1. Hubungan antara pemimpin dan bawahan
 - a. Kemampuan menghormati hak dan kewajiban karyawan.
 - b. Komunikasi yang hangat antara pimpinan dan bawahan.
 - c. Membantu memecahkan persoalan karyawan.
2. Struktur tugas
 - a. Realisasi rencana kerja.

- b. Kejelasan tanggung jawab atas pekerjaan.
3. Kekuasaan
- a. Ketegasan dalam mengambil keputusan.
 - b. Mengembangkan kualitas bawahan.

Berdasarkan hal tersebut maka dapat diartikan bahwa terdapat 3 dimensi dan indikator kepemimpinan yaitu hubungan antara pemimpin dengan bawahan, struktur tugas dan kekuasaan.

2.1.4 Budaya Organisasi

Budaya hakekatnya merupakan proses integrasi dari suatu perilaku manusia yang mencakup pikiran, ucapan dan perbuatan dengan proses pembelajaran. Dalam kehidupan manusia dipengaruhi oleh budaya dimana manusia berada. Budaya Organisasi tidak muncul begitu saja, akan tetapi ada proses yang harus dilalui budaya itu hingga menjadi budaya organisasi, Riani (2020) dalam bukhor (2021) menjelaskan bahwa untuk membentuk budaya organisasi, prosesnya dimulai dari tahap pembentukan ide dan diikuti oleh organisasi. Robbins (2019) memaparkan proses pembentukan budaya organisasi dilakukan melalui tiga cara yaitu, Pendiri hanya merekrut dan menjaga pekerja yang berfikir dan merasa dengan cara yang sama untuk melakukannya. Kedua, mendoktrinasi pekerja dalam cara berfikir dan merasakan sesuatu. Ketiga, perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong menginternalisasi keyakinan, nilai, dan asumsi. Ketika organisasi berhasil, visi pendiri menjadi terlihat sebagai determinan utama keberhasilan. Hal yang sama akan terjadi di suatu organisasi atau instansi, bauran dari segala nilai, keyakinan dan perilaku dari setiap anggota organisasi akan membentuk budaya

organisasi. Budaya organisasi sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipahami bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain.

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota baru sebagai suatu acara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi oleh organisasi. Secara tradisional pendiri organisasi memiliki pengaruh besar terhadap budaya awal organisasi tersebut. Berikut adalah pengertian budaya organisasi menurut beberapa ahli diantaranya:

Menurut Umar (2019:16), menyatakan bahwa: "Budaya Organisasi adalah sistem nilai keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirian yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma."

Menurut Robbins & Judge (2019:19) mengatakan bahwa:

"Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations". Artinya: "Budaya organisasi adalah mengacu pada sistem makna bersama yang dimiliki oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

” Menurut Gibson et al., (2020:31) mengemukakan bahwa:

"Organizational culture is what the employees perceive and how this perception creates a pattern of beliefs, values, and expectations". Artinya:

“Budaya organisasi adalah apa yang para karyawan rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola keyakinan, nilai dan ekspektasi.”

Menurut Luthans (2019:72) mengemukakan bahwa:

“Organizational culture are the norms and values that direct the behavior of members of the organization. Each member will behave according to the prevailing culture in order to be accepted by their environment”. Artinya: “Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya”.

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli di atas maka didapatkan pemahaman bahwa budaya organisasi merupakan keyakinan, asumsi, nilai, kebiasaan, sikap dan perilaku anggota dalam suatu organisasi yang diciptakan atau dikembangkan oleh sekelompok orang yang menjadi pedoman bersama dalam melakukan interaksi organisasi guna memecahkan masalah internal dan eksternal, serta menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

2.1.4.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya menjalankan sejumlah fungsi dalam organisasi. Robbins & Judge (2019:22) yang dialih bahasakan oleh Diana Angelica, mengemukakan lima fungsi budaya dalam organisasi, yaitu:

1. Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, artinya budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
2. Budaya memberikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang.

4. Budaya meningkatkan kemampuan sistem sosial (perekat/mempersatukan anggota organisasi). Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Berdasarkan pendapat penjelasan di atas mengenai fungsi budaya organisasi dapat dipahami bahwa terdapat 5 (lima) fungsi yaitu budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, budaya memberikan rasa identitas, budaya mempermudah komitmen pada misi Organisasi, budaya memperjelas dan memperkuat standar perilaku.

2.1.4.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2019:25) yang dialih bahasakan oleh Diana Angelica, budaya organisasi sebagai sistem nilai yang dianut dan dimiliki secara bersama anggotanya memiliki tujuh karakteristik, yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko.

Manajemen organisasi dapat mengarahkan agar anggota organisasi lebih aktif berinovasi dan berani mengambil risiko sampai tingkat tertentu.

2. Perhatian terhadap detail.

Setiap anggota organisasi dimotivasi untuk melakukan analisis perencanaan dan pelaksanaan secara rinci terhadap pekerjaan sehari-hari.

3. Orientasi hasil.

Manajemen organisasi ada baiknya fokus terhadap hasil atau manfaat yang diperoleh sebagai hasil karya dari semua anggota organisasi.

4. Orientasi orang.

Setiap keputusan dan kebijakan manajemen organisasi tetap memperhatikan kepentingan para anggota organisasi, empati terhadap masalah yang dihadapi oleh individu-individu anggota organisasi.

5. Orientasi tim.

Manajemen organisasi dapat mengoptimalkan hasil kerja tim. Kerja tim yang mewujudkan sinergi akan lebih efektif dan efisien dibandingkan kerja individu-individu.

6. Keagresifan.

Manajemen organisasi dapat mengarahkan agresivitas anggota organisasi menuju ke arah yang lebih baik.

7. Stabilitas.

Kestabilan dapat diwujudkan jika semua anggota organisasi menjunjung tinggi nilai-nilai dan peraturan yang berlaku di organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa ada tujuh karakteristik budaya organisasi yaitu inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, stabilitas.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Berikut dimensi dan indikator budaya organisasi Menurut Umar (2019:207) menyebutkan ada tujuh dimensi utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat budaya organisasi, yaitu:

1. Inisiatif individual
 - a. kebebasan mengemukakan pendapat
 - b. Keberanian untuk berinisiatif dalam pekerjaan
2. Toleransi terhadap tindakan berisiko
 - a. Kesempatan untuk bertindak aktif dalam bekerja.
 - b. Kebebasan dalam berinovatif.
3. Arah
 - a. Kejelasan standar kerja.
 - b. Kejelasan prestasi yang diharapkan.
4. Integrasi
 - a. Koordinasi antar unit organisasi.
 - b. Tingkat kerjasama antar bagian dalam unit.
5. Kontrol
 - a. Sistem pengawasan dalam instansi.
 - b. ketegasan peraturan dalam instansi.
6. Identitas
 - a. Kebanggaan terhadap organisasi dan bagiannya.
 - b. Pengetahuan mengenai nilai-nilai budaya di dalam organisasi.

7. Toleransi terhadap konflik
 - a. Penyelesaian konflik yang ada di kantor.
 - b. Kebebasan menyampaikan kritik

Berdasarkan dimensi indikator budaya organisasi maka dapat diinterpretasikan bahwa budaya organisasi memiliki sifat yang dapat ditiru bagi karyawan, karena budaya organisasi memiliki sistem untuk membentuk suatu karakter organisasi yang kuat dalam perusahaan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Dalam suatu instansi banyak hal yang harus diperhatikan seperti halnya instansi harus banyak memperhatikan kinerja pegawainya agar kinerja pegawainya tetap berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil yang maksimal agar sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik akan selalu mencerminkan rasa tanggung jawab yang besar dalam setiap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah tingkat capaian atau sebuah hasil kerja yang dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh organisasi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan pegawai sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan, baik institusi maupun pemerintahan untuk mencapai tujuan baik individu, organisasi maupun masyarakat. Terdapat beberapa definisi kinerja menurut para ahli antara lain:

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2020:67-72) menyatakan bahwa, “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya kepadanya.”

