

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada perkembangan zaman yang semakin pesat ini, mengakibatkan terjadinya persaingan antar perusahaan yang tidak dapat dihindari karena semakin banyaknya jumlah perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah.

Hal ini didukung dari pendapat Suwanto (2019), bahwa sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut untuk menggunakan sumber daya manusia yang profesional di bidang pekerjaan yang ditangani. Dengan keadaan seperti itu, maka sangat perlu bagi suatu perusahaan melaksanakan suatu kegiatan yang dapat memberikan manfaat dan kontribusi besar terhadap kinerja karyawan.

Menurut Afandi (2019), keberhasilan organisasi di dalam dunia usaha yang berkompetensi secara global untuk mencapai tujuan strategis sangat bergantung pada tingkat kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat

dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja merupakan suatu yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai perannya dalam perusahaan. Perilaku organisasi menyelidiki dampak individu, perilaku kelompok dan struktur perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan untuk memperbaiki keefektifan organisasi.

Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Menurut Mangkunegara (2020), kinerja karyawan adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suatu penilaian kinerja karyawan dapat mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja.

PT. Satria Jaya Sukses merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang konstruksi yang merupakan badan usaha berpengalaman yang mengerjakan proyek – proyek nasional. Perusahaan ini telah berdiri pada tahun 2010 yang berlokasi di Jl. Tibubeneng No. 10, Kabupaten Badung, Kecamatan Kuta Utara,

Desa Dalung. Menurut hasil observasi dan wawancara permasalahan yang berkaitan kinerja karyawan adalah terjadinya ketidakstabilan dan ketidaksesuaian bahkan penurunan karyawan dalam pencapaian target perusahaan yang harus dicapai dan telah ditetapkan setiap tahun. Karyawan merasa kurang adanya dorongan dalam pencapaian target perusahaan salah satu diantaranya yang mengakibatkan seperti itu adalah ketidaksesuaian karyawan ketika menerima haknya.

Tabel 1.1
Data Pencapaian Target Perusahaan PT. Satria Jaya Sukses
Kabupaten Badung Periode
Tahun 2013 – 2022

No.	Tahun	Target (Rp)	Actual (Rp)	Pencapaian (%)
1.	2013	3.200.000.000	1.200.000.000	26%
2.	2014	3.500.000.000	1.400.000.000	25%
3.	2015	3.800.000.000	2.200.000.000	17%
4.	2016	4.000.000.000	4.000.000.000	100%
5.	2017	4.500.000.000	3.000.000.000	15%
6.	2018	3.000.000.000	5.000.000.000	100%
7.	2019	3.000.000.000	1.500.000.000	20%
8.	2020	3.000.000.000	1.050.000.000	28%
9.	2021	3.000.000.000	1.400.000.000	21%
10.	2022	5.000.000.000	4.800.000.000	10%

Sumber: Data PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa jumlah target pada PT. Satria Jaya Sukses di Kabupaten Badung mulai Tahun 2013 – 2022 pencapaian target tidak selalu mencapai jumlah target yang telah ditentukan, dilihat dari rata-rata hanya pada terdapat 2 tahun yang memenuhi target dengan persentase sebesar 100%. Target maksimal yang dapat dihasilkan pada tahun 2016 dan tahun 2018 yaitu dengan persentase sebesar 100%. Sedangkan target minimal yang

dihasilkan di tahun 2022 dengan persentase 10%, ini menunjukkan pencapaian target yang dihasilkan belum maksimal.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara karyawan sebanyak 3 orang yang dilakukan pada PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung dari tingkat pencapaian target kerja perusahaan secara keseluruhan, dimana pencapaian target kerja perusahaan tersebut sangat dipengaruhi oleh pencapaian target kerja karyawan, sehingga apabila karyawan mampu mencapai target kerja yang dimilikinya maka pencapaian target kerja perusahaan dapat dicapai. Hal ini membuktikan bahwa produktivitas kerja setiap karyawan belum optimal dikarenakan kinerja yang dihasilkan setiap tahun bisa berubah-ubah. Hal itu timbul apabila menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang mentaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman satu kerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik sehingga karyawan merasa kurang bebas dalam menjalankan tugas ataupun budaya organisasi yang sudah tidak nyaman lagi di perusahaan tersebut sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

Menurut Thoha (2020), salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu bentuk dari tingkah laku seorang pimpinan yang menunjukkan kualitasnya sebagai seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan

merupakan pola yang terlihat maupun yang tidak terlihat oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan sebuah keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Menurut Niam & Tantri (2020), Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan, gaya kepemimpinan yang tepat dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena gaya kepemimpinan menentukan keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi. Sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya dan komitmen pimpinan puncak organisasi untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha-usaha pribadi pimpinan.

Maka, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dimana perusahaan salah satu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Dimana dua orang tersebut adalah pimpinan dan bawahannya, keduanya atau lebih akan menyamakan persepsi dan harapan agar memiliki pola pikir, pola sikap, dan pola tindak yang sama demi tercapainya tujuan utama perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara karyawan sebanyak 3 orang yang dilakukan pada PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung memiliki visi yang kurang bijak ditetrapkan dalam perusahaan. Terdapat beberapa karyawan juga dalam menangani risiko dalam terjadinya kesalahan dan ketidak akuratan data di dalam perusahaan, dan perusahaan tidak bijak dalam menangani risiko yang terjadi tersebut. Seperti membiarkan pekerjaan yang dilakukan itu salah

tidak dibenarkan kembali sehingga data perusahaan yang dibuat tidak akurat dan kebebasan karyawan dalam mengemukakan opini (pendapat) tidak bebas dalam memberikan kritik dan saran dalam bekerja.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Suryani (2021), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh organisasi pada perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Jufrizen (2019), gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, gaya kepemimpinan yang baik mampu menghasilkan hasil yang baik bagi perusahaan. Menurut Mohammed (2023), gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, gaya kepemimpinan yang baik seperti memiliki sikap yang baik, teliti, dan tegas dapat memperkuat tujuan perusahaan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Panjaitan (2022), gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya, baik atau buruknya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Hepiyanto (2023), budaya organisasi juga memiliki peran serta pengaruh terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan. Budaya organisasi yang sehat dapat menimbulkan semangat dalam bekerja agar dapat meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Budaya organisasi menjadi bagian dari suatu mekanisme pembuat makna dan kendali

yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan sebagai anggota organisasi. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi. Mengarah pada apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasinya.

Maka, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting di dalam perusahaan dan memiliki pengaruh yang sangat besar. Budaya organisasi dapat menjadi sebuah arti dari perusahaan, karena budaya organisasi merupakan pedoman bagi setiap perilaku anggota organisasi, yang menjadi landasan untuk bertindak dan menuntun karyawannya dalam memecahkan masalah. Suatu perusahaan dapat menjadi besar dan kuat apabila perusahaan mampu untuk membangun dan mempertahankan budaya organisasinya dalam melakukan kegiatan perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara karyawan sebanyak 3 orang yang dilakukan pada PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung mengenai budaya organisasi terdapat kurangnya inovasi dalam perusahaan dan kurangnya bersikap inovatif dalam keberanian mengambil risiko terhadap tugas yang diberikan. Bahkan orientasi tim seperti kerjasama tim masih kurang dilakukan dalam melakukan pekerjaan sehingga beberapa kerjaan tidak selesai tepat waktu, sesuai yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kemudian potensi dalam tingkat penekanan stabilitas seperti aktivitas organisasi dalam mempertahankan sebuah potensi yang kurang kuat diterapkan oleh karyawan pada perusahaan.

Penelitian mengenai budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Emeka (2022), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti dengan adanya pengaruh budaya organisasi yang baik dapat menghasilkan peningkatan suatu kinerja karyawan terus menerus kedepannya semakin baik. Menurut Omukaga (2023), budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, budaya organisasi menunjukkan seberapa besar tingkat kepercayaan menjalin hubungan terhadap sesama rekan kerja. Menurut Hameed dan Waheed (2020), budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, budaya organisasi apabila organisasi fokus pada kegiatan pengembangan karyawan, maka akan membantu dalam meningkatkan kinerja para karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Pane (2019), budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya, baik atau buruknya budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Hafidzi (2019), menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi peningkatan suatu kinerja karyawan. Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan, Menurut Sedarmayanti (2021), motivasi kerja merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu

yang menimbulkan dorongan kerja atau pendorong semangat kerja.

Maka dapat disimpulkan, motivasi kerja sangat penting bagi semua karyawan karena motivasi dapat mendorong semangat kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi perusahaan, maka tujuan perusahaan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai dan dampaknya terhadap perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara karyawan sebanyak 3 orang yang dilakukan pada PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung mengenai motivasi kerja bahwa minimnya pengemabangan diri dalam mengembangkan karir dalam perusahaan yang dirasakan oleh beberapa karyawan. Kemudian hal yang paling dominan mempengaruhi motivasi karyawan adalah dengan cara diberikannya penghargaan (*reward*) berupa bonus ataupun barang dari prestasi yang dilakukan oleh karyawan, karyawan merasa setiap target yang dicapai dalam bekerja seharusnya diberikan suatu penghargaan (*reward*), mereka beranggapan ketika perusahaan memberikan suatu *reward* atas target yang telah dicapai mereka akan merasa sangat dihargai serta akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Namun, *reward* yang telah diberikan oleh perusahaan tidak sebanding didapatkan oleh karyawan dari target yang telah dicapai.

Tabel 1.2
Data Reward Karyawan PT. Satria Jaya Sukses
Kabupaten Badung
Tahun 2022

No.	Jabatan	Target (Rp)	Reward (Rp)
1	<i>General Manager</i>	500.000.000	2.500.000
2	<i>Manager Supervisor & Safety</i>	250.000.000	1.250.000
3	<i>Manager IT</i>	100.000.000	500.000
4	<i>Manager Suveyor</i>	300.000.000	1.500.000
5	<i>Manager Engineering</i>	100.000.000	500.000
6	<i>Manager Design</i>	100.000.000	500.000
7	<i>Manager Quality Control</i>	150.000.000	750.000
8	<i>Manager Keuangan</i>	50.000.000	250.000
9	Staff Administrasi	50.000.000	250.000
10	Staff Engineering	100.000.000	500.000
11	Staff Pelaksana & Suveyor	700.000.000	3.500.000
12	Monitoring	100.000.000	500.000
13	Staff Logistik	150.000.000	750.000
	Total	2.650.000.000	13.250.000

Sumber: PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung

Berdasarkan tabel 1.2 dapat diketahui bahwa, target yang cukup besar dicapai oleh karyawan cukup besar dengan *reward* yang menurut beberapa karyawan tidak sesuai dengan target yang telah dicapai (*reward*) yang diberikan terlalu kecil. Karena dengan *reward* yang sesuai ketika diberikan oleh perusahaan. Maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat setiap harinya. Perhitungan *reward* pada perusahaan yaitu setiap karyawan mendapatkan *reward* dengan target yang dicapai oleh masing-masing karyawan sesuai posisinya dan dikali 0,5% dari hasil target yang dicapai. Hal tersebut membuat karyawan merasakan *reward* yang didapat terlalu kecil, karena hitungan persen yang sangat kecil untuk mendapatkan sebuah *reward*.

Penelitian mengenai motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdulsalam (2020), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti dengan adanya motivasi yang baik diberikan oleh perusahaan akan dapat bermanfaat bagi karyawan dalam pencapaian sebuah tujuan. Menurut Sumantri (2021), motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, dengan adanya motivasi yang diberikan perusahaan akan dapat bermanfaat bagi karyawan dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Menurut Mawoli (2020), motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, Dengan adanya motivasi yang diberikan perusahaan akan dapat bermanfaat bagi karyawan dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Anriza (2021), motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya, baik atau buruknya motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada fenomena yang telah dipaparkan diatas, oleh sebab itu peneliti menjadikan fenomena tersebut sebagai urgensi penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka pokok permasalahan pada penelitian ini, sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan pokok dari penelitian ini, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung

1.4 Manfaat Penelitian

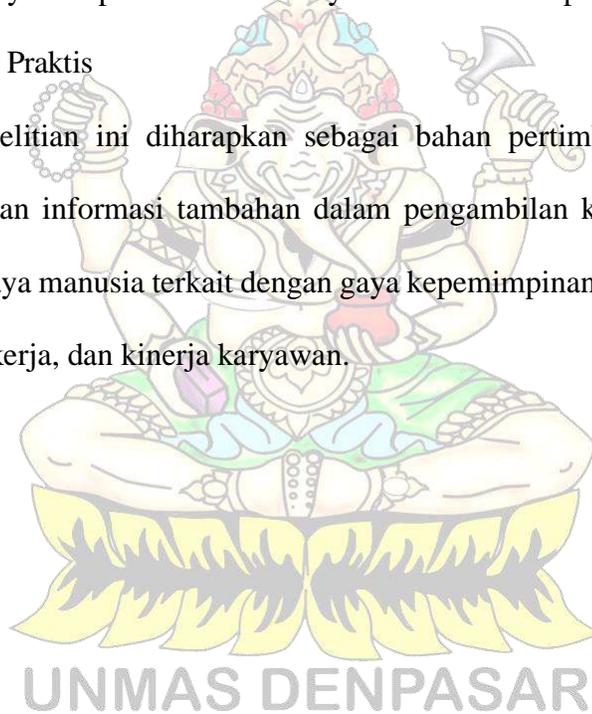
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan secara teoritis dan praktis, sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat dan membuktikan suatu teori yang ada serta mendukung referensi dari jurnal, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Hal ini dilakukan dengan melakukan pengujian penelitian secara empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Satria Jaya Sukses di Kabupaten Badung

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan pertimbangan yang dapat memberikan informasi tambahan dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia terkait dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory yang dikemukakan oleh Locke (1968), menyatakan merupakan teori utama (*grand theory*). *Goal setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. *Goal setting theory* menekankan bahwa krusialnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Menurut Robbins (2019), menyatakan bahwa 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. 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.

Goal setting theory menjelaskan salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), Kemudian terus

mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri atau diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan. *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 (Purnamasari, 2019). Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik diidentikkan sebagai tujuannya. Keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh PT. Satria Jaya Sukses Kabupaten Badung yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dengan variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja merupakan faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan (Ramandei, 2019).

Menurut Sumarto dan Subroto (2019), kinerja karyawan memiliki hubungan dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang nyata terhadap hasil dan kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang dalam hierarki peran yang ditugaskan untuk mempengaruhi kelompok dalam mencapai kinerja organisasi yang lebih baik.

Menurut Koesmono (2020), kinerja karyawan memiliki hubungan dengan budaya organisasi. Budaya organisasi terdapat kesepakatan yang mengacu pada suatu sistem makna secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dalam membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya. Budaya organisasi

dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi. Namun relatif sedikit yang mencoba menghubungkan budaya organisasi dengan variabel-variabel sumber daya manusia yang penting, khususnya kinerja karyawan. Budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman.

Menurut Siagian (2021), kinerja karyawan memiliki hubungan dengan motivasi kerja. Motivasi kerja karyawan merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya. Dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2020), menyatakan bahwa kinerja karyawan berasal dari pengertian *performance*. Apabila yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses kinerja seorang karyawan atau pegawai adalah hal yang penting, sekaligus menentukan efektif tidaknya kinerja di suatu organisasi/perusahaan.

Menurut Nooralizad, dkk., (2019), menyatakan bahwa apabila kinerja karyawan tidak baik, maka kinerja organisasi atau perusahaan secara otomatis juga tidak baik, dan begitu juga sebaliknya. Kinerja karyawan merupakan istilah dari *job performance* atau *actual performance* yakni prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai oleh seseorang karyawan.

Menurut Hasibuan (2020), menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya yang dilaksanakan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja telah menjadi terminologi yang sering digunakan orang dalam pembahasan dan diskusi berkaitan dengan mendorong keberhasilan sumber daya manusia dan organisasi. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Prawirosumarto, dkk., 2023).

Menurut Sulistiawan, dkk., (2022), menyatakan bahwa perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu menciptakan budaya organisasi yang baik agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung perkembangan kinerja karyawan serta memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Pada akhirnya akan membentuk perilaku karyawan ke arah tertentu sesuai yang diinginkan oleh organisasi.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan gambaran tentang kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja. Hal yang diperhatikan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab. Sebagai sebuah tolak ukur, kinerja karyawan menjadi cerminan

dari dedikasi dan kontribusi dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan.

2.2.2 Aspek – Aspek Kinerja Karyawan

Menurut Gomes (2020), menyatakan bahwa seseorang pekerja dalam melakukan pekerjaan biasanya dipengaruhi oleh 4 (empat) aspek, sebagai berikut:

1. Aspek Yang Bersifat Individual

Kebutuhan - kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap, dan kemampuan.

2. Aspek Organisasional

Faktor yang berasal dari organisasi seperti pembayaran upah atau gaji (kesejahteraan), keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri.

3. Aspek Intrinsik

Aspek dari diri pegawai itu sendiri seperti prestasi, penghargaan, tanggung jawab, promosi, kemungkinan perkembangan dan pekerjaan itu sendiri.

4. Aspek Ekstrinsik

Aspek dari luar diri pegawai itu seperti gaji, kesejahteraan, teknik supervisi, administrasi dan kebijakan organisasi, hubungan interpersonal dan kondisi kerja.

2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2020), menyatakan bahwa ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan, sebagai berikut:

1. Ketepatan pekerjaan merupakan karyawan memberikan hasil kerja dengan kualitas yang baik seperti ketepatan dalam bekerja sesuai yang diinginkan oleh

- perusahaan.
2. Ketelitian pekerjaan merupakan karyawan memberikan kuantitas kerja dengan baik seperti ketelitian dalam bekerja sesuai yang diinginkan oleh perusahaan.
 3. Keterampilan merupakan karyawan memberikan kinerjanya dengan baik seperti keterampilan dalam bekerja sesuai yang diinginkan oleh perusahaan.
 4. Kecepatan dalam mengikuti intruksi merupakan karyawan dapat memberikan kinerjanya dengan baik seperti kecepatan dalam menyelesaikan beberapa pekerjaan yang sudah *deadline* yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
 5. Inisiatif dalam bekerja merupakan dalam bekerja bagaimana menunjukkan sikap dalam berpikir inisiatif seperti kerajinan yang tanpa diminta dalam bekerja sesuai yang diinginkan oleh perusahaan.
 6. Kerjasama tim merupakan dalam melaksanakan beberapa pekerjaan yang diberikan karyawan tetap melakukan kerjasama tim di saat beberapa pekerjaan tidak dapat di *handle* oleh individu agar target dapat berjalan sesuai yang diinginkan oleh perusahaan.

2.3 Gaya Kepemimpinan

2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Veithzal dan Deddy (2019), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki posisi yang sangat penting di suatu organisasi karena tanpa gaya kepemimpinan yang baik organisasi akan sulit dalam mencapai tujuannya, karena itu timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Gaya kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara

mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Gaya kepemimpinan adalah proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya.

Menurut Sunyoto (2023), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sebagai suatu proses memengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Gaya kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok. Upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

Sumarto dan Andi (2019), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang nyata terhadap hasil dan kinerja organisasi. mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang dalam hierarki peran yang ditugaskan untuk mempengaruhi kelompok dalam mencapai kinerja organisasi yang lebih baik. Menurut Hamilton dan Yaqoob (2021), menyatakan bahwa proses pengembangan gaya kepemimpinan bermaksud untuk mengembangkan pemimpin dan juga termasuk transfer budaya organisasi dan nilai-nilai akhirnya, sehingga menjadi berbagi bersama di antara semua anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya (Thoha, 2020).

Menurut Kreitner & Kinicki (2020), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan sendiri berfungsi sebagai sarana menyelurkan aspirasi untuk melahirkan suatu aktivitas dan tindakan yang berkaitan dengan partisipasi. Dengan kata lain dengan gaya kepemimpinan, pimpinan berusaha mempengaruhi bawahan untuk bekerja secara optimal. Bentuk atau gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan kondisi pegawai akan menghasilkan kepuasan kerja yang mampu mendorong sikap tata perilaku yang baik. Cerminan kepuasan kerja sendiri dapat dilihat pada tingkat absensi karyawan. Karyawan yang tidak memiliki kepuasan kerja akan cenderung memiliki tingkat absensi yang tinggi dan sebaliknya.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara dari seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain untuk menyelaraskan persepsi individu agar dapat mencapai tujuan utama dari kelompok atau organisasi.

2.3.2 Aspek – Aspek Gaya Kepemimpinan

Terdapat lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Siagian (2021), yaitu:

1. Tipe Pemimpin Yang Otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang

memiliki sikap sebagai berikut:

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c. Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- f. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum)

2. Tipe Pemimpin Yang Militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik adalah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- a. Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan, dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung padapangkat dan jabatan
- b. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
- c. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya

3. Tipe Pemimpin Yang Paternalistik

Seorang pemimpin yang paternalistik ialah seorang pemimpin yang memiliki sikap, sebagai berikut:

- a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
- b. Bersikap terlalu melindungi

- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
- e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi

4. Tipe Pemimpin Yang Kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

5. Tipe Pemimpin Yang Demokratik

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratis lah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- a. Dia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
- b. Selalu berusaha mengutamakan Kerjasama teamwork dalam usaha mencapai tujuan
- c. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
- d. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

2.3.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins dan Judge (2019), menyatakan bahwa indikator gaya kepemimpinan, sebagai berikut:

1. Visi.

Pemimpin kharismatik memiliki visi yang dinyatakan sebagai tujuan ideal yang menganggap bahwa masa depan lebih baik daripada status quo dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang bisa dipahami orang lain.

2. Risiko pribadi.

Pemimpin kharismatik bersedia mengambil risiko pribadi yang tinggi, mengeluarkan biaya besar, dan berkorban untuk mencapai visi tersebut.

3. Sensitif terhadap kebutuhan bawahan dan Perilaku yang tidak konvensional.

Pemimpin kharismatik menerima kemampuan orang lain dan bertanggung jawab atas kebutuhan dan perasaan mereka dan Pemimpin kharismatik memiliki perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan kebiasaan.

4. Penghargaan Bersyarat.

Menjalankan pertukaran kontraktual antara penghargaan dan usaha, menjanjikan penghargaan untuk kinerja yang bagus, dan mengakui pencapaian yang diperoleh.

5. Manajemen dengan pengecualian (aktif).

Mengamati dan mencari penyimpangan dari aturan-aturan dan standar, serta melakukan tindakan perbaikan.

6. Manajemen dengan pengecualian (pasif).

Mengintervensi hanya jika standar tidak tercapai.

7. Kebebasan berpendapat (*Laissez-Faire*).

Melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

2.4 Budaya Organisasi

2.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Widyaningrum (2020), budaya organisasi adalah suatu alat dalam menafsirkan kehidupan dan perilaku organisasinya. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal kariernya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan. Budaya Organisasi adalah seperangkat sistem keyakinan, nilai dan norma yang dikembangkan peran dalam organisasi dan merupakan landasan yang dibuat berdasarkan kesepakatan untuk mengatasi masalah-masalah organisasi.

Menurut Mas'ud (2019), menyatakan bahwa adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu budaya organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi. Namun relatif sedikit yang mencoba menghubungkan budaya organisasi dengan variabel-variabel sumber daya manusia yang penting, khususnya kinerja karyawan.

Menurut Koesmono (2020), budaya organisasi mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman. Pada dasarnya Budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama. Dalam budaya organisasi terdapat kesepakatan yang mengacu pada suatu sistem makna secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dalam membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya.

Robbins dan Judge (2019), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama. Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Salah satu tugas organisasi yaitu mendorong agar karyawannya memiliki semangat kerja dan moril yang tinggi serta ulet bekerja.

Menurut Prastiwi dan Riska (2023), menyatakan bahwa budaya organisasi akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Terutama jika ketujuh faktor yang membentuk budaya organisasi (inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap hal rinci, berorientasi pada hasil, berorientasi pada manusia, berorientasi pada tim, agresifitas, dan stabilitas) diterima sebagai nilai-nilai yang harus dianut, diyakini dan dilaksanakan dengan sepenuh hati. Sehingga akan melahirkan budaya organisasi yang akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa peranan budaya organisasi di dalam perusahaan sangat besar. Budaya organisasi dapat menjadi sebuah arti dari perusahaan, karena budaya organisasi merupakan pedoman bagi setiap perilaku anggota organisasi, yang menjadi landasan untuk bertindak dan menuntun karyawannya dalam memecahkan masalah. Suatu perusahaan dapat menjadi besar dan kuat apabila perusahaan mampu untuk membangun dan mempertahankan budaya organisasinya dalam melakukan kegiatan perusahaan.

2.4.2 Aspek – Aspek Budaya Organisasi

Menurut Darmawan (2020), menyatakan bahwa aspek budaya organisasi di kelompokkan menjadi 3 (tiga), sebagai berikut:

1. *Artifacts*

Hal-hal yang dapat dilihat, didengar, dirasakan bila seseorang berhubungan dengan sebuah kelompok baru dengan budaya yang tidak dikenalnya. *Artifacts* termasuk struktur organisasi dan proses yang terlihat, seperti produk dan perilaku anggota kelompok.

2. *Espoused Values*

Alasan-alasan tentang mengapa orang berkorban demi apa yang dikerjakan. Budaya sebagian besar organisasi dapat melacak nilai-nilai yang didukung kembali ke penemu.

3. *Basic Underlying Assumption*

Keyakinan dianggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi. Budaya menetapkan cara tepat untuk melakukan sesuatu di organisasi yang sering melalui asumsi yang tidak diucapkan namun anggota organisasi meyakini

ketepatan tindakan tersebut.

2.4.3 Indikator Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2019), menyatakan bahwa terdapat 7 (tujuh) karakter utama, yang kesemuanya menjadi elemen - elemen penting dalam indikator budaya organisasi, sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Innovation and risk taking*)

Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.

2. Perhatian pada hal-hal rinci (*Attention to detail*)

Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.

3. Orientasi hasil (*Outcome orientation*) dan Orientasi orang (*People orientation*)

Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut dan Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.

4. Orientasi tim (*Team orientation*)

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu Fokus pada kerjasama tim daripada individual. Tingkat aktivitas pekerjaan yang diatur dalam tim, bukan secara perorangan.

5. Keagresifan (*Aggressiveness*)

Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai. Tingkat tuntutan terhadap individu agar berlaku agresif dan bersaing (kompetitif), serta tidak bersikap santai.

6. Stabilitas (*Stability*)

Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status *quo* (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

2.5 Motivasi Kerja

2.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2020), menyatakan bahwa motivasi adalah dorongan yang menjadi daya penggerak dalam menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka turut bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Menurut Edy (2022), menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Kadarisman (2023), menyatakan bahwa motivasi adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Menurut Siagian (2021), menyatakan bahwa yang dimaksud dengan motivasi kerja karyawan merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang

anggota organisasi mau dan rela. Untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya. Dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya.

Menurut Ady, dkk., (2020), menyatakan bahwa motivasi kerja yang baik memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja anggotanya. Hal ini disebabkan adanya suatu dorongan yang kuat yang dapat menumbuhkan semangat kerja baru bagi para karyawan. Kinerja karyawan akan meningkat apabila motivasi yang diberikan ini sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawan tersebut.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah pendorong atau penggerak seseorang untuk mau bertindak dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Kemudian pegawai yang termotivasi sangat mengerti tujuan dan tindakan mereka serta meyakini bahwa tujuan tersebut akan tercapai sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. Motivasi dapat timbul dari diri sendiri untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan oleh dorongan orang lain. Tetapi motivasi yang paling baik adalah dari diri sendiri karena dilakukan tanpa paksaan dan setiap individu memiliki motivasi yang berbeda-beda untuk mencapai tujuannya.

2.5.2 Aspek – Aspek Motivasi Kerja

Aspek yang perlu diperhatikan dalam pemberian motivasi. Pemberian motivasi kepada para karyawan merupakan kewajiban para pimpinan, agar para

karyawan tersebut dapat lebih meningkatkan volume dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Untuk itu, seorang pimpinan perlu memperhatikan hal-hal berikut agar pemberian motivasi dapat berhasil seperti yang diharapkan. sebagai berikut:

1. Memahami perilaku bawahan
2. Harus berbuat dan berperilaku realistis
3. Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda
4. Mampu menggunakan keahlian
5. Pemberian motivasi harus mengacu pada orang
6. Harus dapat memberi keteladan

2.5.3 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Teck Hong dan Waheed (2020), menyatakan bahwa yang tergolong sebagai indikator motivasi kerja, sebagai berikut:

1. *Achievement* (Prestasi Kerja)

Keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas.

2. *Advancement* (Pengembangan Diri)

Suatu keinginan seseorang untuk mengembangkan karier di dalam organisasi.

3. *Work It Self* (Pekerjaan Itu Sendiri)

Variasi pekerjaan dan kontrol atas metode serta langkah-langkah kerja.

4. *Recognition* (Pengakuan)

Karyawan memperoleh pengakuan dari organisasi bahwa ia adalah orang, berprestasi baik diberi penghargaan, dan pujian.

5. *Company Policy* (Kebijakan Perusahaan)

Aturan yang ditetapkan oleh organisasi sebagai pegangan manajemen dalam melaksanakan kegiatan.

6. *Relationship With Peers* (Hubungan Dengan Rekan Kerja)

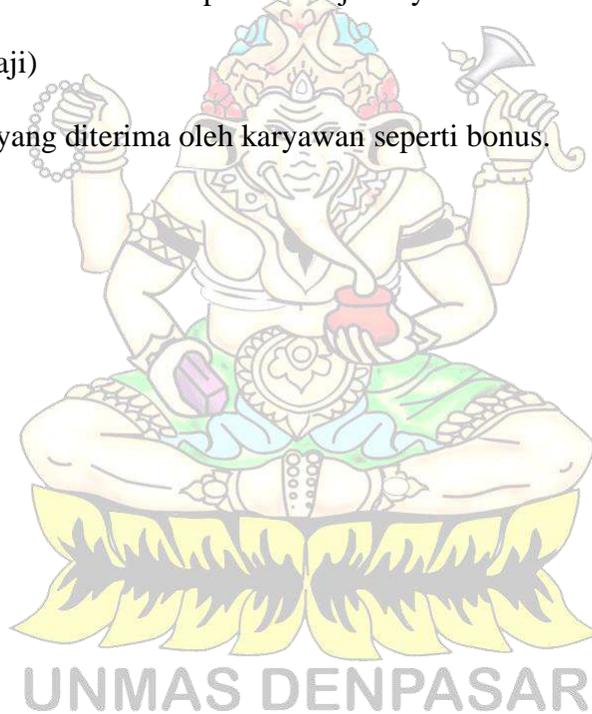
Komunikasi antar karyawan dalam menyelesaikan tugas.

7. *Relationship With Supervisor* (Hubungan Dengan Atasan)

Unsur utama dari suatu kepuasan kerja karyawan

8. *Salary* (Gaji)

Finansial yang diterima oleh karyawan seperti bonus.



2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Yana (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Olah Raga dan Pemuda Provinsi Jawa Barat	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel motivasi kerja
2	Suryani (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Travira Air	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Travira Air	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel motivasi kerja
3	Rachamadani (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel motivasi kerja
4	Galan dan Edy (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan pada BPR Bkk Taman Pamalang)	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel motivasi kerja
5	Monce (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor SAR Sorong	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Pegawai Pada Kantor SAR Sorong	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel motivasi kerja

Lanjutan tabel 2.1

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
6	Venty & Reni (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Masscom Graphy Semarang)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu budaya organisasi	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja
7	Paksi (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kediri	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kediri	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu budaya organisasi	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja
8	Ilham (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu budaya organisasi	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel motivasi kerja
9	Jessica (2023). Hubungan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional pada Kinerja Karyawan PT Tirta Sarana Sukses	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Terhadap Kinerja Karyawan PT Tirta Sarana Sukses	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu budaya organisasi	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja
10	Umarudin (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RRI Yogyakarta	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Terhadap Kinerja Karyawan RRI Yogyakarta	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu budaya organisasi	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja

Lanjutan table 2.1

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
11	Among (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Bagian Produksi di PT. INKO Java Semarang	Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu Motivasi	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi
12	Bachtiar (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Semangat Divisi Produksi Karyawan pada PT. Utama Gas Multi Perkasa Cabang Semarang	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu motivasi dan kinerja karyawan	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi
13	Kasman, dkk., (2019). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai (Studi Kasus DPPKB Kota Banjar)	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu motivasi	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi
14	Aditia (2020). Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Pekanbaru	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Pekanbaru	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu motivasi	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi
15	Sherlie (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Benwin Indonesia Di Kota Batam	Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada Pt Benwin Indonesia Di Kota Batam	Dalam penelitian tersebut terdapat penggunaan variabel yang sama dengan penelitian ini yaitu motivasi	Dalam penelitian tersebut tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi