

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah proses berkelanjutan yang dirancang untuk menyediakan organisasi dan kelompok atau organisasi dengan personel yang sesuai sehingga mereka dapat ditempatkan pada posisi dan tempat yang sesuai ketika organisasi membutuhkannya (Kaehler dan Grundei, 2019). Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangat penting karena sumber daya manusia ini bisa dikatakan sebagai pengelola sistem, agar suatu sistem tetap berjalan, tentunya dalam pengelolaan harus memperhatikan aspek – aspek penting. Dalam hal ini sumber daya manusia dijadikan manajemen sebagai salah satu indikator penting dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

Organisasi adalah satu kesatuan yang kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Salah satu tujuan dari organisasi adalah peningkatan kinerja pegawai. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018:83). Menurut Kaswan (2017:278) kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau

nilai terhadap tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat tercapai apabila unsur – unsur dalam organisasi tersebut mendukungnya, termasuk kinerja pegawai yang ada dalam organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional (Rismawati dan Mattalata, 2018:2).

Kinerja pegawai sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut (Nurchayani dan Adnyani, 2016). Kualitas sumber daya manusia dapat mempengaruhi perkembangan suatu negara. Kinerja sumber daya manusia berkontribusi terhadap kemajuan suatu negara baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal tersebut dapat dilihat melalui Human Development Index (HDI). Berikut merupakan data *Human Development Index* di negara ASEAN tahun 2019:

Tabel 1.1
Peringkat *Human Development Index* (HDI)
Negara ASEAN
Tahun 2019

No	Negara	HDI	Ranking
1	Singapura	0,938	11
2	Brunei Darussalam	0,838	47
3	Malaysia	0,81	62
4	Thailand	0,777	79
5	Indonesia	0,718	107
6	Filipina	0,718	107
7	Vietnam	0,704	117
8	Laos	0,613	137
9	Kamboja	0,594	144
10	Myanmar	0,583	147

Sumber: www.hdr.undp.org

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa Indonesia menduduki peringkat ke 5 dalam HDI berdasarkan data negara ASEAN yang berarti Indonesia masih berada dibawah negara Singapura, Brunei Darussalam, Malaysia, dan Thailand. Hal tersebut menunjukan bahwa sumber daya manusia di Indonesia masih belum cukup efektif dan efisien untuk mendukung perkembangan negara Indonesia.

Kinerja seorang pegawai dapat diketahui melalui tingkat kehadiran pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Salah satu contoh kinerja pegawai di Indonesia digambarkan melalui tingkat absensi pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung. Berikut merupakan data absensi pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung tahun 2020.

Tabel 1.2
Tingkat Absensi pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung
Tahun 2020

Bulan	Jumlah tenaga kerja (orang)	Jumlah hari kerja (hari)	Jumlah hari kerja seharusnya (hari)	Jumlah hari kerja yang hilang (hari)	Jumlah hari kerja senyatanya (hari)	Persentase absensi
1	2	3	4	5	6	7
Januari	267	18	4.806	10	4.796	2,08%
Februari	267	16	4.272	7	4.265	1,64%
Maret	267	19	5.073	14	5.059	2,75%
April	267	19	5.073	5	5.068	0,98%
Mei	267	18	4.806	4	4.802	0,83%
Juni	267	20	5.340	4	5.336	0,74%
Juli	267	21	5.607	4	5.603	0,71%
Agustus	267	17	4.539	14	4.531	1,76%
September	267	21	5.607	10	5.597	1,78%
Oktober	267	19	5.073	7	5.066	1,37%
November	267	21	5.607	6	5.601	1,07%
Desember	267	18	4.806	5	4.801	1,04%
Jumlah		227	60.609	85	60.525	17,51%
Rata-rata						1,75%

Sumber: data diolah, 2022

Tabel 1.2 tersebut diambil dari data tahun 2020 yang menunjukkan tingkat absensi dalam 1 tahun. Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tingkat absensi pegawai tertinggi pada bulan Maret 2020 yaitu 2,75% dan tingkat absensi pegawai terendah pada bulan Juli 2020 yaitu 0,71%, sedangkan rata-rata absensi dari bulan Januari sampai Desember sebesar 1,75%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat absensi pegawai mengalami penurunan, hal tersebut bisa dipengaruhi oleh kepemimpinan, budaya organisasi dan orientasi kerja dan hal tersebut bisa mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah Kepemimpinan. Menurut Fahmi (2017:15), kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komperhensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Berbeda dengan pengertian lainnya kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (wahyudi, 2017:119).