Menurut John Miner, (2020:67) menyatakan bahwa:

“Performance is the level of success of an employee in carrying out work in out the tasks assigned to him based on skills, experience and sincerity as well as time”. Yang memiliki arti: Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Robbins & Coutler (2019:65) menyatakan bahwa:

“Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job”. Yang memiliki arti: Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh suatu pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan.

Menurut George R. Terry (2019:27) menyatakan bahwa:

“Performance is a function of motivation and ability. To complete a task or job, a person must have a certain degree of willingness and level of ability. A person’s willingness and skills are not effective enough to do something without a clear understanding of what to do and how to do it”. Yang memiliki arti: Kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kemauan dan tingkat kemampuan tertentu. Kemauan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.

Berdasarkan definisi di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja karyawan merupakan kontribusi dari para pegawai baik dalam bentuk keprilakuan, hasil, maupun atribut-atribut lainnya seperti keterampilan, kemampuan, juga kemauan yang digunakan dalam melaksanakan tugas-tugas keorganisasian.

2.1.5.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Tujuan penilaian kinerja karyawan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Menurut Robbins & Coutler yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran dan Devri Bardani (2019:128) berpendapat bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan/instansi pemerintahan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diinterpretasikan bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan adalah menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Semakin akurat informasi yang dihasilkan, semakin besar potensi penilaian mempengaruhi organisasi atau perusahaan.

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut John Miner yang dialih bahasakan oleh Ticoalu dan Agus Dharma (2020:70) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja seorang pegawai antara lain:

1. Faktor personal/individual yaitu hal-hal yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen.
2. Faktor kepemimpinan yaitu meliputi kualitas, dorongan, semangat dan dukungan.
3. Faktor tim diantaranya adalah kerja sama, dan kekompakan.
4. Faktor sistem yang meliputi sistem kerja, fasilitas, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional) dimana faktor ini merupakan sebuah tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu faktor personal/individual, kepemimpinan, tim, sistem, dan faktor kontekstual (situasional).

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan memiliki dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian. Berikut merupakan dimensi dan indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2020:72) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
 - a. Kerapihan
 - b. Ketelitian
 - c. Hasil kerja
2. Kuantitas Kerja
 - a. Kecepatan dalam bekerja
 - b. Kemampuan dalam bekerja

3. Tanggungjawab
 - a. Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan
 - b. Tanggung jawab pengambilan keputusan pada tugas
4. Kerjasama
 - a. Jalinan kerjasama
 - b. Kemampuan bekerja secara tim
5. Inisiatif
 - a. Inisiatif dalam mengambil tindakan
 - b. Pekerjaan diselesaikan secara mandiri

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa indikator kinerja karyawan dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukan karyawan itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2.1.6 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 yaitu yang memiliki variabel bebas motivasi kerja dan transformasi digital, kemudian variabel

terikatnya kinerja karyawan. Berikut ini adalah Tabel 2.1 mengenai beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal-jurnal dan dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan.:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Farouk Aziz dan Edi Suryadi (2019) Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jabar Bersih Lestari Jurnal Pengelolaan Sampah Vol. 2 No.2	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Budaya organisasi b. Kinerja karyawan	a. Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel kompensasi b. Objek penelitian berbeda Penelitian yang dilakukan peneliti tidak melibatkan variabel kompetensi
2	Nanda Novziransyah (2021) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Sampah sawo kecil, Yogyakarta Jurnal JUMANTIK Vol. 2 No. 1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini sama-sama membahas variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan	a. Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel kepemimpinan b. Objek penelitian berbeda
3	Lilia, et al., (2020)	Berdasarkan hasil penelitian kepemimpinan, budaya	a. Kepemimpinan b. Budaya organisasi	a. Kepuasan kerja b. Kompensasi c. Lokasi penelitian

NO	Nama Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi di PT Limbah Kutai Kartanegara, Kalimantan timur Jurnal Penelitian Vol 4 No 1	organisasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan		
4	Vivin Rosvita, Endang Setyowati & Zaenal Fanani (2020) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gringgo Indonesia Jurnal. Vol. 2 No 1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Budaya organisasi b. Kinerja karyawan	a. Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel Kompensasi b. objek penelitian berbeda
5	Lola Melino Citra Muhammad Fahmi (2019) Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT Cipta Visi Sinar Kencana Vol 2, No. 2, September 2019, 214-225	Kepemimpinan pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Kepuasan Kerja pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Motivasi Kerja pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas	Kepemimpinan	a. Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel budaya organisasi b. Objek penelitian berbeda
6	Lesva Cahyani, M., Elfiswandi & Lusiana (2022) Pengaruh Kepemimpinan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan	Penelitian ini sama-sama membahas variabel kepemimpinan	a. Objek penelitian berbeda

NO	Nama Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening Pada PT Prasadha Pamunah Limbah Industri (PPLI)</p> <p><i>journal of Business and Economics (JBE), Vol. 1., No.1</i></p>	signifikan terhadap kinerja pegawai	dan kinerja karyawan	b. Tidak meneliti mengenai beban kerja
7	<p>Dian Indiyanti, Astri Ghina & Adelia Farhani Romadhona (2021)</p> <p><i>Human Resources Leadership, Organizational Culture, and Employee Performance</i></p> <p><i>International Journal of Science and Society, Integrated Solid Waste Management, Vol. 3, Issue 1</i></p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini sama-sama membahas variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan	Objek penelitian berbeda
8	<p>Mariyani, Sofjan Aripin & Darmanto (2023)</p> <p><i>The Influence of HR Leadership and Organizational Culture on Employee Performance at</i></p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan SDM dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan	Penelitian ini sama-sama membahas variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan kinerja karyawan	Objek penelitian berbeda

NO	Nama Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>the Regional Financial and Asset Agency of Paser Regency</i></p> <p><i>International Journal of Community Service & waste management Vol. 4, No. 1</i></p>	terhadap kinerja karyawan		
9	<p>Wulandari, et al., (2023)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di CV Sinar kencana</p> <p>Simposium Manajemen dan Bisnis Vol.2</p>	Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan di CV Torta Indonesia	<p>a. Kepemimpinan</p> <p>b. Kinerja karyawan</p>	<p>a. Komunikasi</p> <p>b. Lingkungan kerja</p> <p>c. Lokasi penelitian</p>
10	<p>Widowati (2020)</p> <p>Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Arie Karya Utama (AKU)</p> <p>(Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma), Vol.3, No.3</p>	Berdasarkan hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Mustika Citra Rasa	<p>a. Kepemimpinan</p> <p>b. Kinerja karyawan</p>	<p>a. Lingkungan kerja</p> <p>b. Motivasi kerja</p> <p>c. Lokasi Penelitian</p>
11	Asbari, et al., (2020)	Berdasarkan hasil penelitian,	Kepemimpinan	<p>a. Iklim organisasi</p> <p>b. Lokasi penelitian</p>

NO	Nama Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Inovatif pada Industri Pengolahan sampah di Pati Jawa Tengah</p> <p>Jurnal Produktivitas 7 Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah</p>	<p>dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja inovatif Industri Pengolahan Makanan di Pati Jawa Tengah</p>		
12	<p>I Gusti Agung,dkk., (2022)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Reward Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Pengolahan Sampah di Denpasar</p> <p>E-Jurnal Manajemen, Volume. 11, Nomor. 9</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian menunjuk kan bahwa kepemimpinan, reward dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Warung Be Sanur Denpasar.</p>	Kepemimpinan	<p>a. Reward b. Motivasi c. Lokasi penelitian</p>
13	<p>Lilia, et al., (2020)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama</p>	<p>a. Kepemimpinan b. Budaya Organisasi</p>	<p>a. Kepuasan kerja b. Kompensasi c. Lokasi penelitian</p>

