

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Susan, 2019). Selain itu, di era globalisasi yang ditandai dengan persaingan yang semakin ketat dan perubahan yang cepat menuntut sebuah organisasi untuk memahami dan mengelola perilaku sumber daya manusia dengan baik. Perilaku sumber daya manusia yang positif, seperti komitmen, dedikasi, kerja tim, adaptasi terhadap perubahan, dan komunikasi yang efektif, berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan produktivitas (Ridwani, dkk, 2023). Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa SDM merupakan individu dalam suatu organisasi yang berfungsi mencapai tujuan organisasi.

Faktor manusia juga memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengelola sumber daya manusianya. Sumber daya tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. *HRM* dalam sebuah perusahaan berfokus pada perekrutan sumber daya manusia, mengelola dan mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan perusahaan. (Imbron, 2021). Selain itu, MSDM adalah seperangkat pendekatan strategis dan

konsisten untuk pengelolaan asset organisasi yang paling berharga (Sunarsi, 2019). Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat saya simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi di dalam sebuah perusahaan atau juga organisasi yang fokus pada kegiatan atau aktivitas rekrutmen, pengelolaan serta juga pengarahan untuk orang-orang yang bekerja di dalam perusahaan tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab. Dimana, Kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan, kinerja sering disebut dengan prestasi yang merupakan hasil dari suatu pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi (Putri,2023). Pengembangan kinerja meliputi kepribadian, pengalaman, kompetensi, dan pendidikan, serta modifikasi perilaku dan teknik perbaikan, yang memberikan nilai tambah yang memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik dalam pengambilan keputusan (Eliyana, dkk 2019).

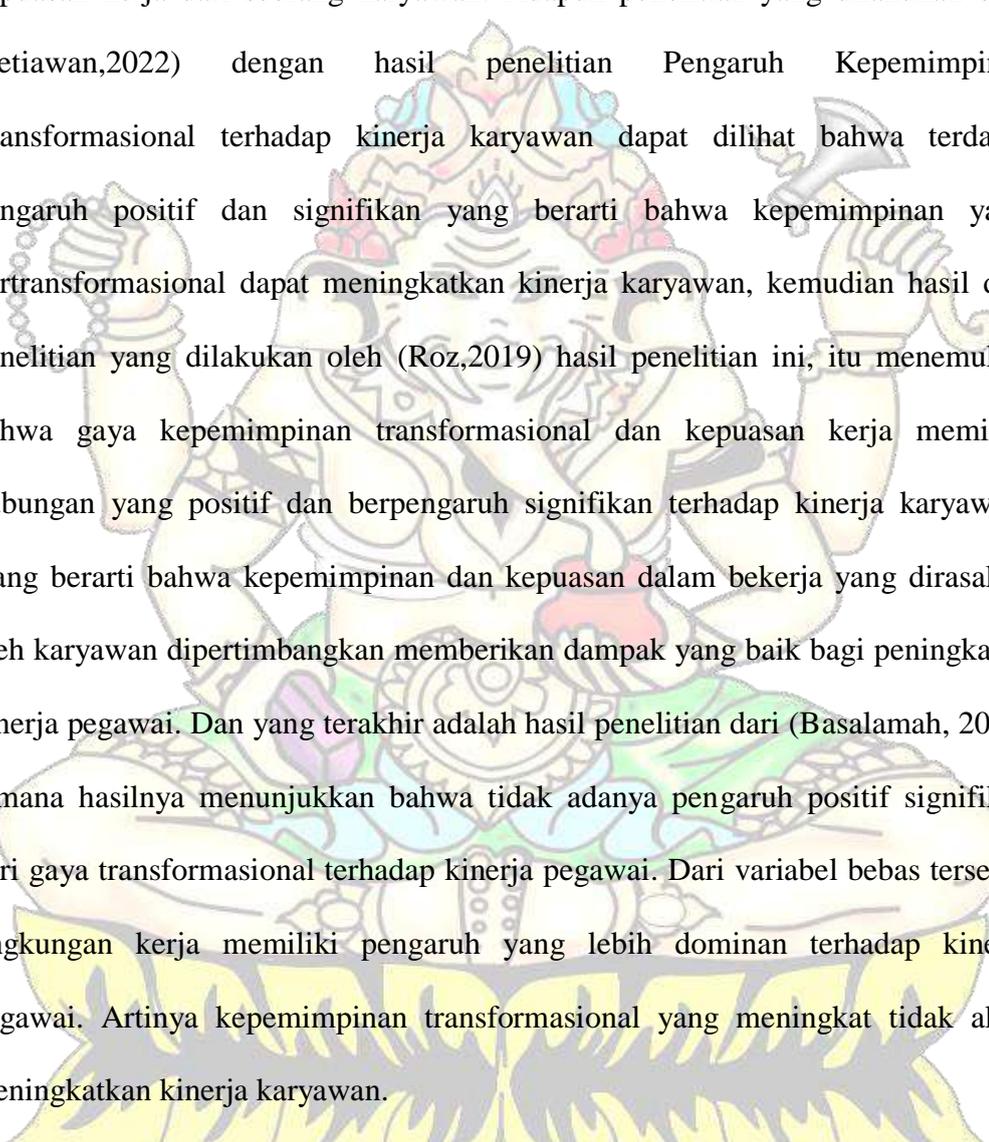
Faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai hasil yang lebih besar dari yang direncanakan semula serta sebagai penghargaan internal (Pratama 2021). Keberhasilan dunia kerja juga tidak terlepas dari peran seorang pemimpin. Banyak teori yang diajukan telah memberikan kontribusi besar untuk pemahaman tentang konsep kepemimpinan. Kepemimpinan sebagai

sekelompok proses, kepribadian, pemenuhan, perilaku tertentu, pencapaian tujuan, interaksi, perbedaan peran, inisiasi struktur, dan kombinasi dari dua hal atau lebih. (Setiawan,2022).

Kepemimpinan transformasional dianggap paling cocok diterapkan untuk melakukan perubahan organisasi agar mampu bersinergi dengan perubahan lingkungan yang tidak terduga dan dapat terjadi kapan saja tanpa dapat diprediksi. Pemimpin transformasional memiliki pengetahuan, keahlian, dan keterampilan serta berani bertindak dan mengambil resiko dengan penuh perhitungan dan memiliki strategi untuk menghasilkan inovasi demi keberhasilan sebuah transformasi. (Sahid, 2022). Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah seorang pemimpin yang memberikan inspirasi karyawannya dengan menyisihkan kepentingan pribadi mereka untuk kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa bagi para pengikutnya. (Roz,2019).

Selain itu, Kepemimpinan transformasional sangat penting dalam bisnis modern sebagai pemimpin harus mengelola perubahan yang cepat dan konstan untuk tetap kompetitif dalam persaingan yang semakin ketat (Basalamah, 2023). Adapun beberapa hasil penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya dengan variabel gaya kepemimpinan transformasional. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sahid, 2022) memberikan pengaruh positif yang signifikan yang artinya kepemimpinan transformasional yang meningkat dianggap paling tepat sebagai ujung tombak meningkatnya kinerja organisasi untuk bertransformasi.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Pratama 2021) menunjukkan tidak adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan

A large, colorful watermark illustration of Lord Ganesha is centered on the page. He is depicted with four arms, holding various symbolic objects: a sword, a mace, a conch shell, and a lotus flower. He has a large elephant head with a trunk, wearing a crown and jewelry. The background of the watermark is a mix of yellow, green, and blue.

transformasional terhadap kepuasan kerja yang artinya bahwa dimana kepemimpinan seorang pemimpin semakin baik tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja dari seorang karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan,2022) dengan hasil penelitian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan yang berarti bahwa kepemimpinan yang bertransformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan, kemudian hasil dari penelitian yang dilakukan oleh (Roz,2019) hasil penelitian ini, itu menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang berarti bahwa kepemimpinan dan kepuasan dalam bekerja yang dirasakan oleh karyawan dipertimbangkan memberikan dampak yang baik bagi peningkatan kinerja pegawai. Dan yang terakhir adalah hasil penelitian dari (Basalamah, 2023) dimana hasilnya menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh positif signifikan dari gaya transformasional terhadap kinerja pegawai. Dari variabel bebas tersebut lingkungan kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja pegawai. Artinya kepemimpinan transformasional yang meningkat tidak akan meningkatkan kinerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, faktor penyebab rendahnya kinerja perusahaan juga dipengaruhi oleh budaya kerja. Budaya Kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan secara berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan tersebut tidak ada sanksi yang tegas, namun secara moral para pelaku organisasi telah sepakat bahwa kebiasaan

tersebut merupakan kebiasaan yang harus dipatuhi dalam rangka melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan (Hindadjo, 2022). Budaya akan meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja karyawan dalam industri atau perusahaan. budaya akan dapat mengurangi kesalahan dalam suatu industri, budaya juga akan menuntut karyawan ke arah yang penting bagi organisasi dalam suatu industri. Budaya yang kuat adalah tekanan yang cukup besar pada karyawan untuk menyesuaikan diri. Organisasi akan membatasi nilai dan gaya yang dapat diterima (Saban, et al.,, 2020). Kemudian, budaya kerja merupakan seperangkat asumsi penting mengenai aktivitas kerja yang didalamnya terdapat unsur kepekaan, kebebasan, keberanian dan keterbukaan untuk menghasilkan pekerjaan yang baik. (Riyanto, et al.,, 2022). Dapat dipahami bahwa budaya kerja mengacu pada pola dasar asumsi, nilai, dan keyakinan bersama yang mengatur bagaimana karyawan berpikir dan bertindak untuk menghadapi masalah dan peluang dalam suatu organisasi. (Masykuri,2020).

Budaya organisasi tampaknya semakin berkembang sejalan dengan dinamika iklim yang semakin meningkat di dalam organisasi. Dengan demikian konsep budaya organisasi dikembangkan dalam berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmu antropologi dan sosiologi, sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambah implikasinya yang begitu luas sehingga berbagai sudut pandang dapat dilihat. (Wardana,2022) Jadi, budaya kerja adalah sikap hidup yang didasari oleh nilai pandangan hidup yang telah menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang membudaya dalam kehidupan suatu organisasi yang terwujud sebagai bekerja.

Dari uraian diatas, didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya. Diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh (Hindadjo, 2022) dan (Saban, et al., 2020) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan, yang berarti bahwa dengan adanya budaya kerja yang baik akan memberikan kenyamanan dalam bekerja, sehingga secara tidak langsung hal ini akan meningkatkan kinerja pegawai.

Berikutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh (Riyanto, et al., 2022). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Yang artinya budaya kerja dapat memperkuat pengaruh lingkungan kerja non fisik pada karyawan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Masykuri,2020) hasilnya menunjukkan bahwa Budaya kerja, pemberdayaan karyawan, pelatihan kepastakawanan dan etos kerja memiliki efek positif langsung pada kinerja yang artinya bahwa kinerja karyawan bisa meningkat jika berada didalam budaya kerja yang baik dan sehat. Sedangkan Penelitian yang dilakukan oleh (Wardana,2022) menunjukkan hasil dimana budaya kerja tidak adanya pengaruh positif dan signifikan untuk bekerja, yang artinya bahwa budaya kerja yang baik tidak kuat untuk meningkatkan kinerja pada pegawai dimana hal ini juga di pengaruhi oleh faktor lain.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi dimana kompetensi adalah kombinasi dari keterampilan, kepribadian atribut, dan pengetahuan yang tercermin melalui perilaku kinerja yang dapat diamati, diukur, dan dievaluasi (Marsinah, 2022). Menurut (Darmanto,2022). Diperlukan

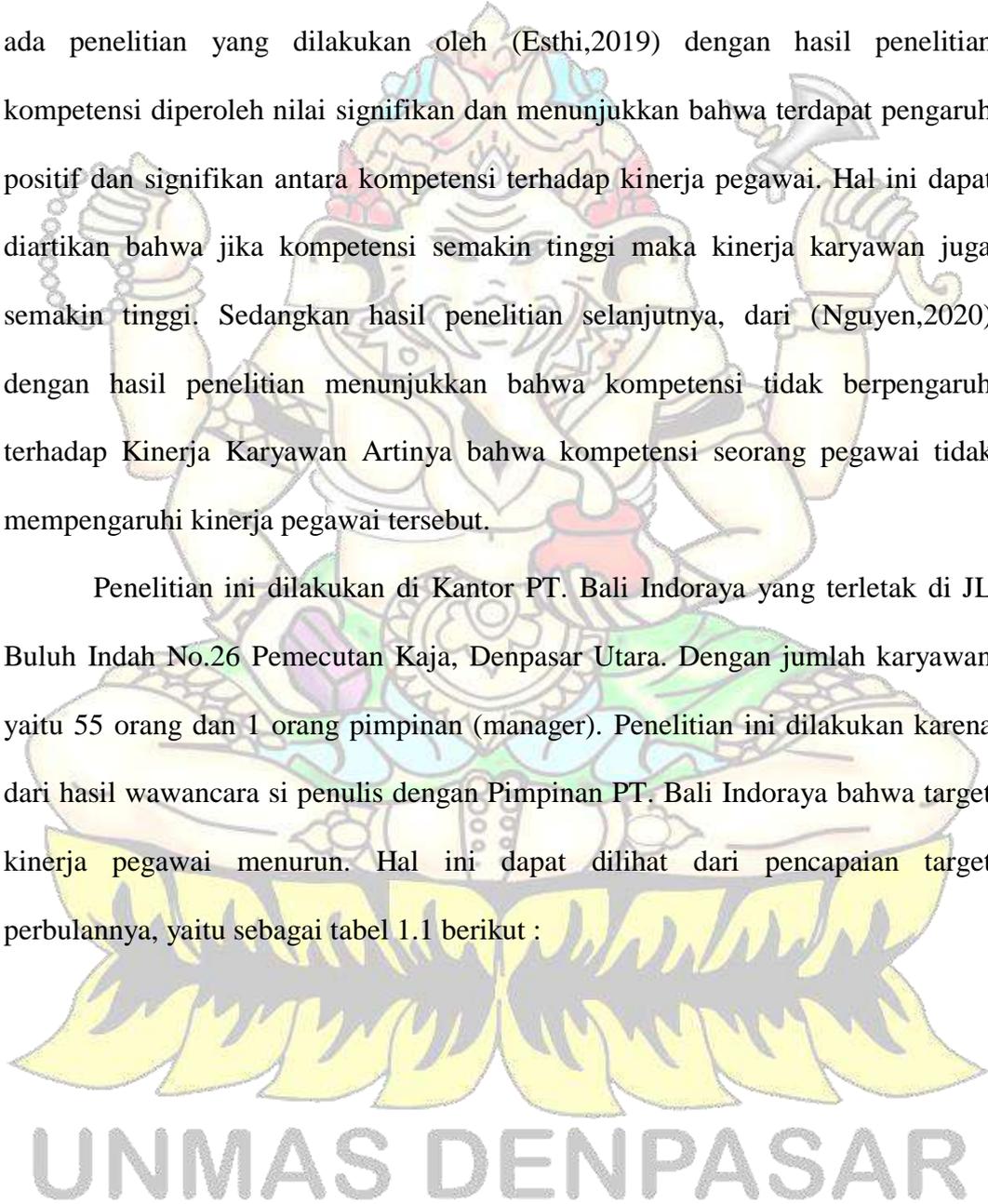
kompetensi yang memadai untuk menyelesaikannya bekerja di bidang pekerjaan tertentu; perusahaan bisa mencapai kesuksesan jika didukung oleh kompetensi yang tinggi dari karyawan. dapat dilihat dari tiga aspek kompetensi yaitu aspek intelektual, emosional, sosial karena pengukuran kompetensi menggunakan dimensi pengetahuan, keterampilan dan tingkat pendidikan. Semakin baik kompetensi maka karyawan akan semakin puas dalam bekerja dan memiliki keahlian di bidangnya masing-masing. (Panjaitan,2023). Kompetensi adalah kemampuan karyawan, yang di dalamnya terdapat keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang ditunjukkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan oleh organisasi (Esthi,2019). Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang memungkinkan mereka untuk unggul dalam kinerja yang unggul dalam pekerjaanya (Nguyen,2020)

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Marsinah ,2022) Hasil penelitiannya menunjukkan variabel kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Yang artinya bahwa kompetensi pegawai perlu menjadi perhatian organisasi untuk ditingkatkan agar karyawan dapat berkembang dari aspek bekerja kemampuannya dalam mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh (Darmanto,2022) dengan hasil penelitian yang diperoleh bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya dengan pengembangan kompetensi yang baik dari seorang karyawan, akan menghasilkan kinerja yang baik juga.

Kemudian ada penelitian yang dilakukan oleh (Panjaitan,2023) dengan hasil

dari penelitian ini adalah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kinerja yang artinya bahwa kinerja yang baik akan dihasilkan jika seorang pegawai bekerja sesuai dengan kompetensi dan *skill*nya. Selanjutnya ada penelitian yang dilakukan oleh (Esthi,2019) dengan hasil penelitian kompetensi diperoleh nilai signifikan dan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan bahwa jika kompetensi semakin tinggi maka kinerja karyawan juga semakin tinggi. Sedangkan hasil penelitian selanjutnya, dari (Nguyen,2020) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Artinya bahwa kompetensi seorang pegawai tidak mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

Penelitian ini dilakukan di Kantor PT. Bali Indoraya yang terletak di JL Buluh Indah No.26 Pemecutan Kaja, Denpasar Utara. Dengan jumlah karyawan yaitu 55 orang dan 1 orang pimpinan (manager). Penelitian ini dilakukan karena dari hasil wawancara si penulis dengan Pimpinan PT. Bali Indoraya bahwa target kinerja pegawai menurun. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian target perbulannya, yaitu sebagai tabel 1.1 berikut :



Tabel 1.1
Pencapaian Target Karyawan Tahun 2022

BULAN	Target Penjualan Semen Bosowa (Rp)	Pencapaian Target penjualan (Rp)	Presentase (%)
Januari	15.000 zak	3.000 zak	20%
Februari	15.000 zak	3.000 zak	20%
Maret	15.000 zak	3.750 zak	25%
April	15.000 zak	4.500 zak	30%
Mei	15.000 zak	10.500 zak	70%
Juni	15.000 zak	7.500 zak	50%
Juli	15.000 zak	12.000 zak	80%
Agustus	15.000 zak	12.000 zak	80%
September	15.000 zak	12.000 zak	80%
Oktober	15.000 zak	20.000 zak	100%
November	15.000 zak	14.500 zak	95%
Desember	15.000 zak	15.000 zak	100%

SUMBER: PT. Bali Indoraya, (2022)

Dilihat dari Tabel 1.1 di atas, adanya beberapa target yang tidak bisa dicapai oleh karyawan PT Bali Indoraya. Bulan dengan capaian target terendah ada pada bulan Januari – Februari 2022 dimana penyebab turunnya kinerja karyawan dalam mencapai target pada bulan tersebut karena masih adanya pengaruh pandemi covid-19 dimana Perusahaan sedang mengalami masa pemulihan. Kemudian, capaian target tertinggi karyawan PT. Bali Indoraya ada

pada bulan Oktober - Desember 2022, hal ini karena Seluruh kegiatan Pembangunan yang memerlukan bahan semen sudah mulai berjalan normal.

Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah masih rendahnya kinerja pegawai PT. Bali Indoraya. Fenomena yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan adalah perhatian yang bersifat individual. Seperti yang dapat dilihat dari PT. Bali Indoraya terkait fenomena tersebut kurangnya sifat pimpinan dalam membantu bawahannya mengembangkan kemampuan dirinya. Dimana pimpinan tidak memberikan pelatihan lebih kepada bawahan dan juga pemimpin membuat perlakuan istimewa terhadap beberapa karyawan.

Fenomena yang berkaitan dengan variabel budaya kerja salah berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan adalah jujur dalam bekerja. Contoh yang dapat diambil dari PT. Bali Indoraya terkait fenomena tersebut adalah kurangnya sifat jujur seorang pegawai yang bisa menyebabkan karyawan tidak mendapatkan kepercayaan dari orang lain. Seperti, karyawan yang sudah diberikan jadwal pengiriman oleh atasan tapi tetap tidak bisa dijalankan sesuai dengan jadwal yang telah di tentukan dan disepakati.

Fenomena yang berkaitan dengan variabel kompetensi adalah kemampuan (*skill*). Masalah terkait fenomena tersebut adalah pegawai tidak memiliki standar perilaku dalam memilih metode kerja yang lebih efektif dan efisien. Dapat dilihat saat karyawan memiliki waktu senggang saat tidak ada anggota memilih untuk mengobrol daripada memikirkan bagaimana cara untuk mencapai target pada bulan tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka yang menjadi pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Bali Indoraya?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bali Indoraya?
3. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Bali Indoraya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka yang menjadi tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Bali Indoraya.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bali Indoraya.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Bali Indoraya.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dijabarkan menjadi manfaat teoritis dan praktis, berikut uraiannya.

1. Manfaat Praktis

a) Bagi Peneliti

Sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya meningkatkan kinerja karyawan.

b) Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai dan menentukan kebijakan secara tepat guna mencapai produktivitas kerja perusahaan PT Bali Indoraya

c) Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi dengan referensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik sejenis.

1. Manfaat Teoritis

a) Bagi Dunia Pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan pendidikan ataupun referensi dan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.

b) Bagi Instansi Terkait

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan suatu organisasi atau perusahaan dalam mengambil kebijakan kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan kompetensi pada perusahaan atau organisasi

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Goal Setting Theory

Penelitian ini menggunakan *goal setting theory* yang dikemukakan oleh (Purnamasari 2019) sebagai 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. 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, 2019). 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.

2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.2.1 Pengertian gaya kepemimpinan transformasional

Berhasil atau gagalnya perusahaan dalam mencapai suatu tujuan

dipengaruhi oleh cara seorang pemimpin. Sosok pemimpin dalam perusahaan dapat menjadi efektif apabila pemimpin tersebut mampu mengelola perusahaannya dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Berikut ini merupakan definisi gaya kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh beberapa ahli :

Kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi karyawan untuk terus mengasah kemampuannya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Gaya kepemimpinan transformasional juga terbukti berpengaruh dalam mendorong para karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya demi mencapai target yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Dalam hal lain gaya kepemimpinan transformasional terus berupaya mendorong para karyawan untuk meningkatkan pengetahuan yang dimiliki dalam dunia kerja demi menunjang kinerja yang lebih baik lagi. (Hidayat, 2020). kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang memperluas dan meningkatkan kepentingan pegawai, menghasilkan kesadaran dan penerimaan terhadap tujuan dan misi organisasi, dan mendorong pegawai untuk melihat dan melampaui dirinya sendiri demi kebaikan organisasi Menurut Armayani (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemandirian diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah Perusahaan. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk

menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan (Iqbal, 2021). kepemimpinan transformasional tidak hanya didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi juga dapat menumbuhkan kesadaran atas adanya pemimpin untuk mengambil alih dalam berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi merupakan sisi yang saling berpengaruh (Diana, 2019). Jadi kesimpulannya, gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang dalam memimpin dengan kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa sebuah organisasi mencapai tujuannya.

2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional terbagi ke dalam tiga bagian, yaitu orientasi tugas, orientasi hubungan, dan kekuasaan jabatan Mamik dalam Nur dan Sjahruddin (2019:49). Secara jelas hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Orientasi tugas, jika dalam suatu organisasi berada dalam situasi dimana tugas-tugas telah dirumuskan secara rinci dan jelas, maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Sebaliknya, jika tugas-tugas bawahan kurang terstruktur, maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan antar manusia tepat diterapkan.
- b) Orientasi hubungan, suatu sikap dimana seorang pemimpin harus berperilaku yang dapat dicontoh oleh pegawai. Karena jika hubungan

pemimpin ke pegawai baik, maka pemimpin akan lebih mudah menanamkan pengaruh dan kekuasaan dari pada jika hubungan tersebut tidak baik. Situasi baik atau tidaknya ini mempengaruhi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan yang relevan dengan situasi tersebut.

- c) Kekuasaan jabatan, pada indikator ini posisi mengacu pada derajat dengan mana pemimpin mempunyai kekuatan formal dan aktual untuk mempengaruhi orang lain dalam menjalankan tugas sehari-hari.

2.2.3 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Menurut Assingily dan Mesiono (2019) Karakteristik Kepemimpinan Transformasional antara lain:

- a) Pemimpin yang memiliki jiwa utuh dan independen dalam mewujudkan visi organisasi
- b) Sebagai bawahan harus mempunyai kesadaran tentang pentingnya kebersamaan dalam mencapai tujuan dengan ditambahkan suplemen motivasi serta dukungan dari pemimpin
- c) Seluruh anggota organisasi kepemimpinan transformasional harus rela dan siap berkorban dalam kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi tanpa mengharapkan imbalan.

2.2.4 Indikator-indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator-indikator kepemimpinan transformasional menurut Gunawan (2016:62) adalah sebagai berikut:

- a) Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)
 - (1) Bangga dikaitkan dengan pemimpin

(2) Pemimpin bersedia mengorbankan kepentingan diri demi kebaikan kelompok

(3) Tindakan pemimpin membangun rasa hormat dari karyawan

(4) Pemimpin menunjukkan kekuatan dan kepercayaan diri yang baik

b) Inspirasi Motivasi (*Inspirational Motivation*)

(1) Pemimpin berbicara optimis tentang masa depan

(2) Pemimpin berbicara dengan antusias apa yang akan diselesaikan

(3) Pemimpin menjabarkan visi dan misi yang ingin dicapai

(4) Pemimpin percaya bahwa sasaran akan tercapai

c) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

(1) Pemimpin bersikap kritis terhadap pertanyaan yang ditujukan kepada bawahan

(2) Pemimpin mencari perspektif penyelesaian masalah yang berbeda

(3) Pemimpin membuat karyawan melihat masalah dari berbagai sudut

(4) Pemimpin menunjukkan cara baru untuk menyelesaikan tugas-tugas

d) Perhatian yang bersifat Individual (*Individualized Consideration*)

(1) Pemimpin menghabiskan waktu untuk memberikan pelatihan dan pengajaran pada bawahan

(2) Pemimpin memperlakukan tiap bawahan sebagai individu masing-masing

(3) Pemimpin menganggap tiap bawahan memiliki kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbeda satu sama lain.

(4) Pemimpin membantu bawahan mengembangkan kemampuan dirinya

2.3 Budaya Kerja

2.3.1 Pengertian budaya kerja

Budaya Organisasi menurut Rizaldi (2023) Budaya kerja bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya budaya kerja merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Budaya kerja adalah seperangkat perilaku, perasaan, dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi (Sianturi, 2021). Menurut (Pramudya, 2023). Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Dan Menurut Barlian (2022) budaya kerja merupakan falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong membudaya dalam suatu kelompok organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Jadi kesimpulannya, budaya kerja adalah sikap hidup yang didasari oleh nilai pandangan hidup yang telah menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan

pendorong yang membudaya dalam kehidupan suatu organisasi yang terwujud sebagai bekerja.

2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja

Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja adalah kebersamaan dan intensitas (Junaidi 2022).

1. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi), hadiah-hadiah, tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya kerja.

2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

2.3.3 Jenis – Jenis Budaya Kerja

Jenis – jenis budaya kerja menurut Tika dalam Violin (2020) adalah sebagai berikut :

a) Berdasarkan Proses Informasi :

(1) Budaya rasional Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarah) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).

(2) Budaya ideologis Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

(3) Budaya konsensus Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).

(4) Budaya hierarkis Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, control dan koordinasi).

b) Berdasarkan Tujuannya :

(1) Budaya organisasi perusahaan

(2) Budaya organisasi publik

(3) Budaya organisasi social

2.3.4 Indikator budaya kerja

Adapun indikator dalam budaya kerja menurut Adha, dkk. (2019) :

1. Melaksanakan pekerjaan sesuai tugas.

Karyawan mampu melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik dan benar.

2. Jujur dalam bekerja.

Sifat jujur mampu membuat seseorang mendapatkan nilai lebih dimata orang lain. Jujur dalam bekerja juga mampu membuat karyawan mendapat kepercayaan lebih.

3. Komitmen kerja.

Memiliki komitmen yang tinggi mampu membuat seseorang termotivasi untuk menyelesaikan sesuatu sesuai dengan terget yang ditentukan.

4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Tanggung jawab mampu membuat seseorang mendapat kepercayaan lebih dari orang sekitar.

5. Mampu berjasama dengan rekan kerja.

Berinteraksi dan bekerja sama dengan baik dengan sesama masyarakat dapat membuat seseorang diterima di lingkungan tersebut dengan baik.

2.4 Kompetensi

2.4.1 Pengertian kompetensi

Kompetensi adalah landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama (Wirtadipura 2021), Dessler (2017:408) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat

ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan. (Sinaga 2019) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki jual dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas dan inovasi yang dihasilkan. Menurut Wibowo (2019:271) mengemukakan kompetensi adalah komponen inti dari suatu pekerjaan, bahkan urutannya adalah prioritas pertama. Karena kompetensi meliputi kompleksitas keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang memiliki representatif atas kinerja dan produktivitas. Dan Menurut Sedarmayanti (2013:127), Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi, Jadi kesimpulannya, kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan pencapaian target kinerja dalam suatu organisasi.

2.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Michael Zwell dalam Mujiatun (2015:52) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

a) Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

b) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

c) Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.

d) Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespons dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

6. e). Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

e) Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif, perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer.

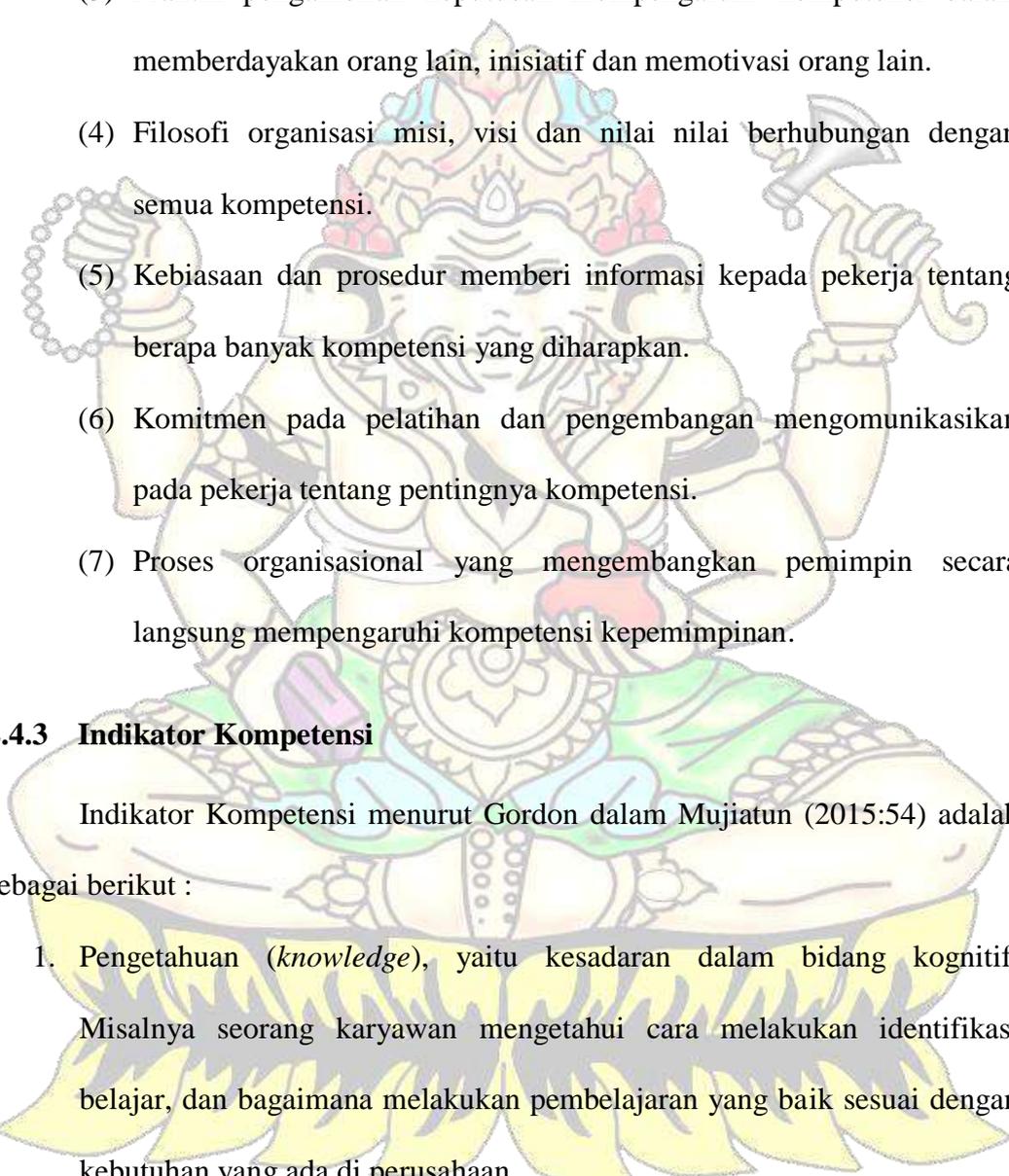
f) Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analisis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

g) Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut :

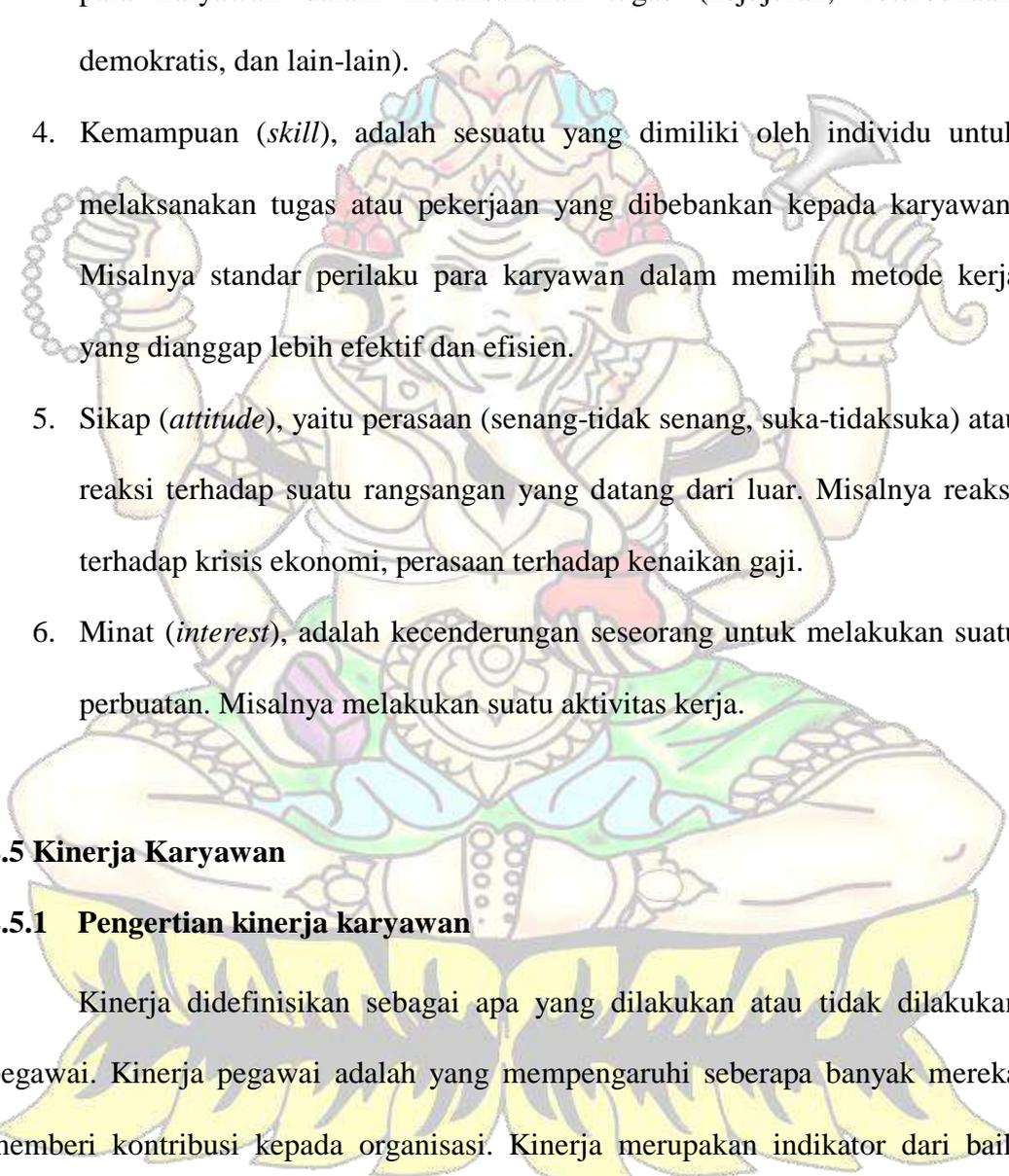
- (1) Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.

- 
- (2) Sistem penghargaan mengomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
 - (3) Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif dan memotivasi orang lain.
 - (4) Filosofi organisasi misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
 - (5) Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
 - (6) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi.
 - (7) Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung mempengaruhi kompetensi kepemimpinan.

2.4.3 Indikator Kompetensi

Indikator Kompetensi menurut Gordon dalam Mujiatun (2015:54) adalah sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

- 
3. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
 4. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
 5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidaksuka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.
 6. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian kinerja karyawan

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja merupakan indikator dari baik buruknya keputusan manajemen dalam pengambilan keputusan (Fadude, Tawas, Poluan, 2019). Mangkunegara (2018:9) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam

melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Menurut Rivai (2011:554) menyatakan kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Simamora (2018:39) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Dan menurut (Rahayu, 2023) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha perusahaan mencapai tujuannya.. Kesimpulan yang dapat saya ambil dari pengertian diatas, kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam sebuah organisasi.

2.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Keith Davis dalam Nur dan Sjahrudin (2019:48) adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*), secara psikologis kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih muda mencapai kinerja kerja yang diharapkan, oleh karena itu setiap pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor Motivasi (*motivation*) terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja dalam mencapai tujuan kerja tersebut.

2.5.3 Indikator-indikator kinerja karyawan

Menurut Bernardin dan Russel dalam Harahap dan Tirtayasa (2020:123)

adalah sebagai berikut :

1. Kualitas: tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas maupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
2. Kuantitas: jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu: tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
4. Efektifitas: tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Komitmen Organisasi: tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan dilakukan untuk memperbandingkan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian yang dijadikan sebagai bahan perbandingan adalah penelitian dengan tema yang sama namun berbeda pada objek penelitian yang dilakukan sekarang. Adapun penelitian terdahulu dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sahid (2023) melakukan penelitian dengan judul *“Transformational Leadership In Organizational”* Penelitian ini Menggunakan metode studi literasi yang bersumber dari buku dan tulisan dalam jurnal ilmiah yang kemudian disusun Dari sudut pandang penulis, tulisan ini mencoba mengeksplorasi peran kepemimpinan dalam memimpin perubahan organisasi dengan semua karakteristik yang dimiliki oleh gaya kepemimpinan ini. Persamaan dari penelitian ini terletak pada variabel kepemimpinan transformasional, sedangkan perbedaan dari penelitian ini terletak pada lokasi penelitiannya.

2. Basalamah (2023) melakukan penelitian dengan judul *“The Effect of Transformational Leadership Style, Work Motivation and Work Environment on Employee Performance”*. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ditugaskan pada bagian administrasi dan dinas social staf berjumlah 60 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik sensus untuk melakukan semuanya populasi sampel penelitian. Persamaan dari penelitian ini dan penelitian sebelumnya ada pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, sedangkan yang membedakan penelitian sekarang dengan sebelumnya ada pada variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, dan lokasi penelitiannya. Penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda dengan uji parsial Pengujian dilakukan melalui uji t dan pengujian simultan melalui uji F temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja petugas di PT. Bank BNI Cabang Kota Makassar.

3. Panjaitan (2023) melakukan penelitian dengan judul “ *Organizational Culture, Leadership and Competency on Job Satisfaction and Employees Performance at the Public Works and Spatial Planning Office of Pekanbaru*” Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Metode pemilihan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sensus sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 78 responden. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 3. Persamaan dari kedua penelitian ini adalah pada variabel budaya organisasi, kompetensi, dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaan dari kedua penelitian ini terletak pada lokasi penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
4. Setiawan, (2022) melakukan penelitian dengan judul “*Effect Of Transformational Leadership style, Work Motivation And Work Environment On Employee Performance With Employee Commitment As Intervening Variable*” penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif mengenai fenomena dalam penelitian ini kurangnya efektivitas kinerja yang belum mencapai target realisasi program. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai ASN di 23 kecamatan Kabupaten Bondowoso sebanyak 424 pegawai. Teknik analisis yang digunakan

adalah Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan WarpPLS 5.0. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang ada pada lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan dengan penelitian sekarang ada pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional bersifat positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Wardana, (2022) melakukan penelitian dengan judul “*Organizational Commitment, Competence, Motivation, and Work Culture on Job Satisfaction and Performance of the Kampar Police BHABINKAMTIBMAS*” Metode yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bhabinkantibmas Polres Kampar memiliki jumlah anggota Bhabinkantibmas sebanyak 120 orang. Sedangkan sampel penelitian ini sebanyak 120 responden yang menggunakan metode sensus. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis Equation Model Structure (SEM) dengan bantuan software SmartPLS 3.0. perbedaan yang terdapat dalam penelitian ini dan sebelumnya terletak variabel komitmen organisasi, motivasi, dan tempat penelitian, sementara itu, persamaan pada kedua penelitian ini terletak pada variabel budaya kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Budaya kerja tidak signifikan

terhadap pekerjaan kepuasan, komitmen organisasi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Hindadjo *et al.*, (2022) melakukan penelitian dengan judul *“Analysis of the Influence of Competence and Work Culture on Employee Performance with Moderation of A Case Study at Bank Syariah Indonesia”* Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Perbedaan dari kedua penelitian ini adalah lokasi dari dilakukannya penelitian ini, sedangkan persamaan dari kedua penelitian ini adalah variabel budaya kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji angket menunjukkan bahwa data kuesioner yang disajikan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas data. Sehingga bersifat positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian outer model dengan menggunakan aplikasi smart PLS 3.3 yaitu Uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit.
7. Riyanto, *et al.*, (2022) melakukan penelitian dengan judul *“work culture to improve employee performance with a non-physical work environment”*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi tersebut meningkatkan kinerja karyawan. Pendekatan PLS-SEM adalah digunakan dalam penelitian ini. Perbedaan dari kedua penelitian ini adalah variabel lingkungan kerja dan lokasi penelitian sedangkan persamaan dari kedua penelitian ini terletak pada variabel budaya kerja dan kinerja karyawan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan dan budaya kerja non-

fisik dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya kerja dapat memperkuat efeknya lingkungan kerja non fisik pada karyawan

8. Marnisah et al., (2022) melakukan penelitian dengan judul "*Employee Performance Based On Competency, Career Development , And Organizational Culture*". Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif.

Populasi dalam penelitian ini adalah 1034 karyawan. Jumlah sampel penelitian adalah 288, ditentukan secara proporsional stratified random sampling dan teknik Slovin. Itu Skala likert digunakan untuk memperoleh data melalui kuesioner dan menggunakan observasi, wawancara, dan teknik dokumentasi. Perbedaan antara kedua penelitian ini adalah pada variabel pengembangan karir dan lokasi penelitian, sedangkan persamaan dari kedua penelitian ini terletak pada variabel budaya kerja, kompetensi, dan kinerja karyawan Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya variabel kompetensi mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai di Kota Kupang Sekretariat Daerah Pemerintah.

9. Darmanto (2022) melakukan penelitian dengan judul "*Development Of Employee Performance Model Based On Transactional Leadership,*

Competency, And Job Satisfaction" Sampel yang digunakan adalah karyawan dengan jumlah responden sebanyak 73 orang, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah stratified random sampling.

Sumber data yang digunakan adalah data primer, dengan metode

pengumpulan data kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur dan uji Sobel. Perbedaan dari kedua penelitian ini ialah pada variabel kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja dan lokasi penelitian, sementara itu persamaan pada kedua penelitian ini terletak pada kompetensi dan kinerja karyawan. Hasil yang didapat adalah gaya kepemimpinan transaksional dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pekerjaan.

10. Pratama (2021) melakukan penelitian dengan judul *"The Influence Of Transformational Leadership, Job Satisfaction, Motivation And Compensation On Mathematics School Teacher Performance"*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Itu Populasi dalam penelitian ini adalah guru Matematika. Sampel penelitian berjumlah 75 orang guru. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode metode kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik regresi yang didukung dengan uji T, uji analisis jalur dan klasikal uji asumsi dengan aplikasi SPSS 20.00 for windows. Hasil analisis data dengan signifikansi 0,05 menunjukkan ada tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap pekerjaan kepuasan. Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Ada yang positif dan pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Dan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang ada pada variabel

motivasi kerja, kepuasan kerja, kompensasi dan juga lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan dengan penelitian sekarang ada pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

11. Masykuri *et al.*, (2020) melakukan penelitian dengan judul “*A Study on the Effect of Work Culture, Employee Empowerment, Librarianship Training and Work Ethics on Employee Performance at National Library of Indonesia*” Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis jalur. Teknik pengambilan sampelnya adalah simple random sampling dan sampel yang representatif berjumlah 124 pustakawan. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur tipe Likert dan diuji validitasnya menggunakan Pearson Analisis uji Product Moment dan uji Reliabilitas menggunakan uji Cronbach Alpha. Adapun perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini adalah lokasi penelitian. Persamaan dengan penelitian saat ini adalah variabel budaya kerja dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

12. Nguyen (2020) melakukan penelitian dengan judul “*Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence And Compentasion (A Study Of Human Resource Management Literature Studies)*”. Dari tema penelitian Faktor Motivasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi Prestasi Kerja, dan Kompensasi, yang

mana dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). Perbedaan dari kedua penelitian ini terletak pada variabel motivasi , lingkungan kerja dan lokasi penelitian sedangkan persamaan dari kedua penelitian ini terletak pada variabel budaya organisasi, kompetensi dan kinerja karyawan.

13. Roz, *et al* (2019) dengan judul “*Job Satisfaction as a mediation of Transformational Leadership Style On Employee Performance in the Food Industry in Malang City*”. Sampel dari penelitian ini berjumlah 80 responden diantaranya karyawan yang merupakan pekerja di perusahaan industri makanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada lokasi tempat penelitian, sedangkan persamaan penelitian ini terletak pada variabel kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

14. Esthi (2019) melakukan penelitian dengan judul “*The Influence Of Work Training, Competence And Discipline Of Work On Employee Performance In PT. Lestarindo Perkasa*”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Dengan populasi karyawan pada PT. Lestarindo Perkasa dan pengambilan sampel dengan teknik sampling jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 75

responden. Untuk data data meliputi observasi, penyebaran kuisioner dan studi literatur. Perbedaan dari kedua penelitian ini terletak pada variabel pelatihan kerja, disiplin kerja dan lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan dari kedua penelitian ini adalah terletak pada variabel kompetensi dan kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakanyaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis linier berganda dan uji hipotesis. diperoleh hasil uji t dengan nilai t hitung sebesar 2,812 dan nilai signifikan sebesar 0,006 yang berarti hipotesis kedua diterima dan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai.

15. Saban (2020) melakukan penelitian dengan judul *“The Impact of Islamic Work Ethics, Competency, Compensation, Work Culture on Job Satisfaction and Employee Performance: The Case of a Four Star Hotel”*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis dan mengidentifikasi seberapa besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Star hotel. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Perbedaan dari penelitian sebelumnya terletak pada lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan dengan penelitian sekarang ada pada variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji angket menunjukkan bahwa data kuesioner yang disajikan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas data.