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, memelihara hubungan kerjasama dan kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang luar kelompok atau organisasi. Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karena kepemimpinan memiliki peran ang penting sebagai koordinator, motivator, dan katalis yang akan membawa organisasi pada puncak keberhasilan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nugraha, dkk. (2017) menemukan pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penelitian serupa ditunjukkan oleh Andayani, dkk. (2019), Afandi (2020), dan Kirana (2021). Sedangkan hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Marjaya, dkk. (2019) mendapatkan kepemimpinan berpegaruh negatif terhadap kinerja.

Budaya organisasi menurut Afandi (2018:97), budaya organisasi yang merupakan sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi. Menurut Samsuddin (2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi. Sistem makna dan nilai tersebut nantinya mencari karakteristik khas suatu organisasi dan akan membuat organisasi berbeda dengan organisasi lain. Budaya organisasi ialah metode untuk mengkomunikasikan dengan jelas tentang bagaimana kita melaksanakan, mengerjakan ataupun berperan. Budaya organisasi ialah penilaian, prinsip, budaya, dan prosedur kerja yang diteapkan secara bersamaan untuk mempengaruhi perilaku dan aksi dari setiap anggota organisasi untuk menciptakan keyakinan, perilaku dan sikap yang baik bagi karyawan (Ompusunggu dan Simanjutak, 2020). Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja sebab peranan budaya organisasi pada sebuah organisasi di setiap kegiatan yang dilakukan harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi kedepannya yang dinyatakan dalam visi dan misi organisasi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nugraha, dkk. (2017) juga menjelaskan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah orientasi kerja. Menurut Pratiwi, dkk. (2017) orientasi kerja merupakan sikap dan tingkah laku karyawan, merupakan suatu konsep yang dapat menciptakan harmoni dalam bekerja dan sehingga dapat menyebabkan peningkatan kinerja karyawan secara individu dalam sebuah perusahaan. Orientasi kerja dalam

sebuah organisasi diberikan agar pegawai mampu mengenal dan beradaptasi dengan organisasi, serta mengetahui dan terampil saat menjalankan tugas dan pekerjaan dari organisasi. Orientasi tersebut biasanya diberikan kepada pegawai baru. Setiap pegawai yang tergabung dalam suatu organisasi yang memiliki orientasi kerja masing - masing dan kemungkinan besar pegawai satu dan lainnya mempunyai orientasi kerja yang berbeda pula dan apabila orientasi yang dipersiapkan ini dapat tercapai dan pegawai ini akan merasakan kepuasan kerja dan bekerja dengan maksimal. Orientasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karena orientasi kerja penting dilakukan untuk bersosialisasi atau membangun komunikasi yang baik antar pegawai maupun atasan, karena komunikasi merupakan aspek yang paling penting dalam sebuah kerja sama tim. Penelitian sebelumnya yang didapatkan oleh Suharjono (2020) menemukan bahwa orientasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Orientasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Badung”** sangat penting dan relevan untuk dilakukan. Penelitian di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung ini penting dilakukan agar dapat mengetahui kualitas kinerja dari pegawai, bagaimana kinerja sdm yang bekerja dikantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung ?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung ?
- 3) Apakah orientasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh orientasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan daerah Kabupaten Badung.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

- 1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan suatu organisasi dalam mengambil kebijakan kepemimpinan, budaya organisasi dan orientasi kerja untuk

mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini dapat menambah pembendaharaan referensi perpustakaan.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan motivasi bagi pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Badung untuk meningkatkan kinerjanya sehingga pegawai mampu memberikan kontribusi yang baik untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini dapat memperluas wawasan suatu organisasi dalam rangka memperbaiki sistem operasional organisasi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Goal Setting Theory (teori penempatan tujuan) yang dikemukakan oleh Edwin Locke (1968) yang mengatakan adanya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Teori penempatan tujuan menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja yang konsep dasarnya adalah seseorang yang memahami tujuan apa yang diharapkan organisasi akan mempengaruhi perilaku kerja. Teori ini juga menyatakan perilaku individu juga diatur oleh pemikiran dan niat seseorang. Mengacu pada Locke's model (Arsanti, 2009) *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan.

Goal Setting Theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2015). Salah satu karakteristik dari goal setting adalah tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan

motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk beraktivitas. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berpikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreativitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Ginting dan Ariani, 2017). Teori penempatan tujuan juga menjelaskan bahwa penempatan tujuan yang menantang dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan kinerja, yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

2.1.2 Kepemimpinan

1) Definisi Kepemimpinan

Menurut Fahmi (2017:15), kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komperhensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Berbeda dengan pengertian lainnya kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (wahyudi, 2017:119). Menurut Kartono (2014:71), kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam beriteraksi dengan orang lain.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, memelihara hubungan kerjasama dan kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang luar kelompok atau organisasi.

2) Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yang mengacu pada penelitian Rahayu, dkk. 2027 yaitu:

- a) Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman yang akan mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan.
- b) Harapan dan perilaku atasan.
- c) Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan.
- d) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
- e) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f) Harapan dan perilaku rekan kerja akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan.

3) Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator – indikator yang digunakan dalam penilaian Kepemimpinan. Berikut indikator kepemimpinan yang mengacu pada penelitian Nasrullah, (2019) :

a) *Direktif*

- (1) Karyawan tau apa yang diharapkan pemimpin dari kinerja mereka.
- (2) Pengarahan khusus dari pemimpin.

b) *Supportive*

- (1) Mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif.
- (2) Memperhatikan kesejahteraan karyawan.

c) *Partipatif*

- (1) Memberikan kebebasan berpendapat.
- (2) Mempertimbangkan saran.
- (3) Kepemimpinan berorientasi pada prestasi
 - (1) Menetapkan tujuan.
 - (2) Memperlihatkan kepercayaan bahwa karyawan dapat mencapai standar yang tinggi.

4) Teori Kepemimpinan

Beberapa teori-teori kepemimpinan sebagai berikut :

a) Teori sifat

Teori ini penekanannya lebih pada sifat-sifat umum yang dimiliki pemimpin, yaitu sifat-sifat yang dibawa sejak lahir. Menurut teori sifat, hanya individu yang memiliki sifat-sifat tertentu yang bisa menjadi pemimpin. Teori ini menegaskan ide bahwa beberapa individu

silahkan memiliki sifat-sifat tertentu secara alamiah menjadikan mereka seorang pemimpin. Menurut Sutikno (2014:26), sifat-sifat tertentu efektif didalam situasi tertentu, yang berkembang akibat pengaruh situasi organisasi. Sebagai contoh, sifat kreativitas akan berkembang jika seorang pemimpin berada di dalam organisasi yang flexible dan mendorong kebebasan berekspresi, dibandingkan di dalam organisasi yang birokratis. Menurut Sutikno (2014:26), menjelaskan tiga sifat penting yang harus dimiliki pemimpin, yaitu kepercayaan diri, kejujuran, dan integritas, serta motivasi.

b) Teori Perilaku

Teori ini lebih terfokus pada tindakan – tindakan yang dilakukan pemimpin daripada memperhatikan atribut yang melekat pada diri seorang pemimpin. Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seseorang ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.

c) Teori *Situasional*

Teori ini mengatakan bahwa pembawaan yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah berbeda – beda, tergantung dari situasi yang sedang dihadapi. Sutikno (2014:27), terfokus pada karakteristik kematangan bawahan sebagai kunci pokok situasi yang menentukan keefektifan perilaku seorang pemimpin. Menurut mereka, bawahan memiliki tingkat kesiapan dan kematangan yang berbeda – beda sehingga pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya, agar sesuai dengan situasi kesiapan dan kematangan

bawahan. Faktor *situasional* yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan tertentu adalah:

- (1) Jenis pekerjaan dan kompleksitas tugas
- (2) Bentuk dan sifat teknologi yang digunakan
- (3) Norma yang dianut kelompok
- (4) Ancaman dari luar organisasi
- (5) Tingkat stress
- (6) Iklim yang terdapat dalam organisasi.

Sutikno (2014:27), “Kepemimpinan yang berhasil bergantung kepada penerapan gaya kepemimpinan terhadap situasi tertentu. Sehingga suatu gaya kepemimpinan akan efektif apabila gaya kepemimpinan tersebut digunakan dalam situasi yang tepat”

d) Teori Jalan-Tujuan

Menurut teori ini, nilai strategis dan keefektifan seorang pemimpin didasarkan pada kemampuannya dalam menimbulkan kepuasan dan motivasi anggotanya dengan penerapan hadiah. Tugas pemimpin menurut teori ini adalah bagaimana bawahan bisa mendapatkan hadiah atas kinerjanya, dan bagaimana seorang pemimpin menjelaskan dan mempermudah jalan menuju hadiah tersebut. Pemimpin berusaha memperjelas jalur menuju tujuan yang diinginkan oleh organisasi sehingga bawahan tahu ke mana harus mengerahkan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, pemimpin juga memberikan hadiah yang jelas bagi prestasi bawahan yang telah memenuhi tujuan organisasi sehingga bawahan termotivasi.

e) Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu:

- (1) Kelebihan rasio, ialah kelebihan menggunakan pikiran, kelebihan dalam pengetahuan tentang hakikat tujuan dari organisasi, dan kelebihan dalam memiliki pengetahuan tentang cara – cara menggerakkan organisasi, dan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat.
- (2) Kelebihan Rohaniah, artinya seorang pemimpin harus mampu menunjukkan keluhuran budi pekertinya kepada bawahannya. Seorang pemimpin harus mempunyai moral yang tinggi karena pada dasarnya pemimpin merupakan panutan para pengikutnya. Segala tindakan, perbuatan, sikap dan ucapan hendaknya menjadi suri teladan bagi para pengikutnya.
- (3) Kelebihan Badaniah, seorang pemimpin hendaknya memiliki kesehatan badaniah yang lebih dari para pengikutnya sehingga memungkinkannya untuk bertindak dengan cepat.” (Wursanto dalam Sutikno 2014).

f) Teori *Kharismatik*

Menyatakan bahwa, “Seseorang menjadi pemimpin karena mempunyai karisma (pengaruh) yang sangat besar. Karisma diperoleh dari kekuatan yang luar biasa. Pemimpin yang bertipe kharismatik

biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar. Pengaruh yang luar biasa ini dapat dilihat dari pengorbanan yang diberikan oleh para pengikut untuk pribadi sang pemimpin, sampai – sampai mereka rela untuk menebus nyawanya untuk sang pemimpin. Konsep kepemimpinan yang kharismatik ini banyak bersumber dari ajaran agama dan sejarah Yunani Kuno.” Namun secara konseptual kepemimpinan kharismatik ini dalam pandangan ilmiah dipelopori oleh Robert House, yang meneliti pemimpin politik dan religius di dunia (Sutikno, 2014:29).

5) Fungsi Kepemimpinan

Beberapa fungsi kepemimpinan menurut (Ansory dan Indrasari, 2018:83) yaitu:

- a) Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu.
- b) Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan.
- c) Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen.
- d) Memotivasi bawahan supaya bekerja efektif dan bersemangat.
- e) Mengembangkan loyalitas, imajinasi, dan kreativitas bawahan.
- f) Pemprakarsai, penggiat, dan pengendali rencana.
- g) Mengkordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan.

2.1.3 Budaya Organisasi

1) Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Afandi (2018:97), budaya organisasi yang merupakan sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan

organisasi yang ada dalam suatu organisasi. Budaya organisasi ialah metode untuk mengkomunikasikan dengan jelas tentang bagaimana kita melaksanakan, mengerjakan ataupun berperan. Budaya organisasi ialah penilaian, prinsip, budaya, dan prosedur kerja yang diteapkan secara bersamaan untuk mempengaruhi perilaku dan aksi dari setiap anggota organisasi untuk menciptakan keyakinan, perilaku dan sikap yang baik bagi karyawan (Ompusunggu dan Simanjutak, 2020). Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja sebab peranan budaya organisasi pada sebuah organisasi di setiap kegiatan yang dilakukan harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi kedepannya yang dinyatakan dalam visi dan misi organisasi.

2) Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins (Wibowo, 2011:37) mengemukakan adanya tujuh karakteristik budaya organisasi :

a) *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko)

Merupakan suatu tingkatan dimana pekerjaan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.

b) *Attetion to detail* (perhatian pada hal detail)

Dimana pekerjaan diharapkan meunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian pada hal yang detail.

c) *Outcome orientation* (orientasi pada manfaat)

Dimana manajemen menfokuskan pada hasil dan mafaat dari pada sekedar pada teknik dan proses dan dipergunkan untuk mnedapatkan manfaat tersebut.

d) *People orientation* (orientasi pada orang)

Dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.

e) *Team orientation* (orientasi pada tim)

Dimana aktivitas kerja di organisasi berdasarkan tim dari pada individual.

f) *Aggressiveness* (agresifitas)

Dimana orang – orang cenderung lebih agresif dan kompetitif dari pada easygoing.

g) *Stability* (stabilitas)

Dimana aktivitas organisasional menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.

3) Indikator Budaya Organisasi

Berikut indikator-indikator yang digunakan dalam penilaian Budaya Organisasi yang mengacu pada penelitian Asrul, (2021) yaitu:

- a) Inisiatif individual (*Individual Initiative*), yaitu adanya tingkat tanggung jawab, kemerdekaan atau kebebasan yang harus dimiliki individu atau pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.
- b) Toleransi terhadap resiko (*Risk Tolerance*), yaitu adanya tingkatan dalam pekerjaan dengan tujuan untuk mendorong mengambil resiko yang mana akan menjadi agresif dan inovatif.
- c) Pengawasan (*Control*), yaitu adanya jumlah dan pengawasan langsung dipergunakan untuk melihat tingkat kinerja atau perilaku kerja dalam organisasi.

- d) Pola komunikasi (*Communication Patteren*), yaitu dalam organisasi mempunyai tingkatan komunikasi yang berbeda-beda baik itu secara formal maupun non formal sesuai apa yang telah ditetapkan dalam organisasi.
- e) Kerjasama, yaitu kemampuan seorang tenaga kerja terhadap tenaga kerja lain untuk bekerjasama dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan agar mencapai daya guna yang sebesar-besarnya dalam organisasi.

4) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Adapun beberapa faktor – faktor yang dapat mempengaruhi budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2015) sebagai berikut :

- a) *Observed Behavioral Regularities* (Keteraturan perilaku yang diamati), yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.
- b) *Norms* (Norma), yakni berbagai perilaku yang ada, termasuk didalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan. Norma – norma memebentuk berbagai ide menyangkut apa yang para anggota harus lakukan dan rasakan. Bagaimana perilaku ini harus diterapkan ketika perilaku yang terjadi tidak sesuai dengan kebanyakan.
- c) *Dominant values* (Nilai dominan), yakni adanya nilai – nilai ini yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang

kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.

d) *Philosophy* (Filosofi), yakni adanya kebijakan – kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan. Keadaan yang amat penting.

a) *Rules* (Aturan) yakni adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi. Aturan – aturan yang berisi petunjuk mengenai pelaksanaan tugas – tugas dalam organisasi.

b) *Organization climate* (Iklim Organisasi), yakni perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

5) Fungsi Budaya Organisasi

Adapun beberapa fungsi dari budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki dalam Zuki (2016:36) yaitu sebagai berikut

a) Memberikan identitas organisasi pada karyawan dengan cara memberi penghargaan untuk mendorong motivasi.

b) Memudahkan komitmen kolektif dan menanamkan rasa bangga pada diri karyawan.

c) Mempromosikan stabilitas sistem sosial, stabilitas sistem sosial ini dapat mencerminkan lingkungan yang positif dan nyaman bagi karyawan.

2.1.4 Orientasi Kerja

1) Definisi Orientasi Kerja

Menurut (Pratiwi dkk, 2017) orientasi kerja merupakan sikap dan tingkah laku karyawan, merupakan suatu konsep yang dapat menciptakan harmoni dalam bekerja dan sehingga dapat menyebabkan peningkatan kinerja karyawan secara individu dalam sebuah perusahaan. Orientasi kerja dalam sebuah organisasi diberikan agar pegawai mampu mengenal dan beradaptasi dengan organisasi, serta mengetahui dan terampil saat menjalankan tugas dan pekerjaan dari organisasi. Setiap pegawai yang tergabung dalam suatu organisasi yang memiliki orientasi kerja masing - masing dan kemungkinan besar pegawai satu dan lainnya mempunyai orientasi kerja yang berbeda pula dan apabila orientasi yang dipersiapkan ini dapat tercapai dan pegawai ini akan merasakan kepuasan kerja dan bekerja dengan maksimal.

2) Tujuan Orientasi Kerja

Tujuan orientasi kerja secara umum adalah mendukung karyawan dalam beradaptasi dan berinteraksi dengan lingkungan perusahaan yang baru dimasukinya. Menurut Sedarmayani (2012:115), menyatakan bahwa tujuan orientasi adalah sebagai berikut:

- a) Memperkenalkan pegawai baru dengan ruang lingkup tempat bekerja, dan kegiatannya.
- b) Memberi informasi tentang keijakan yang berlaku.
- c) Menghindarkan kemungkinan timbulnya kekacauan yang dihadapi pegawai baru, atas tugas atau pekerjaan yang diserahkan kepadanya.

- d) Memberi kesempatan pegawai baru menanyakan hal berhubungan dengan pekerjaannya.

3) Manfaat Orientasi Kerja

Adapun beberapa manfaat dari orientasi adalah sebagai berikut:

- a) Memberikan informasi kepada pegawai baru
- b) Mendorong kepercayaan diri pegawai
- c) Meningkatkan produktivitas
- d) Meningkatkan retensi
- e) Membentuk komunikasi antar sesama
- f) Mengurangi kecenderungan pegawai baru untuk mengundurkan diri dari pekerjaan.

4) Indikator Orientasi Kerja

Adapun indikator – indikator yang menjadi penilaian Orientasi Kerja yang mengacu pada penelitian Behaki, (2019) sebagai berikut :

- a) Pendekatan *Partisipatif* (kontribusi, komitmen, keahlian).
- b) Sambutan Hangat (keramahan, kesantunan, kesopanan).
- c) Perhatian Terhadap Pegawai (kepedulian dan kerjasama).

5) Macam-macam Orientasi Kerja

Adapun beberapa macam dari orientasi sebagai berikut:

- a) Orientasi personal adalah kemampuan individu untuk mengemukakan identitas dirinya dan orang lain disekitarnya.
- b) Orientasi temporal adalah orientasi kemampuan individu untuk mengetahui hubungan masa, waktu, musim baik yang sekarang, lampau ataupun yang akan datang.

- c) Orientasi spasial yaitu kemampuan individu untuk mengetahui batasan ruang atau lokasi yang ditempati serta hubungannya dengan ruang atau lokasi lain.

2.1.5 Kinerja Pegawai

1) Definisi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Ansory, dkk. (2018:208) kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional (Rismawati dan Mattalata, 2018:2). Kinerja pegawai sangat ditentukan oleh mutu sumber daya manusia. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut (Nurchayani dan Adnyani, 2016).

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Prawiroseto faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

- a) *Efektivitas dan Efisiensi*

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas dari apakah efektif atau tidak.

b) Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

c) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai.

d) *Inisiatif*

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

3) Indikator – indikator kinerja pegawai

Adapun indikator – indikator yang menjadi penilaian Kinerja Pegawai yang mengacu pada penelitian Annisa, (2021) sebagai berikut :

- a) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan
 - b) Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan
 - c) Ketepatan waktu, yaitu kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan.
- 4) Aspek – aspek kinerja pegawai

Aspek – aspek kinerja pegawai menurut Prabu Mangekunegara (2010:67) bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya, yaitu sebagai berikut :

- a) Hasil kerja bagaimana seseorang mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
 - b) Kedisiplinan, adalah ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.
 - c) Tanggung jawab dan kerjasama, adalah bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidak adanya pengawasan.
- 5) Tujuan kinerja pegawai

Adapun beberapa tujuan dari kinerja pegawai. Menurut Rivai (2010:311) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

- a) Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai
- b) Pemberin imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang

- c) Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
- d) Meningkatkan motivasi kerja
- e) Meningkatkan etos kerja
- f) Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya
- g) Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
- h) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir
- i) Membantu penempatan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya
- j) Sebagai alat ukur tingkatan kinerja.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Adanya hasil penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang telah dipublikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Marjaya, dkk. (2019) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang dengan objek penelitian Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan Kerja dan Kinerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Kerja serta variabel dependen Kinerja Pegawai. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah uji asumsi

klasik, metode regresi linear berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitiannya adalah variabel kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian dan lokasi penelitian dan menggunakan variabel Motivasi dan Pelatihan Kerja.

- 2) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugraha, dkk. (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Provinsi Jawa Barat dengan obyek penelitian Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan variabel independen Kepemimpinan dan Budaya Organisasi serta variabel dependen Kinerja. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi berganda, analisis kolerasi berganda dan analisis koefisien determinasi. Hasil penelitiannya adalah variabel Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, variabel Budaya Organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.
- 3) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dita Yuliani, dkk. (2018) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap

Kinerja Karyawan Pada PT. Kembang Christapharma Di Bandung dengan obyek penelitian Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan variabel independen Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja, variabel intervening Kepuasan Kerja serta variabel dependen Kinerja. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis jalur dan koefisien determinasi. Hasil penelitiannya adalah variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja dapat dikatakan kurang baik. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, lokasi penelitian, variabel Motivasi Kerja dan variabel Kepuasan Kerja.

- 4) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Permatasari, dkk. (2018) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Orientasi Kerja Terhadap Kinerja Anggota Pada Satuan Sabhra Polrestabes Bandung dengan objek penelitian Beban Kerja, Stres Kerja, Orientasi Kerja dan Kinerja. Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu Beban Kerja, Stres Kerja dan Orientasi Kerja serta variabel dependen Kinerja. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis regresi linear berganda, analisis korelasi berganda dan analisis koefisien determinasi. Hasil penelitiannya adalah variabel Orientasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian dan lokasi penelitian dan menggunakan variabel Beban Kerja dan Stres Kerja.

- 5) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Harahap, dkk. (2019) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara dengan obyek penelitian Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik, dan analisis data menggunakan path analisis. Hasil penelitiannya adalah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, lokasi penelitian dan menggunakan variabel Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja.
- 6) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tomas Rino, dkk. (2019) dalam penelitian yang berjudul Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi Di Biro Organisasi Dan Kepegawaian Pada Kementrian Sosial Republik Indonesia dengan obyek penelitian Kondisi Kerja, Kesadaran Individu dan Budaya Organisasi. Penelitian ini menggunakan variabel independen Kondisi Kerja dan Kesadaran Individu serta variabel dependen Budaya Organisasi. Teknik analisis data yang digunakan analisis faktor, regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji hipotesis. Hasil penelitiannya adalah kondisi kerja dan kesadaran idividu berpengaruh sebesar 42,9% terhadap Budaya Organisasi. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.

- 7) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Montolalu, dkk. (2019) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepribadian, Orientasi Kerja Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara dengan objek penelitian Kepribadian, Orientasi Kerja, Penempatan Pegawai, Kinerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu Kepribadian, Orientasi Kerja, Penempatan Pegawai serta variabel dependen Kinerja Pegawai. Hasil penelitiannya adalah variabel orientasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian dan lokasi penelitian.
- 8) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andayani, dkk. (2019) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang dengan objek penelitian Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi serta variabel dependen Kinerja Pegawai. Hasil penelitiannya adalah variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah terdapat variabel orientasi kerja, waktu penelitian, obyek penelitian dan lokasi penelitian.

- 9) Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Afandi & Bahri, (2020) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Asia Muslim Charity Foundation (AMCF) Sumatera Utara dengan objek penelitian Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja serta variabel dependen Kinerja. Hasil penelitiannya adalah variabel Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah terdapat variabel Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja, waktu penelitian, obyek penelitian dan lokasi penelitian.
- 10) Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kirana, dkk. (2021) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. JAK dengan objek penelitian Kepemimpinan, Kompensasi Motivasi Kerja, Kinerja. Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu Kepemimpinan, Kompensasi Motivasi Kerja serta variabel dependen Kinerja. Hasil penelitiannya adalah variabel Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah terdapat variabel Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja, waktu penelitian, obyek penelitian dan lokasi penelitian.
- 11) Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Suharjono, (2020) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Orientasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel

Mediasi (Studi Pada Pegawai di Rumah Sakit Aisyiah Bojonegoro dengan objek penelitian Orientasi Kerja, Kepemimpinan, Kinerja Pegawai Dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Hasil penelitiannya adalah variabel Orientasi Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah terdapat variabel Budaya Organisasi, waktu penelitian, obyek penelitian dan lokasi penelitian.