NO	Nama Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pada PT. Intertama Triken cana Bersinar Medan</p> <p>Jurnal Penelitian Vol 4 No 1</p>	<p>berpengaruh dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Intertama Triken cana bersinar Medan</p>		
14	<p>Suhardi (2020)</p> <p><i>The Influence of Leadership Style and Motivation For Enhancing Employee Productivity PalArch's</i></p> <p><i>Journal of Archaeology od Egypt / Egyptology</i> Volume 17 Nomor 10 2817-2834 ISSN 1567-214x</p>	<p><i>Based on the results of research analysis, it shows that Leadership and motivation have a positive and significant effect on Employee Productivity</i></p>	Leadership Style	<p>a. Job satisfaction b. Incentive c. Compensation d. Research location</p>
15	<p>Laura, dkk., (2019)</p> <p><i>The Influence of Leadership Style and Application of the Fingerprint Attendance Model on Work Productivity with Work Discipline as a Moderating Variable Business Management</i></p> <p><i>Journal Vol. 15 No. 1</i></p>	<p><i>Based on the results of research analysis, it shows that Leadership and Application of the Fingerprint Attendance Model have a positive and significant effect on Work Productivity with Work Discipline as a Moderating Variable</i></p>	Leadership	<p>a. Compensation b. Motivation c. Research location</p>
16	<p>Tedjo (2022)</p>	<p><i>Based on the results of research</i></p>	Leadership	<p>a. Compensation b. Communication</p>

NO	Nama Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Effect of Leadership and Communication on Employee Productivity in waste management</i></p> <p>Journal Mahasiswa Pariwisata dan Bisnis Volume 1 No 7</p>	<p><i>analysis, it shows leadership, and communication have a positive and significant effect on employee performance in The Mall Restaurant</i></p>		<p>c. Research location</p>
17	<p>Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, Rachmad Gunawan 2019</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Armada kemasan nusantara</p> <p><i>International Journal of Law and Management</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun hanya gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan bukan merupakan variabel mediasi.</p>	Budaya Organisasi	<p>a. Lingkungan kerja b. Kepuasan Kerja c. Objek penelitian</p>

NO	Nama Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
18	<p>Ardityas Gema Sasongko, et al.,(2021)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Multi Hanna Kreasindo Tbk</p> <p>Edisi Januari-Juni 2021 Vol 10, No. 1</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang positif.</p>	<p>a. Kepemimpinan</p> <p>b. Budaya organisasi</p> <p>c. kinerja karyawan</p>	<p>a. Motivasi Kerja,</p> <p>b. Kepuasan kerja</p>
19	<p>Novia Sulistyawati, Iwan Kresna Setyadi, Jubaedah Nawir (2022)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT SUCOFINDO</p> <p>Vol 3, No 1, 2022, 183-197</p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan.</p>	<p>a. Kepemimpinan</p> <p>b. Budaya organisasi</p>	<p>Lingkungan kerja</p>

NO	Nama Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
20	<p>Siti Nuriyah, Nurul Azizah (2021)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Kompartemen Sumber Daya Manusia Pt. Jabar Bersih Lestari</p> <p>Jurnal Analitika Bisnis, Ekonomi, Sosial dan Politik <i>Volume 1 Nomor 1</i>, Maret 2021.</p>	<p>Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.</p> <p>Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.</p> <p>Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.</p>	<p>a. Kepemimpinan</p> <p>b. Budaya organisasi</p>	<p>a. Motivasi kerja</p> <p>b. Loyalitas karyawan</p> <p>c. Lokasi dan waktu penelitian</p>

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian, (2024)

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran menjelaskan mengenai hubungan antara variabel yang akan diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung. Hubungan tersebut dikuatkan berdasarkan teori atau penelitian sebelumnya. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu motivasi kerja dan transformasi digital kemudian variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan. Maka hubungan dalam penelitian ini yaitu pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok dalam usahanya untuk mencapai tujuan tertentu. Setiap pemimpin mempunyai kepemimpinan sendiri. Seorang pemimpin yang baik sangat bergantung pada kemampuan pemimpin tersebut dalam menyesuaikan kepemimpinannya pada situasi kerja yang dihadapinya. Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia untuk membangun suatu organisasi supaya memiliki kerja sama tim yang solid dan mencapai visi dan misi bersama yang telah ditentukan sejak awal.

Seperti yang dikemukakan oleh Widowati (2020) Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan bersama. Menurut Penelitian Wulandari, et.al., (2023) membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan dan signifikan antara kepemimpinan dengan produktivitas hasil ini sesuai dengan teori-teori kepemimpinan yang menyebutkan bahwa keberhasilan organisasi akan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dikembangkan begitupula dengan sifat-sifat kepemimpinan yang dimiliki oleh individu-individu yang ada di dalam organisasi.

Berdasarkan penelitian terhadulu Lilia, et.al., (2021) Maka variabel Kepemimpinan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila sikap kepemimpinan yang ada pada perusahaan semakin baik, maka produktivitas kerja yang ada akan meningkat serta dapat dilihat dengan cara seorang

pemimpin membina dan menggerakkan seseorang atau kelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang sudah diberikan perusahaan.

2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi dan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang kuat dalam suatu organisasi untuk mencapai kualitas kerja karyawan yang produktif. Dalam mewujudkan kinerja yang baik maka budaya organisasi dapat berperan dalam keberhasilan suatu organisasi untuk mewujudkan tujuannya karena budaya merupakan unsur yang penting di dalam suatu organisasi. Budaya organisasi mencakup keyakinan terhadap norma-norma atau perilaku yang dianut oleh anggota organisasi. Budaya organisasi yang baik yaitu dapat melakukan inovasi, berani mengambil risiko, mampu menganalisis evaluasi hasil kerja, perhatian terhadap hasil kerja, berorientasi pada hasil kerja secara individu, berorientasi pada hasil kerja secara tim, mampu bersaing dalam melaksanakan pekerjaan, cepat dalam menyelesaikan pekerjaan dan bekerja sesuai prosedur.

Pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan diperkuat dalam penelitian terdahulu yang dilakukan Farouk Aziz dan Edi Suryadi (2019), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Pendapat tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Nanda Novziransyah (2021) dan penelitian yang dilakukan oleh Vivin Rosvita, Endang Setyowati & Zaenal Fanani (2020) yang sama-sama menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang penting dan dapat mempengaruhi kinerja pada suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi tersebut.

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi dan kompetensi memiliki pengaruh yang kuat dalam kinerja karyawan, hal ini dikarenakan jika budaya organisasi pada suatu organisasi dapat dijalankan dengan baik maka akan baik pula kinerja karyawan pada suatu organisasi. Begitu juga dengan kompetensi, jika kompetensi karyawan semakin meningkat maka kinerja karyawan akan menjadi sangat baik. Karyawan yang memiliki kualitas, kuantitas, kerjasama, tanggung jawab dan inisiatif dalam bekerja, akan menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien.

