

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset penting suatu organisasi, karena dapat menentukan tercapai atau tidaknya tujuan organisasi manusia. Purwanti dan Nurhayati (2017). Menurut Hariandja (2016) sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang paling utama pada suatu perusahaan dilihat dari faktor-faktor lainnya selain modal usaha. oleh karenanya, SDM sangat diperlukan untuk dikelola dengan baik agar efektivitas dan efisiensi perusahaan semakin meningkat.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam perusahaan, di samping faktor-faktor lain seperti modal, metode dan material. SDM yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan Lesitasari (2020). Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengelola hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh seseorang secara baik dan benar serta bisa digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Menurut Hasibuan, (2016) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu

terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Nana (2020) MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan- tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia. Menurut Mangkunegara, (2016:2) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

LPD Desa Pakraman Pejeng Gianyar merupakan salah satu Lembaga Perkreditan Desa yang ada di Desa Pejeng Gianyar. Kantor LPD Desa Pakraman Pejeng berlokasi di Jalan Raya Ir Soekarno, Tampaksiring, Gianyar. Sebagai sebuah organisasi yang bergerak dibidang lembaga keuangan desa, LPD Desa Pakraman Pejeng Gianyar mampu membantu masyarakat desa untuk memenuhi kegiatan ekonominya. LPD Desa Pakraman Pejeng Gianyar juga sebagai asset penting karena fungsinya yang sangat fundamental untuk menyanggang adat, budaya, dan kehidupan sosial masyarakat Bali. LPD di Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar, merupakan salah satu lembaga perkreditan desa yang bergerak dibidang Lembaga Keuangan Desa. LPD Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar memiliki karyawan yang terdiri dari tingkat pendidikan yang berbeda. Karyawan-karyawan tersebut dibagi berdasarkan jabatan yang ada.

Karyawan tersebut bekerja berdasarkan jenis jabatan yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan dituntut untuk bekerja sesuai target yang ditetapkan perusahaan. Kinerja Karyawan tersebut menjadi patokan bagi perusahaan untuk melakukan penilaian atau evaluasi terhadap karyawannya.

Menghadapi era persaingan usaha saat ini yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat, agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Menurut Mangkunegara, (2017:167) kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi salah satunya meningkatkan performa dan profit perusahaan.

Menurut Thamrin, (2016) kinerja didefinisikan sebagai hasil dari upaya seseorang yang dicapai dengan adanya usaha, kemampuan, dan persepsi tugas. Upaya ini merupakan hasil dari motivasi, kepuasan, dan komitmen organisasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik dan mental) yang digunakan seseorang individu dalam memulai tugas. Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penilaian hasil kerja, serta fungsi-fungsi kerja yang dianut secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai / karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikannya.

Fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan bahwa tingginya tingkat perputaran karyawan tersebut sebagai bukti tingginya karyawan untuk pindah kerja diakibatkan karena pihak manajemen kurang mampu mengelola karyawan dengan baik sehingga menyebabkan karyawan berkeinginan berpindah kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan pemotivasi untuk semua anggota organisasi untuk perbaikan atas produk dan jasa sehingga nantinya komitmen organisasi ini dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya (Ellitan & Anatan, 2017). Komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat kepemihakan kepada organisasi yang tinggi pula. Ketika karyawan memiliki komitmen organisasi dalam menjalankan pekerjaannya maka mereka memiliki kinerja yang baik. Semakin kuat komitmen anggota terhadap organisasi, semakin kuat kecenderungan seseorang untuk memperlihatkan kinerja mereka.

Fenomena yang berkaitan dengan komitmen organisasi berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan menyatakan bahwa tidak semua karyawan memiliki komitmen organisasi yang kuat, hal ini terlihat dari perilakunya dimana ada beberapa karyawan yang sering menunggu instruksi dari pimpinan padahal seluruh karyawan sudah mendapat pembagian tugas yang jelas sesuai dengan job masing-masing. Dan tidak semua karyawan mampu mengerjakan pekerjaan sesuai target waktu yang telah ditentukan, yang berarti karyawan bersangkutan tidak konsisten dari segi waktu pengerjaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pane dan Fatmawati (2017), Jumaisa (2019), Latief (2019), Mardiyana (2019) dan Meutia (2019) menemukan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja

karyawan. Semakin kuat kepribadian pegawai terhadap organisasi, semakin kuat kecenderungan pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka.

Selain komitmen organisasi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Karakteristik individu. Menurut Rivai (2018) menyatakan bahwa karakteristik individu adalah karakteristik khusus, sifat-sifat psikologis, moral atau karakter seseorang yang membedakan dengan orang lain. Kepribadian adalah seperangkat karakter yang mendasari pola perilaku yang relatif stabil dalam merespon, ide, objek, atau seseorang di lingkungannya. Sumber daya yang paling penting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberi energi, bakat, kreativitas, dan upaya mereka untuk organisasi agar organisasi dapat mempertahankan keberadaannya. Menurut Winardi dalam Rahman (2013:77), karakteristik individu mencakup sifat-sifat berupa kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, sosial dan pengalaman, umur, bangsa, jenis kelamin dan lainnya yang mencerminkan sifat demografis tertentu serta karakteristik psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.

Fenomena yang berkaitan dengan karakteristik individu masih adanya penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki, kurangnya keahlian dalam memahami dan melaksanakan tugas dan pengalaman kerja yang kurang memberikan kontribusi pada bidang tugas. Kondisi ini karakteristik individu tidak sepenuhnya mampu mendorong kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas karena adanya perbedaan dari karakteristik individu setiap pegawai yang menjadi sebuah

kesulitan tersendiri dengan pemberlakuan standar kerja yang sama.

Penelitian yang dilakukan oleh Linda (2019), Ratnasari, dkk (2020), Suardani, dkk (2021) dan Lestari, dkk (2021) memperoleh hasil bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan karakteristik individu akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan. Dalam hal ini jika karakteristik individu yang baik antar karyawan maupun dengan atasan saling memahami sehingga akan tercipta kinerja yang baik.

Selain komitmen organisasi dan karakteristik individu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah Kepemimpinan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Wibowo (2015) kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak kehendak pemimpin itu.

Kartono(2015) menyatakan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan. yang menyatakan bahwa seorang pemimpin akan diakui apabila dapat memberikan pengaruh kepada bawahannya untuk selalu meningkatkan kinerja mereka. Pendapat ini sejalan dengan fahmi (2016) yang menyatakan bahwa pemimpin berperan dalam meningkatkan kemampuan, proses dan seni mempengaruhi orang lain

maupun sekelompok orang agar mempunyai kemauan untuk mencapai tujuan organisasi sebagaimana ditegaskan juga oleh badeni (2016) bahwa adanya kesesuaian antara kepemimpinan 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. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini terjadi karena seorang pemimpin yang dapat memberi support kepada karyawan akan berdampak pada kinerja yang positif dan produktif karyawan wawan (2015).

Fenomena yang berkaitan dengan kepemimpinan dapat dilihat dari kurangnya kerjasama dan hubungan yang baik antara karyawan dan pimpinan. Dimana pimpinan jarang memberikan motivasi pada pegawai, seperti memberikan reward pada pegawai yang berprestasi.

Dilihat dari hasil wawancara awal yang peneliti lakukan dengan kepala LPD Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar melalui bagian keuangan diperoleh informasi bahwa kinerja karyawan pada LPD mengalami penurunan. Hal tersebut merupakan salah satu patokan bagi perusahaan untuk melakukan penilaian atau evaluasi terhadap karyawannya.

Berikut data penurunan target dari masing - masing karyawan LPD Desa Pakraman Pejeng Gianyar dari tahun 2020 -2021 dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Penurunan Target Pada LPD di Desa Pakraman Pejeng Gianyar
Periode 2022-2023

No	Bulan/Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Pencapaian (%)
1	2	3	4	5 (4/3x100%)
1.	Juni 2022	Rp 900.000.000	Rp 832.110.232	92,45%
2.	Juli 2022	Rp 900.000.000	Rp 783.500.678	87,72%
3.	Agustus 2022	Rp 900.000.000	Rp 753.200.675	83,68%
4.	September 2022	Rp 900.000.000	Rp 734.567.000	81,61%
5.	Oktober 2022	Rp 900.000.000	Rp 698.834.000	77,64%
6.	November 2022	Rp 900.000.000	Rp 645.090.232	71,67%
7.	Desember 2022	Rp 900.000.000	Rp 630.520.020	70,05%
8.	Januari 2023	Rp 900.000.000	Rp 622.342.105	69,14%
9.	Februari 2023	Rp 900.000.000	Rp 600.499.801	66,72%
10.	Maret 2023	Rp 900.000.000	Rp 587.567.090	65,28%
11.	April 2023	Rp 900.000.000	Rp 563.754.820	62,63%
12.	Mei 2023	Rp 900.000.000	Rp 520.000.000	57,77%
Jumlah		Rp 10.800.000.000	Rp 7.986.968.643	86,36%

Sumber: LPD Desa Pakraman Pejeng

Bedasarkan Tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan dari target pendapatan pada bulan Juni 2022 - Mei 2023 sebesar Rp.10.800.000.000, hanya tercapai sebesar Rp. 7.986.968.643 atau hanya tercapai 86,36%. Hal ini di sebabkan karena kurangnya pencapaian dari masing-masing target karyawan. Kurangnya pencapaian target tersebut berdampak pada merosotnya pendapatan LPD Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada perusahaan juga menurun. Namun selain hal tersebut, terdapat virus Covid-

19 yang mulai menyebar di Indonesia termasuk Bali pada pertengahan bulan Maret 2020-2021 yang juga berdampak sangat besar bagi semua sektor, terutama sektor perekonomian. LPD Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar merupakan salah satu lembaga yang terkena dampak dari virus Covid-19 ini dimana pendapatan pada bulan Juni 2022 sampai Mei 2023 mengalami penurunan target dikarenakan masih dalam masa pemulihan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar?
- 2) Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar?
- 3) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas maka tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar.

- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Pejeng Gianyar.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang bisa disampaikan dalam penelitian, antara lain sebagai berikut:

1) Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat memberikan referensi tambahan di bidang manajemen sumber daya manusia terutama pengembangan teori *Goal Setting Theory*. Hal ini dilakukan dengan mengkaji secara empiris pengaruh komitmen organisasi, karakteristik individu dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar.

2) Manfaat praktis

Penelitian ini dapat memberikan saran dan masukan bagi para pimpinan pada LPD Desa Pakraman Pejeng di Kabupaten Gianyar yang berkaitan dengan aspek sumber daya manusia perusahaan khususnya tentang komitmen organisasi, karakteristik individu dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Penelitian ini menggunakan *goal-setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Goal-Setting Theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan Robbins, (2011). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya.

Locke dan Latham (2013) menyatakan bahwa goal setting memiliki dua atribut utama, yaitu nilai (*content*) dan niat (*intensity*). Nilai atau

content tujuan mengacu pada objek atau hasil yang dicari (misalnya, meningkatkan nilai yang dicapai individu dalam mengerjakan tugas, meningkatkan profit sebesar 20%) Atribut nilai (*content*) berfokus pada pengaruh dari tingkat tujuan spesifik dan tingkat kesulitan pada nilai tugas yang berbeda dalam berbagai setting. Niat (*intensity*) tujuan mengacu pada usaha yang diperlukan untuk menetapkan tujuan, posisi tujuan dalam tingkatan tujuan individu, dan sejauh mana individu berkomitmen untuk pencapaian tujuan tersebut. Nilai diri individu menciptakan keinginan untuk melakukan sesuatu secara konsisten.

Penemuan inti pada literatur *goal setting* adalah tujuan yang sulit namun realistis dan tujuan spesifik Locke dan Latham, (2013). Performansi lebih tinggi pada individu yang memiliki tujuan sulit dan spesifik daripada tujuan yang samar-samar, tidak memiliki tujuan, dan memiliki tujuan yang mudah Gomez Mminambres, Corgnet, dan Hernan Gonzalez, (2012).

Locke dan Latham (2012) menambahkan bahwa tingkat tertinggi dari usaha terjadi ketika tugas cukup sulit dan tingkat terendah dari usaha terjadi ketika tugas sangat mudah atau sangat sulit. Tujuan yang sulit dimulai dari usaha keras untuk memulai suatu tujuan dengan mengarahkan perhatian, memobilisasi usaha dan ketekunan serta mendorong pengembangan dan penggunaan strategi dalam menyelesaikan tugas. Kliengeld, Merlo dan Arends, (2011). Asmus, *et al* (2015) memberikan informasi bahwa beberapa penelitian menunjukkan kesulitan tujuan yang semakin tinggi dapat meningkatkan performansi individu dalam melaksanakan tugas. Arends, (2011) menyatakan bahwa tujuan spesifik mencerminkan sejauh mana

tujuan menunjukkan standar performansi tertentu. Sikalieh, (2011) menegaskan bahwa goal *specific* berkaitan dengan sejauh mana tujuan terukur. Sebuah tujuan dikatakan spesifik ketika individu mengetahui secara rinci apa yang harus dicapai, cara mencapai tujuan, dan batas waktu yang pasti Kavoo-Linge, Van Rensburg, Sikalieh, (2011). Asmus, et al (2015) memberikan kesimpulan bahwa tujuan spesifik lebih mengarah pada prestasi yang tinggi dibandingkan tujuan yang tidak spesifik atau tujuan umum. Locke dan Latham (1990, dalam Bakar, Yun, Keow, dan Li, 2014) menunjukkan lima prinsip utama *goal-setting* sebagai berikut:

1) Kejelasan (*Clarity*)

Clarity didefinisikan sebagai goal yang produktif, jelas, dan terukur. Goal harus didefinisikan dengan baik, memiliki batas waktu yang jelas dan mengurangi informasi yang tidak mengarah pada harapan dan pencapaian.

2) Menantang (*Challenging*)

Goal yang menantang adalah goal dengan tingkat kesulitan yang memotivasi individu untuk memberikan usaha lebih dalam mencapai tujuan. Ketika individu merasa tertantang, muncul ketertarikan dan keharusan untuk mencapai goal tersebut. Goal yang menantang menimbulkan rasa percaya diri dalam proses pencapaian. Hal tersebut diimbangi dengan optimisme, keyakinan menyelesaikan tantangan yang harus dilakukan untuk mencapai goal.

3) Komitmen (*Commitment*)

Komitmen merupakan usaha untuk mengerahkan seluruh kemampuan,

waktu dan tenaga dalam mengejar, memperoleh, serta menjaga tujuannya. Komitmen berhubungan dengan tingkat kesulitan tugas, yaitu menerima goal dengan tingkat kesulitan tinggi sehingga terdorong dan terinspirasi untuk mencapai goal. Komitmen muncul karena individu merasa menjadi bagian dari pencapaian tujuan. Komitmen tampak dalam keterlibatan membuat perencanaan, menetapkan tujuan, dan proses pengambilan keputusan.

4) Masukan (*Feedback*)

Feedback merupakan umpan balik yang diberikan ketika individu melakukan sesuatu untuk mengejar goal. Dalam membuat tujuan perlu monitoring dan feedback berupa evaluasi untuk mengetahui kendala yang dialami, sejauh mana proses pencapaian goal dilakukan, memberikan solusi dan kebutuhan sumber daya tambahan. Monitoring dan evaluasi lebih memberikan pengaruh jika dilakukan oleh diri sendiri daripada orang lain atau lingkungan.

5) Kompleksitas Tugas (*Complexity Task*)

Suatu goal terdiri dari beberapa hal yang saling berhubungan dan kompleks untuk diselesaikan. Goal yang kompleks memastikan individu merasa tidak mudah untuk mencapainya, sehingga harus memiliki waktu yang cukup, memperoleh pelatihan dan bimbingan untuk mencapainya.

Locke dan Latham dalam Free Management Ebook (2013) mengungkapkan lima aspek dasar dalam goal setting sebagai berikut:

1) Spesifik (*Specific*)

Goal yang ingin dicapai harus rinci, fokus dan beralasan. Goal yang spesifik juga disertai cara atau strategi pencapaian tujuan dan tenggat waktunya. Goal yang spesifik merupakan goal yang menjawab pertanyaan apa, siapa, kapan, di mana, dan mengapa.

2) Terukur (*Measurable*)

Goal yang ingin dicapai sesuai dengan batas kemampuan dan memiliki kriteria yang konkret untuk mengukur pencapaian goal. Misalnya memiliki waktu dalam pencapaian goal.

3) Dapat dicapai (*Attainable / Achievable*)

Goal yang diinginkan harus realistis untuk dicapai, maksudnya tidak terlalu sulit maupun terlalu mudah. Goal yang attainable / achievable membantu individu menemukan kesempatan atau strategi untuk membuat mereka lebih dekat dengan pencapaian tujuannya. Strategi mengandung langkah konkret untuk mencapai suatu goal.

4) Relevan (*Relevant*)

Goal harus realistis, sesuai dengan keadaan serta kemampuan individu. Goal juga harus selaras dengan organisasi, kelompok, atau orang lain.

5) Batasan Waktu (*Time Bond*)

Proses pencapaian goal harus memiliki batasan waktu yang jelas. Dengan memiliki batasan waktu yang jelas dalam mencapai goal, maka menunjukkan *sense urgency* untuk segera mencapai goal.

2.1.2 Komitmen Organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen berasal dari bahasa latin “*commiter*” yang berarti menggabungkan, menyatukan, memercayai dan mengerjakannya. Menurut Greenberg & Baron (2016:160) komitmen organisasi ialah tingkat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Menurut Robbins dan Judge (2016:100) komitmen organisasi adalah tingkat saat seorang karyawan memihak organisasinya serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Purwaningsih (2018:25) komitmen organisasi merupakan unsur orientasi hubungan (aktif) antara individu dan organisasinya, orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu (pekerja) atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu, dan sesuatu yang diberikan itu demi merefleksikan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Sopiah (2018) memberikan definisi “*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*” yaitu komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Komitmen organisasi ini menggambarkan hubungan diantara individu dengan organisasi, jika individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka akan mempunyai kesetiaan, kepercayaan dan loyalitas pada organisasi dimana ia bekerja. Kreitner dan Kinicki (2016) mengemukakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana seorang individu mengidentifikasi organisasi dan berkomitmen untuk tujuan organisasi. Komitmen organisasi adalah sikap kerja yang penting karena individu diharapkan berkomitmen menampilkan kemauan untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi dan keinginan yang lebih besar untuk tetap bekerja di sebuah organisasi. Komitmen organisasi ialah suatu sikap dimana individu mengidentifikasi dirinya terhadap tujuan-tujuan dan harapan-harapan organisasi tempat bekerja serta berusaha menjaga keanggotaan dalam organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut.

Luthans (2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi merupakan pemotivasi untuk semua anggota organisasi untuk perbaikan atas produk dan jasa sehingga nantinya komitmen organisasi ini dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya (Ellitan & Anatan, 2017). Komitmen adalah kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam sebuah organisasi tertentu. Karakteristik komitmen yaitu sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, keyakinan kuat serta

penerimaan nilai maupun tujuan organisasi, dan kesiapan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi dan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan organisasi dimana individu mengidentifikasikan dirinya terhadap tujuan-tujuan dan harapan-harapan tempat bekerja serta menjaga keanggotaan dalam organisasi.

2) Teori Komitmen Organisasi

Menurut moreland dkk.(1993), ada beberapa teori yang menjelaskan dasar-dasar motivasional munculnya komitmen individu dalam organisasi, yaitu teori sosialisasi kelompok, teori pertukaran social, teori kategorisasi diri, dan teori identitas.

a) Teori Sosialisasi Kelompok

Menurut model ini, baik kelompok maupun individu melakukan proses evaluasi dalam hubungan bersama dan membandingkan *value-nya* dengan hubungan yang selama ini berlangsung.

b) Teori Pertukaran Sosial

Teori ini semula dikembangkan oleh Thibau dan Kelley (1959), dalam perkembangannya mengalami berbagai perubahan. Ide dasar teori ini sangat sederhana. Pertama, setiap hubungan akan selalu melibatkan pertimbangan untung dan rugi bagi partisipannya. Kedua, dalam sebagian besar suatu hubungan, partisipan termotivasi untuk memaksimalkan reward dan atau menurunkan cost yang diakibatkan hubungan tersebut, dan setiap saat,

partisipasi melakukan reevaluasi dalam reward dan cost tersebut sehingga hubungan lebih berarti. Ketiga, orang dapat berpartisipasi dalam beberapa hubungan secara simultan, sehingga nilai relative pada suatu hubungan juga dipengaruhi oleh *relationship* juga dipengaruhi *relationship* yang lain yang sesuai bagi partisipan.

c) Teori Kategorisasi Diri

Teori ini semula dikembangkan oleh Turner dkk.(1987) dan berkembang dari penelitian mengenai hubungan antarkelompok. Teori ini membahas berbagai fenomena kelompok seperti pembentukan kelompok, konformitas, penyimpangan dalam pengambilan keputusan, dan kekompakan (kohesi).Teori ini tentunya bias dibawa kearah komitmen.

d) Teori Identitas

Teori identitas ini disampaikan oleh Stryker (1987). Teori ini menawarkan perspektif lain pada komitmen dan perannya pada kelompok social.Pertama, peran sosial yang merupakan representasi dari suatu harapan tertentu dari seseorang memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku. Kedua, peran social yang merupakan representasi dari suatu harapan tertentu dari seseorang memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku. Pada yang sama, seseorang bisa menjalankan suatu peran. Karena itu beberapa peran bisa mengalami inkonkruensi dengan peran lainnya.

3) Aspek-aspek Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer dalam Marianti (2014), komitmen organisasi memiliki tiga aspek, yaitu :

a) Komitmen afektif

Komitmen afektif (*Affective Commitment*) merupakan keterikatan pegawai terhadap organisasi secara emosional yang diartikan sebagai kekuatan *relative* dari identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi akan tetap melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi karena ia memang menginginkannya dan senang dengan keanggotaannya dalam organisasi.

b) Komitmen normative

Komitmen normatif (*Normative Commitment*) berkaitan dengan adanya perasaan wajib pada diri karyawan untuk terus bekerja dalam organisasi, sehingga karyawan dengan tingkat komitmen normatif yang tinggi merasa harus (*ought to*) bertahan di organisasi. Komitmen normatif dapat berkembang di organisasi jika organisasi menyediakan balas jasa ia di depan, misalnya dengan membiayai kuliah atau pelatihan karyawan, karyawan yang menyadari pengorbanan, ia organisasi dapat merasakan hubungannya dengan organisasi tidak seimbang sehingga menyebabkan rasa wajib (*obligation*) bagi karyawan untuk membalas pengorbanan itu dengan mengikatkan diri mereka pada organisasi.

c) Komitmen berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*) terkait dengan pertimbangan untung rugi jika karyawan meninggalkan organisasi. Komitmen ini merefleksikan besarnya biaya yang harus ditanggung dan apa yang harus dikorbankan jika meninggalkan organisasi, sehingga segala sesuatu yang dapat meningkatkan biaya dapat dianggap sebagai faktor-

faktor yang berpengaruh terhadap komitmen kontinuitas. Biaya yang timbul karena meninggalkan organisasi cenderung agak berbeda bagi setiap individu. Dalam hal ini individu memutuskan menetapkan pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan (*need to*). Biaya yang timbul karena meninggalkan organisasi cenderung berbeda untuk tiap individu.

4) **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Supriyanto (2016:124) mengemukakan ada sejumlah faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi, yaitu:

- a) Faktor personal yang meliputi *job expectation, psychological contract, jobchoice factors*, karakteristik personal. Keluhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
- b) Faktor organisasi, meliputi *initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab. Non-organizational factors, yang meliputi *availability of alternative jobs*.
- c) Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain.

5) **Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Robbins dan Judge (2015) dalam Ria dan Darman (2017) Indikator yang digunakan untuk mengukur Komitmen yaitu :

- a) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)
- b) Komitmen Berkelanjutan (*continuance commitment*)
- c) Komitmen normatif (*normative commitment*)

Menurut Darmawan (2016) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu:

- a) Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- b) Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- c) Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

2.1.3 Karakteristik Individu

1) Pengertian Karakteristik Individu

Menurut Triatna, (2016:48) Karakteristik individu merupakan hal yang sangat penting demi menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Perbedaan karakteristik pada karyawan disebabkan oleh beberapa hal, sepertimisalnya latar belakang sikap, kemampuan, minat dan lain sebagainya. Karakteristik individu meliputi, minat, keahlian, pendidikan, dan pengalaman kerja. Karakteristik individu yang berbeda- beda pada setiap individu menciptakan kontribusi kinerja yang berbeda pula pada perusahaan.

Menurut Rivai (2018) menyatakan bahwa karakteristik individu adalah karakteristik khusus, sifat-sifat psikologis, moral atau karakter seseorang yang membedakan dengan orang lain.

Kepribadian adalah seperangkat karakter yang mendasari pola perilaku yang relatif stabil dalam merespon, ide, objek, atau seseorang di

lingkungannya. Sumber daya yang paling penting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberi energi, bakat, kreativitas, dan upaya mereka untuk organisasi agar organisasi dapat mempertahankan keberadaannya.

Menurut Winardi dalam Rahman (2013:77), karakteristik individu mencakup sifat-sifat berupa kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, sosial dan pengalaman, umur, bangsa, jenis kelamin dan lainnya yang mencerminkan sifat demografis tertentu serta karakteristik psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.

2) **Teori Karakteristik Individu**

Di dalam suatu perusahaan setiap karyawannya memiliki karakteristik individu yang berbeda-beda, perbedaan karakteristik pada setiap individu menciptakan kontribusi kinerja yang berbeda pada perusahaan. Karyawan dengan karakteristik yang baik akan memberikan kinerja yang baik sehingga hasilnya menjadi optimal dan sangat baik pengaruhnya bagi perusahaan, begitupun sebaliknya dengan karyawan yang memiliki karakteristik individu yang buruk akan menghambat perusahaan dalam beroperasi dan berkembang.

3) **Aspek-aspek Karakteristik Individu**

Menurut Kurniawati (2007), karakteristik individu terdiri dari beberapa aspek, yaitu sebagai berikut:

a) **Kepribadian**

Kepribadian adalah keseluruhan cara bagaimana individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian seseorang merupakan seperangkat karakteristik yang relatif mantap, kecenderungan dan perangai yang sebagian

besar dibentuk oleh faktor keturunan dan oleh faktor-faktor sosial, kebudayaan, dan lingkungan.

b) Persepsi

Persepsi adalah proses kognitif yang dialami oleh setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman. Persepsi merupakan proses kognitif yang dipergunakan oleh seseorang untuk menafsirkan dan memahami dunia sekitarnya. persepsi mencakup kognisi (pengetahuan). Persepsi mencakup penafsiran obyek, tanda, dan orang dari sudut pengalaman yang bersangkutan.

c) Sikap

Sikap adalah tanggapan (respon) yang mengandung komponen-komponen kognitif, afektif, dan konatif yang dilakukan oleh seseorang terhadap sesuatu obyek atau stimulasi dari lingkungan. Sikap merupakan kesiap-siagaan mental, yang dipelajari dan di organisasi melalui pengalaman, dan mempunyai pengaruh tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain, obyek, dan situasi yang berhubungan dengannya.

4) **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Karakteristik Individu**

Menurut Mathis Sopiah (2008:13) ada empat karakteristik Individu yang mempengaruhi bagaimana orang-orang dapat berprestasi.

- a) Minat, orang cenderung mengejar karir yang mereka yakini cocok dengan minat mereka.
- b) Jati diri, karir merupakan perpanjangan dari jati diri seseorang juga hal yang membentuk jati diri.

- c) Kepribadian, faktor ini mencakup orientasi pribadi karyawan (sebagai contoh karyawan bersifat realistis, menyenangkan dan artistik) dan kebutuhan individual, latihan, kekuasaan dan kebutuhan prestis.
- d) Latar belakang sosial, status sosial ekonomi dan tujuan pendidikan pekerjaan orang tua karyawan merupakan faktor yang berfungsi dalam kategori.

5) **Indikator Karakteristik Individu**

Arief Subyantoro (2014) menyebutkan indikator Karakteristik individu meliputi: Kemampuan, Nilai, Sikap, Minat:

- a) Kemampuan kerja
kemampuan kerja menurut mengemukakan bahwa kemampuan (ability) adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.
- b) Nilai
Menyebutkan nilai-nilai seperti: rasa hormat, jujur, peduli, tanggung jawab, dan adil dapat menguatkan pendidikan karakter sehingga membantu peserta didik memahami, memperhatikan, dan menginterpretasi nilai-nilai yang baik.
- c) Sikap dalam bekerja

Sikap kerja merupakan kumpulan perasaan, kepercayaan dan pemikiran yang dipegang orang, tentang bagaimana berperilaku pada saat ini mengenai pekerjaan dan organisasi. Sikap kerja menjadi salah satu faktor penting agar kinerja dapat berjalan secara optimal”.

d) Minat dalam bekerja

Minat dalam bekerja adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu.

Sedangkan indikator karakteristik individu yang dikemukakan oleh Indra Imban (2017) adalah sebagai berikut:

a) Kemampuan

Kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

b) Kebutuhan

Kebutuhan adalah keinginan manusia terhadap benda atau jasa yang dapat memberikan kepuasan kepada manusia itu sendiri, baik kepuasan jasmani maupun rohani.

c) Kepercayaan

Kepercayaan berasal dari kata percaya, artinya mengakui atau meyakini akan kebenaran.

d) Pengalaman

Pengalaman kerja adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

e) Pengharapan

Pengharapan adalah suatu keyakinan atau kemungkinan bahwa suatu usaha atau tindakan tertentu akan menghasilkan suatu tingkat prestasi tertentu.

2.1.4 Kepemimpinan

1) Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan harus mempunyai perhatian tinggi, baik atas penyelesaian tugas maupun atas hubungan manusiawi akan lebih efektif memimpin, apalagi jika ia berlaku sebagai orang yang dapat menolong bawahannya ketika berada dalam kesulitan. Pemimpin yang bijaksana, penuh cinta, dan ketulusan mampu menciptakan komunikasi yang lebih terbuka, komunikasi dua arah yang akan menghasilkan pemahaman bersama yang lebih baik. Dalam kenyataan perilaku organisasi sangat dipengaruhi oleh para pemimpin di sebuah organisasi. Menurut Fahmi (2017), Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Sedangkan menurut Terry (2017) *“Leadership is the activity of influencing people to strive willingly for mutual objectives”*. Kepemimpinan adalah kegiatan yang mempengaruhi orang-orang untuk rela berusaha mencapai tujuan bersama.

Hal senada yang diungkapkan oleh Herlambang (2015), kepemimpinan adalah suatu proses aktivitas untuk mempengaruhi dan mengorganisir orang lain atau kelompok dalam upaya penyusunan dan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Fadude (2019), “Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang perilaku orang lain atau kelompok di dalam suatu perusahaan yang merupakan sinergi dalam rangka mencapai tujuannya”.

Melihat fakta riil yang terjadi melibatkan hubungan yang mendalam, seperti yang dikemukakan Safaria (2018), Bahwa kunci keberhasilan kepemimpinan akan ditentukan oleh unsur-unsur pokok antara lain, pengaruh, pengikut, tujuan bersama, niat, tanggung jawab pribadi, dan perubahan. Dengan demikian, unsur-unsur yang terdapat harus dikombinasikan untuk mencapai keberhasilan kepemimpinan dan proses yang saling mempengaruhi.

Dari pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu tindakan dalam bentuk mempengaruhi orang lain untuk mau dan mampu bertindak, proses komunikasi untukengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok kearah pencapaian tujuan organisasi dalam suatu seni dan situasi tertentu, dan suatu proses agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2) **Teori Kepemimpinan**

Teori mengenai kepemimpinan menurut Robbins dan Judge (2015) dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) **Teori Sifat**

Trait theory atau teori sifat adalah merupakan teori kepemimpinan yang berpandangan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang membedakan dengan yang bukan pemimpin.

b) **Teori Perilaku**

Behavioral theories atau teori perilaku kepemimpinan tumbuh sebagai hasil dari ketidakpuasan terhadap *Trait theories* atau teori sifat karena dinilai tidak dapat menjelaskan efektivitas kepemimpinan dan gerakan hubungan antara manusia. Teori ini percaya bahwa perilaku pemimpin secara langsung

memengaruhi efektivitas kelompok. Pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk memengaruhi orang lain dengan efektif.

c) Teori Kontinjensi

Contingency theory dinamakan pula sebagai *Situational theory*. Teori ini menganjurkan bahwa efektivitas gaya perilaku pemimpin tertentu tergantung pada situasi. Apabila situasi berubah diperlukan gaya kepemimpinan yang berbeda. Gaya kepemimpinan perlu disesuaikan dengan perubahan situasi. Teori ini secara langsung menantang gagasan bahwa hanya ada satu gaya kepemimpinan terbaik.

d) Teori situasional

Teori ini menyatakan bahwa beberapa variabel situasional mempunyai pengaruh terhadap peranan kepemimpinan, kecakapan, dan pelakunya termasuk pelaksanaan kerja dan kepuasan para pengikutnya. Beberapa variabel situasional diidentifikasi, tetapi tidak semua ditarik oleh situasional ini.

e) Teori jalan tujuan (*Path-Goal theory*).

Teori ini mula-mula dikembangkan oleh Geogepoulos dan kawan - kawannya di Universitas Michigan. Pengembangan teori ini selanjutnya dilakukan oleh *Martin Evans* dan *Robert House*. Secara pokok, teori *path- goal* dipergunakan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan kerja bawahan. Ada dua factor situasional yang telah diidentifikasi yaitu sifat personal para bawahan, dan tekanan lingkungan dengan tuntutan-tuntutan yang dihadapi oleh para bawahan.

3) Aspek-aspek Kepemimpinan

Menurut Rivai, dkk (2013), kepemimpinan dalam suatu organisasi harus memiliki aspek-aspek atau kriteria tertentu layaknya seorang pemimpin sejati. Adapun aspek-aspek kepemimpinan seseorang dalam sebuah organisasi adalah sebagai berikut :

a) Pengaruh

Seorang pemimpin adalah seorang yang memiliki orang-orang yang mendukungnya yang turut membesarkan nama sang pimpinan. Pengaruh itu menjadikan sang pemimpin diikuti dan membuat orang lain tunduk pada apa yang dikatakan sang pemimpin.

b) Kekuasaan/power

Seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena ia memiliki kekuasaan yang membuat orang lain menghargai keberadaannya. Tanpa kekuasaan atau kekuatan yang dimiliki sang pemimpin tentunya tidak ada orang yang mau menjadi pendukungnya. Kekuasaan dan kekuatan yang dimiliki seorang pemimpin ini menjadikan orang lain akan tergantung pada apa yang dimiliki seorang pemimpin, tanpa itu ia tidak akan bisa berbuat apa-apa. Hubungan ini menjadikan hubungan yang bersifat simbiosis mutualisme, di mana kedua belah pihak merasa saling diuntungkan.

c) Wewenang

Wewenang dapat diartikan sebagai hak yang diberikan kepada pemimpin untuk menetapkan sebuah keputusan dalam melaksanakan suatu hal/kebijakan. Wewenang di sini juga dapat dialihkan kepada

karyawan oleh pimpinan apabila pemimpin percaya bahwa karyawan tersebut mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, sehingga karyawan diberi kepercayaan untuk melaksanakan tanpa perlu campur tangan dari segi sang pemimpin.

d) Pengikut

Seorang pemimpin yang memiliki pengaruh, kekuasaan/power dan wewenang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila dia tidak memiliki pengikut yang berada di belakangnya yang memberi dukungan mengikuti apa yang dikatakan pemimpin.

4) **Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Rahayu (2017), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, yaitu:

a) Faktor Kemampuan Personal

Pengertian kemampuan personal adalah kombinasi antara potensi sejak pemimpin dilahirkan ke dunia sebagai manusia dan faktor pendidikan yang didapatkan. Jika seseorang lahir dengan kemampuan dasar kepemimpinan akan lebih hebat jika mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungan, jika tidak, hanya akan menjadi pemimpin yang biasa dan standar. Sebaliknya jika manusia lahir tidak dengan potensi kepemimpinan namun mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungannya akan menjadi pemimpin dengan kemampuan yang standar pula. Dengan demikian antara potensi bawaan dan perlakuan edukatif lingkungan adalah dua hal tidak terpisahkan yang sangat.

b) **Faktor Jabatan**

Pengertian jabatan adalah struktur kekuasaan yang pemimpin duduki. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya seakan terstrukturifikasi. Dua orang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang sama tetapi satu mempunyai jabatan dan yang lain tidak maka akan kalah pengaruh. sama-sama mempunyai jabatan tetapi tingkatannya tidak sama maka akan mempunyai pengaruh yang berbeda.

c) **Situasi dan Kondisi**

Pengertian situasi adalah kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu dan kacau akan lebih efektif jika hadir seorang pemimpin yang karismatik. Jika kebutuhan organisasi adalah sulit untuk maju karena anggota organisasi yang tidak berkepribadian progresif maka perlu pemimpin transformasional. Jika identitas yang akan dicitrakan organisasi adalah religiusitas maka kehadiran pemimpin yang mempunyai kemampuan kepemimpinan spiritual adalah hal yang sangat signifikan.

5) **Indikator Kepemimpinan**

Ada lima indikator kepemimpinan yang dijabarkan oleh Samsul Arifin

(2019) di antaranya adalah sebagai berikut :

- a) Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik
Lebih mengutamakan membina kerjasama dan hubungan baik dengan para pegawai masing-masing. Selain itu, kemampuan seorang pimpinan dalam memotivasi para pegawai pun sangat diperlukan.

b) Kemampuan yang efektivitas

Berusaha untuk dapat menyelesaikan tugas di luar kemampuannya apabila diperlukan. Selain itu, bagi pimpinan maupun pegawai mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan tepat waktu, serta dapat hadir tepat waktu dan tidak terlambat.

c) Kepemimpinan yang partisipatif

Dalam pengambilan keputusan, lebih mengutamakan penentuan secara musyawarah bersama dengan para pegawai. Pimpinan juga diharapkan mampu dengan cepat meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan, sehingga masalah dapat diselesaikan secara cepat dan tepat pula.

d) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu

Pimpinan diharapkan bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi. Selain itu juga selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan.

e) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang

Mengutamakan tanggung jawab pimpinan dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri, dan mana yang harus ditangani secara berkelompok. Pimpinan harus selalu memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan kepada para pegawai.

Sedangkan menurut Handoko (2017) menyatakan bahwa untuk menjaga kinerja pada sebuah organisasi dibutuhkan suatu strategi kepemimpinan melalui empat indikator, yaitu:

a) Kecerdasan

Berdasarkan hasil penelitian pemimpin yang mempunyai kecerdasan yang tinggi di atas kecerdasan rata-rata dari pengikutnya akan mempunyai kesempatan berhasil yang lebih tinggi pula. Karena pimpinan pada umumnya memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengikutnya.

b) Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial

Umumnya di dalam melakukan interaksi sosial dengan lingkungan internal maupun eksternal, seorang pemimpin yang berhasil mempunyai emosi yang matang dan stabil. Hal ini membuat pimpinan tidak mudah panik dan goyah dalam mempertahankan pendirian yang diyakini kebenarannya.

c) Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Seorang pimpinan yang berhasil umumnya memiliki motivasi diri yang tinggi serta dorongan untuk berprestasi. Dorongan yang kuat ini kemudian tercermin pada kinerja yang optimal, efektif dan efisien.

d) Sikap hubungan kemanusiaan

Adanya pengakuan terhadap harga diri dan kehormatan sehingga para bawahannya mampu berpihak kepadanya.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Thamrin (2016) kinerja didefinisikan sebagai hasil dari upaya seseorang yang dicapai dengan adanya usaha, kemampuan, dan persepsi tugas. Upaya ini merupakan hasil dari motivasi, kepuasan, dan komitmen

organisasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik dan mental) yang digunakan seseorang individu dalam memulai tugas. Usaha adalah karakteristik individu dalam melakukan tugas. Upaya biasanya tidak langsung dipengaruhi pada periode jangka pendek. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam menentukan majunya sebuah perusahaan maupun organisasi (Voon et al., 2016).

Menurut Hasibuan (2016:94) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja dalam suatu organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, para atasan atau manager sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius kesan- kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan menyebabkan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Kinerja merupakan suatu wujud perilaku orang atau organisasi dengan orientasi prestasi (Rusman, 2016:50). Sumber daya manusia merupakan aset paling penting bagi organisasi dan organisasi harus memiliki pemimpin yang mampu memimpin dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia harus berperan aktif dan mempunyai kompetensi yang tinggi agar dapat tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penelitian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Umar (2015:112) menyatakan kinerja dapat dicermati dari apa yang dilakukan karyawan dalam kerjanya. Ukuran kerja tidak sama pada setiap orang tergantung dari kemampuan dan keterampilan intelektualnya. Jadi pada hakekat kinerja adalah ekspresi untuk memenuhi kebutuhan atas dorongan dan motivasi tertentu. Artinya, kinerja seseorang dipengaruhi atau ditentukan oleh berbagai faktor yang bersifat internal dan eksternal. Kebutuhan dalam konteks ini dianggap sebagai penggerak perilaku dan kinerja seseorang. Kinerja tersebut dapat diamati melalui perilaku yang ditampilkan oleh seseorang berkaitan dengan pekerjaannya dan prestasi yang dapat dicapainya.

Emron, Yohni dan Imas (2017:188) menyatakan kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan sebelumnya. Azhad, dkk. (2015) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam periode tertentu.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penilaian hasil kerja, serta fungsi-fungsi kerja yang dianut secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikannya

2) Teori Kinerja Karyawan

Ada beberapa teori yang menjelaskan pembentukan kinerja karyawan di antaranya adalah :

- a) Teory Kinerja dan Pengembangannya (*A Theory of Performance and Development*) Teory ini di kembangkan oleh Atkinson dan Winston (1974, dalam corno et al., 2002) yang mengungkapkan bahwa prestasi komulatif (*cumulative achievement*) seseorang di masa akan datang ditentukan oleh interkasi antara tingkat keseluruhan kinerja saat bekerja (*level performance while at work*) dan waktu yang di habiskan pada pekerjaan (*time spent at work*); tingkat keseluruhan kinerja saat bekerja dipengaruhi oleh efisiensi yang bersumber dari sifat tugas-tugas (*nature of the task*) sekarang serta beberapa kemampuan (*abilities*) pribadi, sedangkan waktu yang di habiskan pada pekerjaan di pengaruhi oleh kekuatan motivasi untuk tugas dan aktivitas yang lain (*strength of motivation for the task and other activities*) yang bersumber dari pengetahuan, kepercayaan dan konsepsi pribadi serta insentif dan kesempatan melalui mediasi lingkungan yang mendorong

untuk melakukan tindakan; dan kemampuan, motif, pengetahuan, keyakinan, dan konsepsi pribadi seseorang di pengaruhi oleh heridiras dan lingkungan formatif (pertumbuhan dan perkembangan) pada masa lalu.

b) *Performance Dimension Theory*

Dalam Blumberg dan Pringle (1982) teori dimensi kinerjanya mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*).

c) *Motivation and Performance Model*

Carrell et al. (1995) dalam model motivasi dan kinerjanya menyatakan bahwa karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi pada awalnya menentukan beberapa harapan dan tujuan yang ingin dicapai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, kemudian pekerjaan yang telah di selesaikan tersebut di evaluasi oleh organisasi untuk di jadikan dasar dalam memberikan umpan balik kepada karyawan atas pekerjaan yang telah di kerjakan dan untuk menentukan besarnya imbalan yang pantas di berikan oleh organisasi kepada karyawan. Apabila imbalan yang di terima oleh karyawan dari organisasi di anggap adil dan wajar dengan kinerjanya maka karyawan akan menetapkan kembali beberapa tujuan dan harapan baru berdasarkan pengalam sebelumnya.

d) *A Job Performance Model of Motivation*

Mitchell (1997) dalam *A Job Performance Model of Motivation* menjelaskan bahwa input individu (yang meliputi kemampuan,

pengetahuan kerja, watak dan sifat, emosi, keadaan jiwa, keyakinan, dan nilai yang di bawa karyawan ke tempat kerja) dan konteks kerja (yang mencakup lingkungan fisik, kelengkapan tugas seseorang, pendekatan penghargaan dan imbalan organisasi, kemampuan penyelia memberikan dukuingan dan melatih, dan budaya organisasi) merupakan dua kategori faktor kunci yang mempengaruhi motivasi

e) *An Extended Model of Team Development*

Stott and Walker (1995) dan Buller (1986) dalam An Extended Model of Team Development-nya menjelaskan bahwa kinerja tugas- tugas dalam organisasi di tentukan atau di pengaruhi oleh strategi pengembangan pada :

- (1) individu yang meliputi: motivasi, komitmen, sikap, kemampuan, dan participation
- (2) tugas (*task*) yang mencakup: tujuan, penentuan target dan proses sistemati
- (3) tim yang meliputi: kepemimpinan, peran perilaku, komunikasi, hubungan interpersonal, pengaruh keterampilan, konflik, analisis problem, pembuatan keputusan, rapat tim, koordinasi, kerja sama, keterpaduan, norma dan nilai, serta kecocokan
- (4) organisasi yang mencakup: struktur, iklim, dukungan untuk pengembangan, dan budaya.

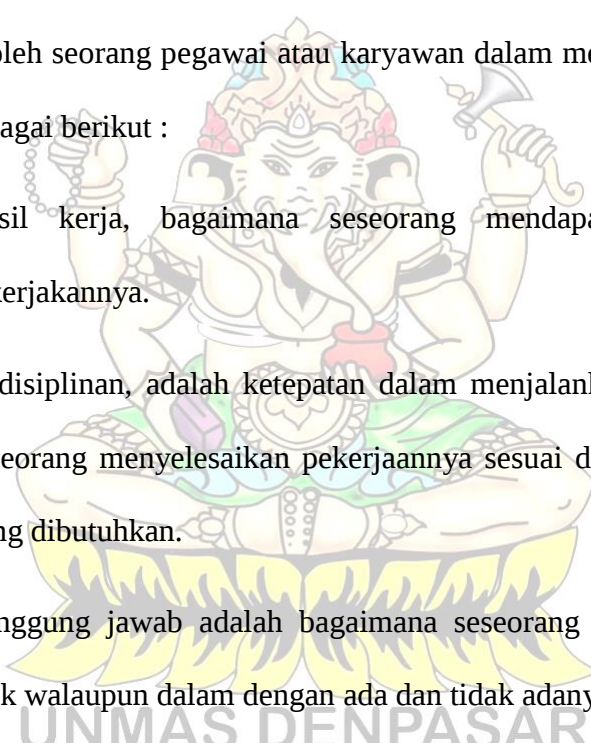
f) *A Person's Potential Performance Theory*

Newstrom and Davis (2002) dalam teorinya mengungkapkan bahwa kinerja potensial seseorang di pengaruhi oleh interaksi antara

kemampuan dan motivasi. Kemampuan ini di bentuk oleh interaksi antara pengetahuan dengan keahlian, sedangkan motivasi di bentuk dari interaksi antara sikap dengan situasi. Interaksi antara kinerja potensial manusia dengan sumber daya dan kesempatan akan menentukan hasil-hasil organisasi.

3) **Aspek – aspek Kinerja Karyawan**

Aspek-aspek kinerja pegawai menurut Prabu Mangkunegara (2015) 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 adalah bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidak adanya pengawasan

4) **Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Mahmudi (2015:20) kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang memengaruhinya. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan

keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.

- b) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan melalui pemberian insentif, penghargaan.
- c) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

5) **Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- a) **Kualitas**
Kualitas kerja diukur dari persepsi terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b) **Kuantitas**
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) **Ketepatan waktu**

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

d) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e) Kemandirian

Merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Menurut (Edy, 2016) terdapat enam indikator yang dapat mewakili kinerja karyawan, yaitu hasil kerja, pengetahuan terhadap pekerjaan, inisiatif, sikap, serta disiplin. Hal itu dapat diperjelas melalui penjelasan sebagai berikut:

- a) Hasil kerja ialah tingkat kualitas dan kuantitas yang telah dihasilkan oleh para karyawan
- b) Pengetahuan terhadap pekerjaan menjadi sebuah pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang mana akan mempengaruhi kuantitas dari hasil kerja
- c) Inisiatif yang mana kemampuan karyawan dalam menentukan sesuatu

dan mengerjakan sesuatu selama masa pengerjaan tugasnya

- d) Sikap ialah semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan dalam mengerjakan setiap tugas yang diberikan
- e) Disiplin terkait dengan waktu dan absensi yang mana terlihat dari waktu dan tingkat kehadiran karyawan

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian- penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh komitmen organisasi, karakteristik individu dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Pakraman Pejeng. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

- 1) Pane dan Fatmawati (2017) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertahanan Nasional Kota Medan Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen kontinuan, secara simultan (bersama-sama) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variable yang digunakan yaitu komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, lokasi penelitian, jumlah reponden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan

dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

- 2) Frimayasa.dkk. (2020) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi dan Human Capital Terhadap Kinerja pada Karyawan PT. Frisian Flag. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini adalah penelitian ini menggunakan variabel Human Capital dan berbeda pada lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan PT. Frisian Flag sebagai tempat penelitian sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa.
- 3) Latief (2019) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan. Teknis analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk membuktikan hipotesis secara parsial dilakukan uji t untuk masing-masing variabel, dimana variabel komitmen organisasi diperoleh $t_{sig} < 5\%$ ($0,03 < 5\%$ ($0,04 < 5\%$ ($0,00 < 0,05$)) sehingga dapat dinyatakan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Kesehatan Kota Langsa. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

- 4) Chandra (2013) dalam penelitian “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PD. Wonoagung Sejahtera di Gresik” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dimana kinerja karyawan akan meningkat dengan adanya komitmen organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja, dimana dengan komitmen karyawan yang tinggi, berdampak positif terhadap kinerja karyawan, serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini berpengaruh secara langsung, namun memiliki hubungan yang signifikan karena hasil riset menunjukkan hasil positif. Persamaan peneliti ini dengan peneliti yang dilakukan penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh komitmen terhadap kepuasan, komitmen terhadap kinerja dan kepuasan terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel disiplin kerja, objek yang diteliti juga berbeda.
- 5) Nydia (2012) dalam penelitian “Pengaruh Komitmen Organisasi

Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan SPBU COCO Pertamina MT Haryono,” hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, berkelanjutan dan normative berpengaruh secara simultan terhadap karyawan lapangan SPBU COCO Pertamina MT Haryono. Secara parsial komitmen afektif, komitmen berkelanjutan positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan komitmen normative tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan lapangan SPBU COCO Pertamina MT Haryono. Komitmen berkelanjutan yang merupakan salah satu jenis variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan lapangan SPBU COCO Pertamina MT Haryono. Persamaan peneliti ini dengan peneliti yang dilakukan penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh komitmen terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel yang dilakukan penulis yaitu adanya variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja, obyek yang diteliti juga berbeda.

- 6) Mohamad Tambrin dkk(2018) dengan judul pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan UPT Crew KA Surabaya kota DAOP VIII melalui motivasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif sebesar 38,5% terhadap kinerja, komitmen organisasi berpengaruh positif sebesar 78,7% kepada motivasi, motivasi berpengaruh positif sebesar 49% terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh positif sebesar 38,6% terhadap kinerja melalui motivasi.

- 7) Noerhayati, 2011 oleh penelitiannya Pengaruh komitmen organisasi Dan motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Tirta Makmur Ungaran. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kepemimpinan, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel komitmen organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
- 8) Setiawan (2013) Judul penelitian dengan responden 60 serta menggunakan analisis regresi linier berganda ini adalah “Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Awetama Bina Reksa”. Hasil dari penelitian ini adalah uji T diperoleh t-hitung, karakteristik individu (X1) -1.358 dengan taraf signifikan 0.130, yang artinya karakteristik individu (X1) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, karena tidak sesuai dengan hipotesis pada $\alpha < 5\%$. lingkungan kerja (X2) 6.643 dengan taraf signifikan 0.000, berarti lingkungan kerja (X2) secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena sesuai dengan hipotesis pada $\alpha < 5\%$. Uji F diperoleh sebesar 27.273 atau dengan probabilitas signifikan 0.000 yang lebih kecil dari pada tingkat kesalahan $\alpha = 5\%$ dan ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.471,

hal ini menunjukkan bahwa variable kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh dua variabel independen sebesar 47.10% dan sisanya 52.90% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

- 9) Peoni (2014) Judul penelitian dengan responden 32 orang dan menggunakan analisis regresi linier berganda ini adalah “Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Taspen (Persero) Cabang Manado)”. Hasil penelitian ini untuk menjawab hipotesis; terdapat hubungan yang signifikan, Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan menggunakan uji t didapatkan bahwa nilai $t_{hitung} = 4,221 + 0,592$ dari nilai $t_{tabel} = 1,611$ dengan tingkat signifikan lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$. Nilai R sebesar 0,743 dapat diartikan bahwa hubungan antara variabel X (Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah kuat, karena semakin mendekati angka Nilai R Square sebesar 0,552 atau 55,2% menjelaskan besarnya pengaruh variabel X (Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan). Nilai R Square di atas dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh variabel X terhadap Y adalah sebesar 55,2%, sedangkan sisanya 43,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini seperti insentif dan bonus yang diberikan kepada karyawan.

- 10) Nopiani (2016) Judul penelitian “Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai TVRI Lampung”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dari nilai t-hitung variabel karakteristik individu $3,809 > 1,988$ t-tabel, nilai t-hitung lingkungan kerja $7,669 > 1,988$ ttabel. Pada uji F variabel karakteristik individu dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pada pegawai TVRI Lampung dengan nilai Fhitung $(47,632) > F$ tabel $(3,11)$.
- 11) Tisyantari (2016) Peneletian berjudul “Pengaruh Karakteristik Individu, Pekerjaan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Responden yang berjumlah 60 orang ini menunjukkan hasil bahwa karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dari nilai t-hitung variabel karakteristik individu $3,809 > 1,988$ t-tabel, nilai thitung lingkungan kerja $7,669 > 1,988$ ttabel. Pada uji F variabel karakteristik individu dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
- 12) Iskandar (2017) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Penelitian ini menggunakan variabel bebas Karakteristik individu (X1) lingkungan

kerja (X2) dengan kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Dapat disimpulkan bahwa, Karakteristik individu, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

- 13) Kusmayadi (2014). Dengan judul “ pengaruh karakteristik individu, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh signifikan dan positif, baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu yang baik dan lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik serta adanya pemberian motif-motif yang kuat dari perusahaan dalam membentuk motivasi kerja karyawan yang kuat menghasilkan peningkatan kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama. Persamaan yaitu sama-sama meneliti tentang kinerja karyawan. Perbedaan yang dilakukan oleh Kusmayadi menggunakan karakteristik individu, lingkungan kerja dan motivasi sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk alat analisis,

Kusmayadi dalam penelitiannya menggunakan analisis deskriptif dan analisis data kuantitatif dengan partial least square sedangkan pada penelitian ini alat analisisnya menggunakan analisis regresi linier berganda.

- 14) Purwanto, A. (2018). Analisis Pengaruh Karakteristik Individu Komunikasi Efektif Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Wisnilak Inti Makmur Tbk Surabaya). JIM (Jurnal Ilmu Manajemen), 4(2). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif, dan Iklim Organisasi secara simultan dan parsial terhadap Kinerja Karyawan serta melihat sejauh mana ketiga variabel tersebut berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. Wisnilak Inti Makmur Tbk Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan, yang tersebar dalam beberapa bagian. Penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Berganda dalam menganalisa data yang diperoleh dari hasil kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif dan Iklim Organisasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Wisnilak Inti Makmur Tbk Surabaya. Hasil uji secara parsial Variabel Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif dan Iklim Organisasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Wisnilak Inti Makmur Tbk Surabaya.

Komunikasi Efektif adalah variabel dominan yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Wismilak Inti Makmur Tbk Surabaya.

- 15) Dewi et al (2022) meneliti Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Tegal Darmasaba Badung. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu dimana perbandingan hasil dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Dalam penelitian ini kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel yakni Kepemimpinan dan Kompetensi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tegal Darmasaba Badung. Untuk memecahkan permasalahan tersebut dilakukan pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan kuesioner. Kuesioner diberikan kepada 36 orang responden dengan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa adat Tegal Darmasaba. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Tegal Darmasaba Badung. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari permasalahan yang digunakan,

lokasi penelitian, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompetensi terhadap kinerja karyawan.

- 16) Muizu (2014), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perbankan Sulawesi Tenggara”. Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa pengujian dari hipotesis menunjukkan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan, baik parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan, maka akan semakin optimal pencapaian kinerja karyawan perbankan Sulawesi Tenggara. Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut yaitu memiliki kesamaan variabel X berupa kepemimpinan dan variabel Y berupa kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi, objek, dan tahun penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Cahyono (2012) yang berjudul “Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan Di Universitas Pawyatan Daha Kediri”. Hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa: (1) Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan, dengan t hitung 5,779 lebih besar dari t tabel 1,980 dan nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05; (2) Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan, dengan t hitung 3,272 lebih besar dari t tabel 1,980 dan nilai Sig 0,001 lebih kecil dari 0,05; (3) Variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan

karyawan, dengan t hitung 2,882. Lebih besar dari t tabel 1,980 dan nilai Sig 0,005 lebih kecil dari 0,05; (4) Variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan dengan nilai R^2 sebesar 0,454 yang berarti bahwa pengaruh 3 Variabel tersebut terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan secara bersamaan sebesar 45,4 persen, sedangkan selebihnya yaitu 54,6 persen dipengaruhi oleh Variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini; (5) Ketiga Variabel tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan adalah Kepemimpinan yaitu sebesar 0,462. Persamaan penelitian ini dengan penelitian ini adalah adanya salah satu variabel pada penelitian tersebut yang sama dengan penelitian ini, yaitu variabel kepemimpinan yang mempengaruhi variabel kinerja karyawan. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah jumlah variabel yang digunakan pada penelitian tersebut lebih banyak dari penelitian ini dan adanya perbedaan lokasi, objek, serta tahun penelitian.

- 17) Puto (2013) yang berjudul “Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado”. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap 21 kinerja karyawan. Peningkatan kepemimpinan dapat dilakukan dengan selalu memberikan bimbingan, masukan- masukan terhadap bawahan, mampu mengatasi setiap masalah dalam pekerjaan,

dan juga harus mempunyai sikap dan tanggung jawab di dalam perusahaan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut diatas adalah adanya salah satu variabel, yaitu variabel kepemimpinan yang berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian tersebut terletak pada jumlah variabel yang digunakan pada penelitian tersebut yaitu sebanyak tiga variabel yang terdiri dari variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja, sedangkan penelitian ini hanya membatasi pada salah satu variabel, yaitu variabel kepemimpinan. Perbedaan lainnya terletak pada lokasi, objek, serta waktu penelitian. Penelitian oleh Sukmawati (2008) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu”. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa: (1) model regresi: $Y = 46.812 + 0,264X_1 - 0,0324 X_2 + 0,271 X_3 + a$. Dari model ini, didirikan bahwa semua variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen; (2) hasil korelasi parsial adalah bahwa ada dampak kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu. Di antara tiga variabel independen, kompensasi memiliki dampak kuat pada penampilan karyawan di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu. Hal ini dapat ditunjukkan dari nilai koefisien variabel kompensasi yang lebih besar dari lingkungan kerja

fisik dan variabel kepemimpinan. Di antara tiga variabel independen, kompensasi juga memiliki korelasi yang kuat dengan kinerja karyawan di PT Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu, dengan nilai korelasi 23,2 persen. Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut diatas yaitu terdapatnya salah satu variabel independen yang sama pada penelitian terdahulu, yaitu variabel kepemimpinan yang dianalisa pengaruhnya terhadap variabel dependen yang sama yaitu variabel kinerja karyawan. Adapun perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, bahwa penelitian ini hanya menganalisa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian terdahulu menganalisa pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi terhadap kinerja karyawannya. Perbedaan lainnya terletak pada lokasi, objek, serta waktu penelitian.

- 18) Mondiani (2012) dalam penelitiannya dengan judul “Pengaruh kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) UPJ Semarang”. Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kepemimpinan transformasional yang dijalankan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya semakin kurang baik kepemimpinan transformasional yang dijalankan, maka kinerja karyawan juga akan menurun. Selain kepemimpinan transformasional, faktor kompensasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apabila kompensasi dikelola dengan baik, adil serta

layak maka kinerja karyawanpun akan meningkat, oleh karena itu Kepemimpinan transformasional dan kompensasi merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian ini yaitu salah satu variabel bebas menggunakan variabel kepemimpinan dan juga menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Dan terdapat perbedaan, dalam penelitian ini lokasi dan teori digunakan, serta objek dan waktu penelitian.

- 19) Priartini (2018) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada BPR Se- Kecamatan Sukawati Gianyar” memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Temuan dari penelitian ini menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
- 20) Haider (2015) Penelitian ini bertujuan untuk meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. Sampel penelitian ini adalah CEO dan karyawan Pabrik Traktor Al Ghazi. Variabel independen penelitian ini; democratic, autocratic, dan participative. Variabel dependen penelitian ini; kinerja bawahan. Gaya partisipatifnya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dimana situasi karyawan merasa kuat dan percaya diri dalam melakukan pekerjaannya dan dalam membuat keputusan yang berbeda. Persamaan Menggunakan dua variabel yang sama yaitu gaya kepemimpinan sebagai independen dan kinerja karyawan sebagai dependen, Teknik pengambilan sampel

menggunakan kuisioner. Perbedaan Penelitian terdahulu menggunakan Variabel independen penelitian ini; gaya kepemimpinan : democratic, autocratic, dan participative. Variabel dependen penelitian ini; kinerja bawahan. Sedangkan penelitian saat ini menggunakan variabel gaya kepemimpinan, karakteristik individu, dan kepuasan kerja sebagai variabel independen.

- 21) Sinta asih (2015) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sampel yang digunakan ialah 72 karyawan Pada Wake Art Market Kuta Bali. Variabel Bebas: kepemimpinan , variabel Terikat : kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Teknik analisis data menggunakan PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Pada Wake Art Market Kuta Bali, positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja Pada Wake Art Market Kuta Bali. Demikian pula adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pada Wake Art Market Kuta Bali. Persamaan Menggunakan dua variabel independen yang sama yaitu kepemimpinan dan kepuasan kerja. Dan Variabel dependen kinerja karyawan Teknik pengambilan sampel menggunakan kuisioner. Perbedaan Penelitian terdahulu menggunakan variabel kepemimpinan, kepuasan kerja sebagai variabel independen. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan kepemimpinan, kinerja karyawan sebagai variabel independen. Penelitian terdahulu menggunakan teknik

analisis PLS. Sedangkan penelitian ini menggunakan SPSS.

Berdasarkan kajian empiris di atas, maka dapat dilihat ringkasan hasil penelitian terdahulu pada Tabel 2.2 berikut.

Tabel 2.2
Mapping Publikasi Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel				Hasil Penelitian
		KO	KI	K	KK	
1	Pane dan Fatmawati (2017) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertahanan Nasional Kota Medan.	✓			✓	komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Frimayasa.dkk. (2020) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi dan Human Capital Terhadap Kinerja pada Karyawan PT. Frisian Flag.	✓			✓	komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Latief (2019) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan.	✓			✓	komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Chandra (2013) dalam penelitian “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PD. Wonoagung Sejahtera di Gresik	✓			✓	komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
5	Nydia (2012) dalam penelitian “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan SPBU COCO Pertamina MT Haryono,	✓			✓	komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan

6	Mohamad Tambrin dkk(2018) dengan judul pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan UPT Crew KA Surabaya kota DAOP VIII melalui motivasi sebagai variabel intervening	✓			✓	komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
7	Noerhayati, 2011 oleh penelitiannya Pengaruh komitmen organisasi Dan motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Tirta Makmur Ungaran.	✓			✓	komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Setiawan (2013) Judul penelitian dengan responden 60 serta menggunakan analisis regresi linier berganda ini adalah “Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Awetama Bina Reksa”		✓		✓	karakteristik individu) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Peoni (2014) Judul penelitian dengan responden 32 orang dan menggunakan analisi regresi linier berganda ini adalah “Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Taspen (Persero) Cabang Manado)”		✓		✓	Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan
10	Nopiani (2016) Judul penelitian “Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai TVRI Lampung”.		✓		✓	karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
11	Tisyantari (2016) Peneletian berjudul “Pengaruh Karakteristik Individu, Pekerjaan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”.		✓		✓	karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

12	Iskandar (2017) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah		✓		✓	Karakteristik individu, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai
13	Kusmayadi (2014). Dengan judul “ pengaruh karakteristik individu, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama		✓		✓	karakteristik individu, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh signifikan dan positif, baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan
14	Purwanto, A. (2018). Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Wismilak Inti Makmur Tbk Surabaya).		✓		✓	Karakteristik Individu, Komunikasi Efektif dan Iklim Organisasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
15	Dewi et al (2022) meneliti Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Tegal Darmasaba Badung.			✓	✓	kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
16	Muizu (2014), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perbankan Sulawesi Tenggara”.			✓	✓	kepemimpinan berpengaruh secara signifikan, baik parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.
17	Puto (2013) yang berjudul “Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado”.			✓	✓	kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

18	Mondiani (2012) dalam penelitiannya dengan judul “Pengaruh kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) UPJ Semarang”.			✓	✓	kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
19	Priartini (2018) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar”			✓	✓	Kepemimpinan berpengaruh positif yang terhadap kinerja karyawan
20	Haider (2015) Penelitian ini bertujuan untuk meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. Sampel penelitian ini adalah CEO dan karyawan Pabrik Traktor Al Ghazi.			✓	✓	Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan
21	Sintaasih (2015) dengan judul pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pada Wake Art Market Kuta Bali.			✓	✓	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

