

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Masalah sumber daya manusia menjadi tolak ukur bagi perusahaan untuk tetap bertahan. Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan. Walaupun banyaknya sarana dan prasarana serta sumber daya, tanpa dukungan sumber daya manusia kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Dengan demikian sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam mewujudkan perusahaan. Selain itu perusahaan juga dituntut untuk memikirkan, merancang dan mengeksekusi resolusi baru agar dapat memenuhi tuntutan perkembangan zaman.

Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang paling penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan tujuan perusahaan dapat tercapai apabila ada peran aktif dari sumber daya manusia di perusahaan tersebut (Saputri, 2018). Menurut Bianca (2018), peran tim manajemen SDM untuk tim manajemen secara keseluruhan adalah menyarankan bagaimana cara mengelola pekerja secara strategis sebagai sumber daya bisnis.

Peranan sumber daya manusia dalam perusahaan sangatlah penting karena sebagai penggerak utama dari kegiatan atau aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan, yaitu untuk memperoleh keuntungan maupun untuk mempertahankan kelangsungan perusahaan (Simamora, 2017). Dalam Pasal 1 angka 1 Undang-undang Nomor 8 tahun 1997 tentang Dokumen Perusahaan

ditentukan bahwa, Perusahaan adalah setiap bentuk usaha yang melakukan kegiatan secara tetap dan terus menerus dengan memperoleh keuntungan dan atau laba, baik yang diselenggarakan oleh orang perorangan maupun badan usaha yang berbentuk badan hukum atau bukan badan hukum, yang didirikan dan berkedudukan dalam wilayah negara Republik Indonesia.

Perusahaan yang sukses membutuhkan karyawan yang memberikan kinerja unggul guna mencapai tujuan perusahaan (Irawati,2020). Menurut (Busro, 2020) kinerja merupakan pekerjaan yang sukses ditunjukkan oleh para karyawan dengan usaha mereka untuk memenuhi tugas dan kewajiban. Kinerja karyawan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Menurut Afandi (2018:83) 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 illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Kinerja karyawan yang baik dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan sedangkan kinerja yang buruk dapat menghasilkan kerugian bagi perusahaan. Kinerja yang buruk dapat disebabkan oleh penurunan kinerja karyawan, dan hal ini dapat terlihat ketika karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target dan waktu yang ditentukan oleh perusahaan. Hal ini ditegaskan oleh Hariandja (2018:94) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja

karyawan pada perusahaan merupakan aspek penting untuk menjaga produktivitas perusahaan (Solihatun, 2021). Setiap perusahaan perlu memperhatikan segala aspek yang memengaruhi pengembangan kinerja karyawan (Putra et al., 2019).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Kehidupan manusia tidak akan terlepas dari keadaan lingkungan disekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat dan hal ini membuat manusia akan merasakan kenyamanan dalam bekerja (Nitisemito dan Nuraini 2018). Lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika karyawan merasa nyaman dengan lingkungan bekerja mereka, maka karyawan tersebut akan betah berada di tempat kerjanya untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal dan maksimal. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja (Putra Elfiswandi, 2021). Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan (Badrianto & Ekhsan, 2020).

Selain itu faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Budi et al., (2021), Basem dkk, (2022), Lukito (2018), Utama (2023) dimana hasil penelitian

menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. namun hasil penelitian tersebut tidak mendukung hasil penelitian dari Hartati (2020) dengan hasil menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut memperlihatkan masih adanya hasil penelitian yang berbeda (*research gap*) mengenai lingkungan kerja.

Selain lingkungan kerja, budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi menurut Menurut Jufrizen & Ramadhani (2020) Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersiapkan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan pembeda antara suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut anggota – anggota organisasi (Wijaya, 2022). Menurut Dwi & Gusti (2020) Budaya organisasi merupakan suatu sistem dari kepercayaan-kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi dan mengarahkan perilaku anggotanya.

Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berpikir, kerja samadan berinteraksi dengan lingkungannya. (Dunan et al., 2020) Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan akan dapat memberi keberhasilan dalam organisasi. Selain budaya organisasi, kompetensi dari pegawai juga

penting untuk diperhatikan agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai berjalan secara maksimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi (Septian dan Gilang, 2019).

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dipertegas oleh hasil penelitian Mahendra (2021), Isyana Ermita (2021), Listiana (2023), Setyawan (2023) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian tersebut tidak mendukung hasil penelitian Fadude,dkk (2019) dengan hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. hal tersebut memperlihatkan masih adanya hasil penelitian yang berbeda (*research gap*) mengenai budaya organisasi.

Gaya Kepemimpinan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu dalam mempengaruhi para bawahan agar dengan sukarela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa dirinya terbebani atau tertekan dalam mencapai tujuan di dalam organisasi (Busro, 2018:226). Kepemimpinan sendiri adalah wujud dari sederetan tahapanyang pastinya akan dilaksanakan oleh pimpinan. Pemimpin merupakan orang yang memiliki kekuasaan kemudian mengkooridnasikan anak buahnya agar dapat melaksanakan pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Hasibuan (2020) Gaya kepemimpinan yang baik akan berdampak pada kualitas

kerja para pegawai yang semakin cepat dan makin baik dari sebelumnya sehingga produktivitas kerja akan berkembang yang nantinya perusahaan dapat bersaing dan mengikuti zaman (Wiediyan & Andy, 2022).

Menurut Purba, (2019) mengatakan bahwa kepemimpinan ialah individu yang mempunyai wewenang agar dapat memberi perintah untuk melaksanakan tugas, memiliki kapabilitas guna membujuk atau memberi pengaruh pada orang lain (bawahan) lewat pola hubungan yang positif supaya bisa meraih tujuan yang telah ditetapkan. Semakin baik gaya kepemimpinan yang ditunjukkan atasan maka mempunyai kemungkinan yang besar pegawai menunjukkan kinerjanya secara optimal.

Hasil penelitian Frizilia (2021), Harahap,dkk (2023), KUSDARIANTO (2023), Suarni dan Sudiyani (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian tersebut tidak mendukung hasil penelitian dari Hendri (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan. Hal tersebut memperlihatkan masih adanya hasil penelitian yang berbeda (*research gap*) mengenai gaya kepemimpinan.

BPR adalah Bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran, yang berarti kegiatan BPR jauh lebih sempit jika dibandingkan dengan kegiatan bank umum karena BPR dilarang menerima simpanan giro, kegiatan valas, dan perasuransian. Sama halnya dengan PT. BPR Mambal juga melaksanakan kegiatan perkreditan pada umumnya.

PT. BPR Mambal berlokasi di Jl. Raya Mambal Abiansemal No.23 Abiansemal, Kabupaten Badung, Bali. PT. BPR Mambal bertujuan untuk menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa deposito berjangka, tabungan dan atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu. Selain itu juga memberikan kredit bagi pengusaha kecil atau masyarakat pedesaan.

Dalam pencapaian tujuan perusahaan, karyawan seharusnya memiliki kinerja yang tinggi untuk menyelesaikan tanggung jawab pada perusahaan. Saat ini PT. BPR Mambal yang mengalami penurunan dari bulan ke bulan. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian target dan realisasi kredit pada PT. BPR Mambal mengalami fluktuasi. Target kredit pada tahun 2022 masih belum terealisasi sepenuhnya sesuai dengan jumlah target yang ditentukan oleh PT. BPR Mambal, Kabupaten Badung, Bali. Penurunan realisasi ini berkaitan dengan adanya permasalahan dengan kinerja karyawan yang rendah.

Penurunan kinerja karyawan pada PT. BPR Mambal ditandai dengan menurunnya kualitas pelayanan terhadap nasabah yang kurang memuaskan karena masih banyaknya nasabah yang memberikan complain kepada karyawan yang dianggap kurang responsive terhadap permintaan nasabah. Selain itu, fenomena yang seringkali terjadi adalah karyawan PT. BPR Mambal menunjukkan performa yang masih kurang optimal.

Dalam melaksanakan kegiatan operasional sebuah bank tidak terlepas dari permasalahan karyawan yang tidak optimal dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja karyawan yang maksimal tentu menjadi harapan setiap perusahaan agar tercapainya keuntungan yang maksimal juga. Berikut data target dan realisasi

karyawan pada PT. BPR Mambal pada bulan januari hingga desember 2022 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Kredit
PT. BPR Mambal Tahun 2022

No	Bulan	Target (000)	Realisasi (000)	Realisasi (%)
1	Januari	900.000.000	870.500.000	98%
2	Februari	900.000.000	878.800.000	98%
3	Maret	900.000.000	905.500.000	101%
4	April	900.000.000	965.000.000	107%
5	Mei	900.000.000	1.034.750.000	115%
6	Juni	900.000.000	880.000.000	98%
7	Juli	900.000.000	880.500.000	98%
8	Agustus	900.000.000	855.800.000	95%
9	September	900.000.000	800.800.000	89%
10	Oktober	900.000.000	818.880.000	91%
11	November	900.000.000	840.900.000	93%
12	Desember	900.000.000	850.750.000	94%

Sumber : PT. BPR Mambal, 2022

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat dijelaskan bahwa target realisasi kredit pada PT. BPR Mambal setiap bulan dari januari-desember 2022 adalah Rp. 900.000.000. Dari data diatas pencapaian target tidak selalu mengalami kenaikan , dimana target realisasi paling tertinggi pada bulan Mei sebesar Rp. 1.034.750.000 dengan persentase 115%, dan terendah pada bulan September sebesar Rp.800.800.000 dengan persentase 89%.

Jumlah karyawan pada PT. BPR Mambal sebanyak 40 orang, dengan jumlah tersebut diharapkan dapat memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan, namun pada kenyataan hal tersebut berdampak sebaliknya. Banyak karyawan melanggar aturan kedisiplinan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan mulai dari datang terlambat hingga absen tanpa ijin. Data absensi karyawan PT. BPR Mambal dapat disajikan pada tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2
Data Absensi Karyawan PT. BPR Mambal Tahun 2022

No	Bulan	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Hari kerja seharusnya	Jumlah tidak Hadir (orang)	Hari Kerja	Presentase Tingkat Kehadiran (%)
0	1	2	3	4 (2x3)	5	6 (4 – 5)	$7 = \frac{5:4}{x100\%}$
1	Januari	21	40	840	28	812	3,33
2	Februari	18	40	720	28	692	3,88
3	Maret	19	40	760	34	726	4,47
4	April	20	40	800	32	765	4
5	Mei	18	40	720	34	684	4,72
6	Juni	18	40	720	26	694	3,61
7	Juli	21	40	840	35	805	4,16
8	Agustus	21	40	840	31	809	3,69
9	September	22	40	880	30	850	3,40
10	Oktober	20	40	800	37	763	4,62
11	November	22	40	880	38	842	4,31
12	Desember	22	40	880	28	852	3,18
Jumlah		242	-	9.680	381	9.294	47,37
Rata-Rata		20,16	-	806,67	31,75	774,5	3,94

Sumber: PT. BPR Mambal (2023)

Dari data tabel 1.2 dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan cenderung berfluktuasi setiap bulan, dimana persentase tingkat absensi rata-rata sebesar 3,94%. Menurut Ardana, dkk (2021: 53) mengatakan bahwa tingkat kinerja karyawan dapat diukur dengan tingkat rata-rata absensi karyawan. Rata-rata absensi 2-3 persen per bulan masih dianggap baik, sedangkan tingkat absensi yang diatas 3 sampai 15 persen per bulan sudah dianggap tinggi dan menunjukkan gejala yang buruk.

Hal ini dikarenakan tingkat absensi yang tinggi merupakan salah satu indikator adanya permasalahan mengenai kinerja karyawan. Selain tingginya tingkat absensi tersebut, beberapa karyawan juga melakukan pelanggaran seperti datang terlambat. Ketidakstabilan kinerja karyawan pada PT. BPR Mambal disebabkan oleh kurangnya peran pimpinan dalam memotivasi para

karyawan sehingga mengakibatkan kinerja karyawan menjadi menurun dan juga kurangnya pengawasan yang dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada karyawan pada PT. BPR Mambal Kabupaten Badung, Bali ditemukan beberapa permasalahan yang dihadapi yaitu karyawan masih memiliki kinerja yang kurang baik hal ini dapat dilihat dari penurunan target realisasi serta absensi disetiap bulannya. Selain itu kinerja yang kurang optimal, lingkungan kerja yang kurang kondusif diduga menjadi penghambat kinerja karyawan. Tidak hanya lingkungan kerja, permasalahan juga terjadi pada budaya organisasi dimana perilaku sehari-hari dan kurang disiplin dalam menaati peraturan. Dan yang terakhir terdapat permasalahan yang terjadi pada gaya kepemimpinan dimana pimpinan kurang dalam membuat kebijakan kurangnya komunikasi dalam bekerja, tidak ada pemberian motivasi, kurang adanya kontrol atau pengawasan.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk melakukan kajian yang lebih mendalam tentang pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang kemudian digunakan sebagai judul penelitian “Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Mambal Badung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka disusunlah rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Mambal?

- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Mambal?
- 3) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Mambal?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Mambal.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Mambal.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Mambal.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh antara lain:

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu mengembangkan pengetahuan dan menambah referensi di bidang manajemen sumber daya manusia mengenai lingkungan kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan khususnya pada PT. BPR Mambal.

- 2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen instansi dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Goal Setting Theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi (Ridho, 2021). Menurut goal setting theory, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki (Ridho, 2021). Goal setting theory telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan.

Salah satu karakteristik dari goal setting adalah tingkat kesulitan tujuan (Ridho, 2021). Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku.

Goal setting theory menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang

ingin dicapai oleh individu. Jika seseorang individu berkomitmen untuk mencapaitujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan goal setting theory, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikan sebagai tujuan.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Keahlian dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk dilihat secara langsung. Perlu adanya pengukuran dengan menilai hasil kerja karyawan melalui segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi. Penilaian kerja harus dilakukan seobjektif mungkin, sehingga hal itu dapat menjadi informasi yang berguna bagi manajer atau peminan terkait dengan kebutuhan karyawan, serta pelaksanaan promosi dan melihat perilaku karyawan. Menurut (Busro, 2020) kinerja merupakan pekerjaan yang sukses ditunjukkan oleh para karyawan dengan usaha mereka untuk memenuhi tugas dan kewajiban. Selain itu, kinerja karyawan memperlihatkan sebesar dan seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi pada perusahaan atau organisasi. Menilai kinerja karyawan harus ada standar kinerja. Standar kinerja dapat di gunakan sebagai salah satu ukuran untuk menentukan apakah kinerja itu baik atau tidak.

Kinerja, menurut Silalahi (2021), adalah pelaksanaan dan hasil kerja yang dicapai oleh orang-orang yang disesuaikan dengan posisi atau tugas

tertentu di dalam organisasi, dan yang terkait dengan nilai-nilai standar tertentu atau ukuran perusahaan yang dapat dinilai dengan menggunakan indikator. Sedangkan Prawirosentono (2018:2) mengatakan bahwa hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara illegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Selain itu, Sinambela & Sinambela (2019) mengemukakan bahwa kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

2) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja yang baik atau tidak dapat di analisis melalui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Duha (2018), yaitu motivasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, prosedur kerja, komunikasi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kompensasi, pelatihan, pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas, lingkungan fisik, iklim organisasi, konflik, komitmen

organisasi, serta efektivitas organisasi. Faktor-faktor yang telah dikemukakan oleh (Duha, 2018) telah cukup meyakinkan bahwa ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Terdapat pula faktor-faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan menurut Busro, (2020), yaitu kepuasan kerja, tingkat imbalan, keterampilan, kemampuan afeksi, serta kreativitas individu.

Menurut Kasmir (2018) menyatakan bahwa factor yang mempengaruhi kinerja diantaranya sebagai berikut :

1. Kemampuan dan keahlian

Kemampuan atau skil yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan

Pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.

3. Kepribadian

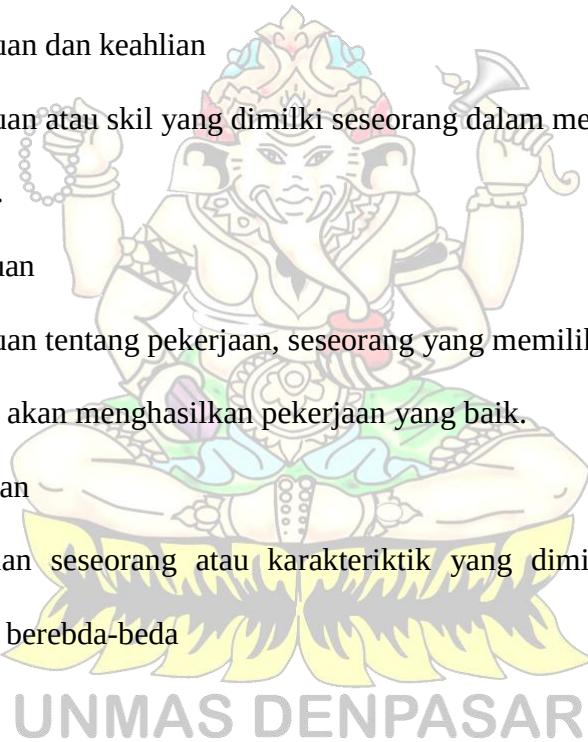
Kepribadian seseorang atau karakteristik yang dimiliki seseorang karyawan berbeda-beda

4. Loyalitas

Merupakan kesetiaan seseorang atau karyawan untuk tetap bekerja dan membela organisasi dimana tempat bekerjanya.

5. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan dan peraturan organisasi dalam bekerja.



6. Disiplin kerja

Merupakan usaha untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan adalah instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Beberapa ahli mengemukakan tentang indikator kinerja karyawan, diantaranya menurut Mangkunegara (2018) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan 4 (aspek) sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah suatu hasil yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dengan kata lain seorang karyawan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar yang diberikan perusahaan secara efektif dan efisien, yang didukung oleh sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan perusahaan secara umum.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka, jadi kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja karyawan dalam bekerja dan penggunaan waktu tertentu dan kecepatan waktu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian kuantitas kerja adalah karyawan mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan target dan waktu yang ditetapkan perusahaan.

3. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Jadi dapat dikatakan bahwa pelaksanaan tugas ialah dapat tidaknya diandalkan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai intruksi dalam bekerja serta bagaimana seorang karyawan mampu untuk berinisiatif dan berhati-hati dalam bekerja agar mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kesadaran manusia dalam tingkah laku maupun perbuatannya yang disengaja atau tidak disengaja. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah sebuah perwujudan kesadaran mengenai kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Nurjaya (2021) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk jumlah tenaga kerja yang dilaksanakan dapat terlihat dari hasil kinerja pegawai dalam waktu tertentu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan waktu yang ditentukan.
2. Kualitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi, yaitu dalam melaksanakan tugas berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
4. Disiplin kerja, yaitu taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
5. Inisiatif, yaitu kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
6. Ketelitian, yaitu tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum.
7. Kepemimpinan, yaitu proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
8. Kejujuran, yaitu salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
9. Kreativitas, yaitu proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

2.1.3 Lingkungan Kerja

1) Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan merupakan sebuah faktor yang memiliki peranan penting untuk perusahaan, tidak dapat dipungkiri bahwa lingkungan mampu membentuk sebuah keberhasilan kinerja perusahaan maupun organisasi. Tentunya setiap karyawan menginginkan lingkungan kerja yang nyaman.

Menurut Nabawi (2020) Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Rahmawati, dkk (2021) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

Lingkungan kerja mempunyai kiprah krusial untuk menaikkan kinerja karyawan melalui area fisik ataupun non fisik yang baik, mirip membangun suasana yang nyaman dan aman pada karyawan antara lain menyampaikan fasilitas-fasilitas serta alat untuk memastikan keselamatan pekerja, menjaga tempat kerja yang bersih, dan meningkatkan semangat kerja di semua sisi kehidupan kerja, sehingga kebutuhan material dan immaterial terpenuhi untuk memfasilitasi peningkatan output (Sari, Megawati & Heriyanto, 2020: 33).

Lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan (Badrianto & Ekhsan, 2020).

Menurut Havaei et al. (2020) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan lingkungan kerja adalah Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu kondisi dimana para karyawan bekerja, baik menyangkut aspek fisik, maupun yang menyangkut aspek sosial dalam suatu perusahaan atau organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

2) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018:66) secara umum lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis:

1. Faktor Lingkungan Fisik. Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang meliputi:
 - a. Rencana ruang kerja, meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja pegawai.
 - b. Rancangan pekerjaan, meliputi peralatan kerja dan produser kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja pegawai.
 - c. Kondisi lingkungan kerja, penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sanga mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.
 - d. Tingkat visual priacy dan acoustical privacy, dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat member

privasi bagi pegawainya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “keleluasan pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privasi berhubungan dengan pendengaran.

2. Faktor Lingkungan Psikis. Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan social dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah:

- a. Pekerjaan yang berlebihan, Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap pegawai, sehingga hasil yang di dapat kurang maksimal.
- b. Sistem pengawasan yang buruk, Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.
- c. Frustrasi, Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi pegawai.
- d. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk, Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin organisasi.

- e. Perselisihan antara pribadi dan kelompok, hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negative yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu

Menurut Sutaguna, dkk (2023) lingkungan kerja merupakan faktor yang paling dekat dengan karyawan. faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja ada lima, yaitu:

1. Faktor Fisik

Sesuatu yang ada disekitar para karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Faktor fisik, yaitu suhu, iklim, tekanan, radiasi, dan getaran.

2. Faktor kimia

Faktor kimia adalah faktor yang didalam tempat kerja yang bersifat kimia, yang meliputi bentuk padatan (partikel, cair, gas, kabut, aerosol, dan uap yang berasal dari bahan-bahan kimia, mencakup wujud yang bersifat partikel adalah debu, awan, kabut, uap loga, dan asap serta wujud yang tidak bersifat partikel adalah gas dan uap.

3. Faktor biologi

Faktor yang dapat mempengaruhi aktivitas tenaga kerja yang bersifat biologi. Faktor biologi antara lain berupa jamur, virus, bakteri serta parasite.

4. Faktor fisiologi

Ada keselarasan antara pekerjaan dan tenaga kerja juga menjadi faktor fisiologis yang memengaruhi lingkungan kerja.

5. Faktor psikososial

Faktor psikososial dalam lingkungan kerja bisa berupa sifat pekerjaan monoton, hubungan kerja kurang baik, tidak ada passion dan minim kesejahteraan.

3) Indikator Lingkungan Kerja

Ada beberapa Indikator lingkungan kerja menurut Afandi (2018:70) sebagai berikut:

1. Pencahayaan

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tidak lekas menjadi lelah.

2. Warna

Merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-

alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

3. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

4. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telepon, parker motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

Sedangkan indikator yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2018:21), antara lain:

1. Penerangan

Suatu perusahaan harus mempunyai factor penerangan, begitu pula untuk menunjang kondisi kerja penerangan memberikan arti yang sangat penting. Salah satu factor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik. Hal ini disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para pegawai dala melakukan aktivitasnya.

2. Suhu udara

Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu factor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar pegawai dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuan sehingga menciptakan hasil yang optimal.

3. Suara bising

Bunyi bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara rebut harus diusahakan berkurang. Turunnya konsentrasi karena ditimbulkan oleh suara bising dapat berdampak pada meningkatnya stress pegawai.

4. Penggunaan warna

Warna ruangan mempunyai pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat para pegawai. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan semangat para pegawai.

5. Ruang gerak

Tata ruang kerja yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua pegawai yang bekerja dalamnya.

6. Keamanan

Bekerja keamanan yang diciptakan suatu perusahaan akan mewujudkan pemeliharaan pegawai dengan baik, namun keamanan bekerja ini tidak bisa diciptakan oleh pimpinan perusahaan keamanan bekerja untuk sebuah kantor memang harus diperhatikan baik itu untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja.

7. Hubungan pegawai

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi pegawai melalui pengikatakan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang

memadai yang ada ditempat bekerja akan membawa dampak positif bagi pegawai, sehingga kinerja meningkat.

2.1.4 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pembeda antara suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut anggota – anggota organisasi (Wijaya, 2022). Menurut Graham et al. (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan sistem nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Adamovic (2018), menyatakan bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyaratkan respon individual pada lingkungannya. Definisi tersebut mengandung makna bahwa kita melihat budaya dalam perilaku sehari - hari, tetapi dikontrol oleh mental program yang ditanamkan sangat dalam. Lebih lanjut Bailey et al. (2019), mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi. Budaya organisasi adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama.

Berdasarkan hasil pendapat dari beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi Budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang menghasilkan suatu lingkungan yang kondusif bagi pembentukan dan perbaikan kualitas secara terus menerus. Budaya menjadi elemen penting

yang mendukung terciptanya sebuah strategi yang dapat meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

2) Faktor- faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi Menurut Afandi (2018;100)

1. Kepemimpinan yaitu gaya seorang manajer dalam mengatur organisasi secara professional
2. Kedisiplinan yaitu mentaati peraturan perusahaan
3. Hubungan organisasi yaitu keterkaitan semua level jabatan
4. Komunikasi yaitu alur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan

Sedangkan menurut Andayani dan Tirtayasa (2019), factor yang mempengaruhi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Faktor eksternal, yaitu segala sesuatu yang berada diluar organisasi, namun mempunyai pengaruh besar terhadap organisasi dan budayanya.
2. Faktor internal, yaitu organisasi disamping didukung oleh sumber daya yang diperlukan maka yang sangat besar perannya adalah budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi.

3) Indikator Budaya Organisasi

Menurut Sulaksono (2019;14), indikator budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan resiko, artinya bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.

2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan di dalam melaksanakan tugasnya.
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai. Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan. keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (teams work), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervise dengan baik terhadap bawahannya.
5. Agresif dalam bekerja. Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (ability and skill) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

Menurut Ricardo dan Meilani (2017: 24-25) terdapat beberapa hal yang digunakan dalam pengukuran budaya organisasi yaitu:

1. Pelaksanaan norma

Norma adalah perilaku yang menentukan respon karyawan mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat dalam situasi tertentu.

2. Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang digunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan.

3. Kepercayaan dan filsafat

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Filsafat adalah mengenai hakikat atau esensi sumber daya manusia, sejumlah perusahaan menganggap sumber daya manusia bagian dari alat produksi

4. Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari suatu generasi ke generasi lainnya, sunsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

5. Pelaksanaan seremoni

Seremoni merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya dan memperkuat nilai-nilai budaya.

6. Sejarah organisasi

Budaya organisasi dikembangkan pada waktu yang lama, yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan produk dari sejarah organisasi, budaya organisasi lahir, berkembang dan berubah sepanjang sejarah organisasi.

2.1.5 Gaya Kepemimpinan

1) Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Heriyanti & Putri, (2021) berpendapat bahwa pola perilaku yang disukai dan sering digunakan seorang pemimpin disebut sebagai gaya kepemimpinan mereka. Menurut Busro, (2018: 226) Gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu dalam mempengaruhi para bawahan agar dengan sukarela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpina tanpa merasadi rinya terbebani atau tertekan dalam mencapai tujuan di dalam organisasi.

Menurut Hasibuan (2020) Gaya kepemimpinan adalah suatu cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Satu pemimpin memiliki perbedaan dari pemimpin lainnya dan tidak dapat dipaksakan sama terhadap pemimpin lainnya, dan bukan suatu keharusan bahwa suatu gaya kepemimpinan baik maupun buruk dan tidak seharusnya menjadi perbandingan sama kepemimpinan lainnya.

Sejalan dengan pendapat sebelumnya, pengertian gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin (Setiana dan Dewi 2022:6).

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan atau

karyawan untuk bekerja sama melakukan suatu tindakan atau kegiatan yang berhubungan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Davis (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan ada empat sifat umum yang tampak mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan yaitu:

1. Kecerdasan

Bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.

2. Kedewasaan dan keleluasan hubungan sosial

Kepemimpinan cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.

4. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

Sedangkan menurut Reitz (2019) dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Kepribadian (personality), yaitu pengalaman masa lalu dan harapan

pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.

2. Harapan dan pelaku atasan kepada para bawahan atau karyawannya.
3. Karakteristik, yaitu harapan dan perilaku bawahan yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang dipakai.
4. Kebutuhan tugas, yaitu setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi akan dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan kerja akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan.

3) Indikator Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin dapat dikatakan baik apabila dapat membuat karyawannya mengikuti apa yang diarahkannya demi tujuan perusahaan. Berikut indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2018) sebagai berikut:

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka

pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung Jawab

Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Sedangkan, menurut Luthans et al., (2021) indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Tingkat prestasi motivasi, misalnya kecerdasan, energi jasmaniah dan energi mental.
2. Kesiapan untuk bertanggung jawab, misalnya kesadaran akan tujuan, antusiasme, karamahan, integritas, ketegasan dalam mengambil keputusan, dan mandiri.
3. Pendidikan atau pengalaman, misalnya pengetahuan, penguasaan teknis, dan keterampilan mengajar.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu yang mempunyai keterkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Ada beberapa penelitian sebelumnya yang meneliti hal serupa, yakni sebagai berikut:

1. Kadek Oktavia Budi S dan A.A. Sagung Kartika Dewi (2021) *The Effect of Motivation, Work Environment and Financial Compensation on Employee Performance at Mercure Hotel Kuta*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sampel yang diambil sebanyak 77 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis serta pengumpulan data berupa kuisioner. Perbedaan terhadap penelitian penulis yaitu lokasi penelitian berbeda dan jumlah sampel berbeda yakni 77 responden.

2. Basem dkk, (2022) Analysis of Discipline, Organizational Commitment, Work Environment and Their Effect on Employee Performance PT. Adhiyasa Bangkinang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat dan menganalisis pengaruh variabel disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Metode pengambilan sampel menggunakan metode sensus dengan jumlah sampel sebanyak 31 orang. Pengumpulan data menggunakan metode kuisioner, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode kuantitatif, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis data serta alat pengumpulan data berupa kuisioner. Perbedaan terhadap penelitian penulis adalah menggunakan lokasi yang berbeda dan jumlah sampel yang berbeda yakni 31 responden.
3. Lukito (2018) Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara

Semarang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Cabang Semarang. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini ialah karyawan PT. Sinarmas Distribusi Nusantara yang berjumlah 50 orang karyawan. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian hipotesis membuktikan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, pengujian hipotesis membuktikan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan pengujian hipotesis membuktikan stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan alat analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis serta pengumpulan data berupa kuisioner. Perbedaan terhadap penelitian penulis adalah menggunakan lokasi yang berbeda dan jumlah sampel yang berbeda yakni 50 responden.

4. I Kadek Suangga Utama (2023) Pengaruh Disiplin Kerja, Keterampilan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Stars Promosindo Denpasar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, keterampilan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Stars Promosindo Denpasar. Sampel yang diambil sebanyak 40 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda melalui program SPSS versi 25. Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin baik disiplin kerja maka kinerja pada PT. Bali Stars Promosindo Denpasar meningkat. Keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa semakin baik keterampilan kerja maka kinerja pada PT. Bali Stars Promosindo Denpasar akan meningkat. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja maka kinerja pada PT. Bali Stars Promosindo Denpasar akan meningkat. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis data serta alat pengumpulan data berupa kuisioner dan jumlah sampel sebanyak 40 responden. Perbedaan terhadap penelitian penulis yaitu lokasi penelitian yang berbeda.

5. Hartati (2020) yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indotirta Suaka Batam. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indotirta Suaka Batam. Sampel ditentukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh dengan jumlah 124 responden. Penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Persamaan penelitian terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan

analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis data serta alat pengumpulan data berupa kuisisioner. Perbedaan terhadap penelitian penulis adalah lokasi penelitian yang berbeda dan berbedanya jumlah sampel yakni 124 responden.

6. Mahendra (2022) Effect Of Organisational Culture and Work Environment On The Employee Performance of PT. Nafasindo Medan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Nafasindo Medan. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 75 responden. Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner dan wawancara. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Persamaan penelitian terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis data serta alat pengumpulan data berupa kuisisioner. Perbedaan terhadap penelitian penulis adalah lokasi penelitian yang berbeda dan berbedanya jumlah sampel yakni 75 responden.
7. Isyana Ermita (2021) Influence Of Organizational Culture and Works Environment On Employee Performance At PT POS (Persero) Bekasi City 17000. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. POS (Persero) Bekasi City 17000. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. sampel yang diambil sebanyak 77 responden. Pengumpulan data menggunakan metode kuisisioner. Data yang terkumpul akan diolah menggunakan analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis data serta alat pengumpulan data berupa kuisioner. Perbedaan terhadap penelitian penulis adalah lokasi penelitian yang berbeda serta berbedanya jumlah sampel penelitian yakni 77 responden.

8. Listiana (2023) *The Effect of Organizational Culture and Work Environment on Employee Performance at PT. Galih Estetika Indonesia*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Galih Estetika Indonesia. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh, dimana jumlah populasi yang digunakan sebagai sampel sebanyak 64 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji instrumen, analisis regresi berganda, dan uji hipotesis. Metode dalam pengumpulan data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis data serta pengumpulan data berupa kuisioner. Perbedaan terhadap penelitian

penulis adalah lokasi penelitian yang berbeda dan jumlah sampel yang berbeda yakni 64 responden.

9. Dedi Wahyu Setyawan, dkk (2023) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan PT. PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh budaya organisasi dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan PT PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Data dikumpulkan melalui observasi, analisis dokumen, dan penyebaran kuesioner. Metode analisis data dilakukan dengan metode kuantitatif dengan menggunakan teknik sampling jenuh dengan responden 70 karyawan. Analisis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertama, variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel kedua sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis data serta pengumpulan data berupa kuisisioner. Perbedaan terhadap penelitian penulis adalah lokasi yang berbeda dan jumlah sampel yang berbeda yakni 70 responden.
10. Fadude, dkk (2019) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi

karyawan terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan metode analisis data regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel budaya organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis data serta pengumpulan data berupa kuisioner. Perbedaan terhadap penelitian penulis adalah lokasi yang berbeda dan jumlah sampel yang berbeda yakni 30 responden.

11. Frizilia Panggabean (2021). *The Influence of Leadership Style, Motivation and Discipline on Employee Performance at PT Sumo Internusa Indonesia*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan PT Sumo Internusa Indonesia. Metode penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif. sampel yang diambil sebanyak 62 responden. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuisioner dengan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Sumo Internusa Indonesia. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis data serta pengumpulan data berupa kuisioner.

Perbedaan terhadap penelitian penulis adalah lokasi penelitian yang berbeda dan jumlah sampel yang berbeda yakni 62 responden.

12. Harahap, dkk (2023) *The Effect of Leadership Style on Employee Performance at CV. Production Coalition*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Cv. Koalesi Production. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Data sampel dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Metode analisis penelitian menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, pengumpulan data berupa kuisisioner. Perbedan terhadap penelitian penulis yaitu lokasi penelitian yang berbeda dan jumlah sampel berbeda yakni 35 responden.
13. KUSDARIANTO (2022) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Palopo*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 responden. Metode analisis penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif,

menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis serta pengumpulan data berupa kuisioner. Perbedaan terhadap penelitian penulis yaitu lokasi penelitian yang berbeda dan jumlah sampel berbeda yakni 50 responden.

14. Ni Nengah Suarni dan Ni Nyoman Sudiyani (2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Camat Ubud. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pada Kantor Camat Ubud secara simultan dan parsial. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. sampel dalam penelitian ini sebanyak 49 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. hasil penelitian mununjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis serta pengumpulan data berupa kuisioner. Perbedaan terhadap penelitian penulis yaitu lokasi penelitian berbeda dan jumlah sampel berbeda yakni 49 responden.

15. Made Hendri dan Kusuma Candra Kirana (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Locus of Control, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Roy Sentoso Collection. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpina

locus of control, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara negative dan tidak signifikan pada kinerja karyawan, locus of control berpengaruh secara negative dan signifikan pada kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh negative dan tidak signifikan pada kinerja karyawan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Persamaan terhadap penelitian penulis adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai alat analisis serta pengumpulan data berupa kuisioner. Perbedaan terhadap penelitian penulis yaitu lokasi penelitian berbeda dan jumlah sampel berbeda yakni 50 respon