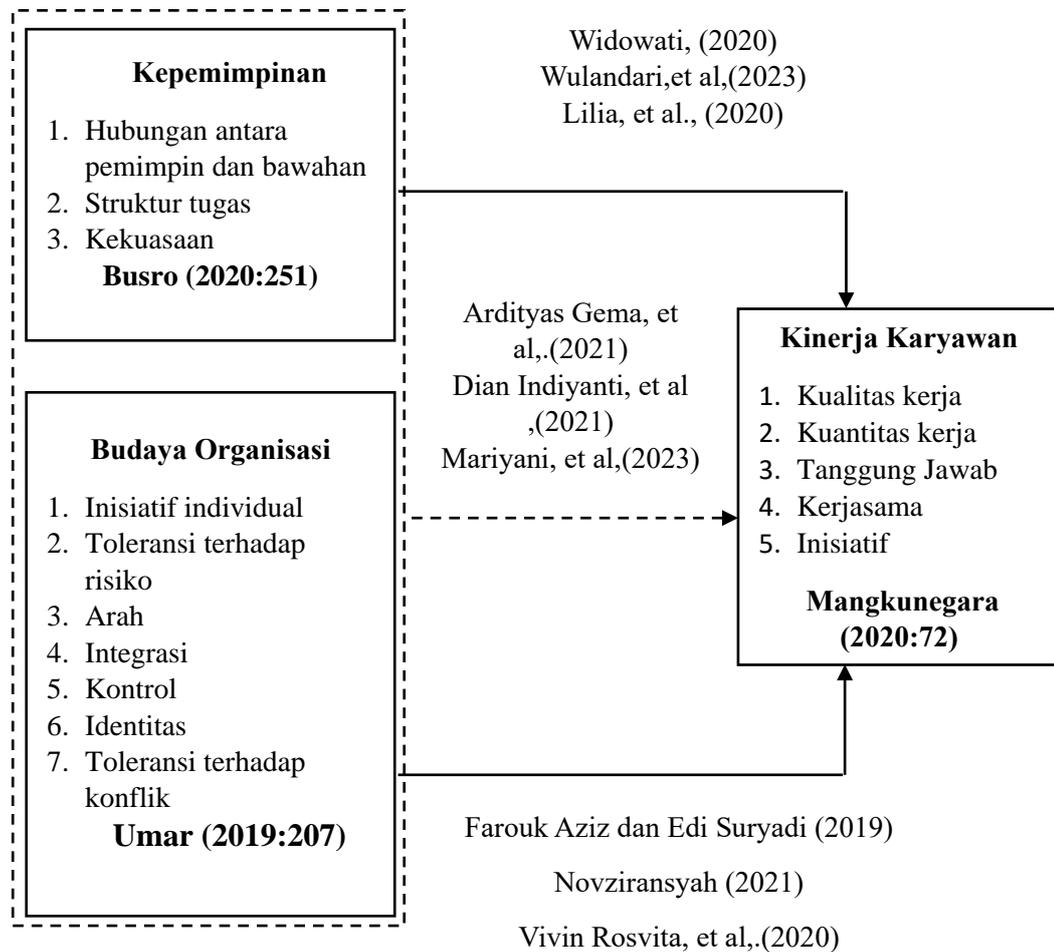
Budaya organisasi dan kompetensi merupakan hal penting yang harus ada pada setiap individu di suatu organisasi karena kedua unsur tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan diperkuat dengan jurnal penelitian yang sudah dilakukan oleh Ardityas Gema Sasongko, et al., (2021), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mariyani, Sofjan Aripin & Darmanto (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta penelitian yang dilakukan oleh Dian Indiyanti,

Astri Ghina & Adelia Farhani Romadhona (2021) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dukungan jurnal dan penelitian terdahulu, dapat dijadikan sebagai landasan penulisan untuk suatu penelitian, maka dapat digambarkan secara sistematis pengaruh antara variabel yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat diperlihatkan dalam gambar paradigma penelitian sebagai berikut:

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis. Hubungan antar variabel tersebut harus dapat menjawab jenis dan jumlah rumusan masalah penelitian. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma penelitian pada halaman selanjutnya:



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

Keterangan:

-----▶ : Pengaruh Secara Simultan

————▶ : Pengaruh Secara Parsial

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang diajukan atas rumusan penelitian yang masih perlu diuji kebenarannya. Hipotesis dibuat atas dasar rumusan masalah yang berlandaskan pada teori-teori dan penelitian terdahulu.

Berdasarkan penjelasan kerangka penelitian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Hipotesis simultan

Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis parsial

a. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan.

b. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan.