

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Menurut Hasibuan (2020) pengertian manajemen adalah ilmu dan seni mengatur suatu proses pemanfaatan sumber daya dan sumber lainnya secara efektif dan efisien. Sedangkan manajemen sebagai ilmu karena di dalam manajemen ada penggunaan teknik manajemen. Oleh karena itu manajemen dikatakan sebagai ilmu. Dari sejumlah pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses atau kegiatan mulai dari *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC)* untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien. Dalam suatu perusahaan, manusia merupakan sumber daya yang paling penting guna mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan pengelolaan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusianya, oleh karena itulah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menekankan pada pengelolaan manusia bukan pada sumber daya yang lainnya.

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai arti penting, hal ini dikarenakan adanya peran aktif dan dominan dari manusia dalam setiap kegiatan organisasi, yang mana manusia mempunyai peran sebagai penentu, pelaku bahkan perencana dalam mencapai tujuan perusahaan dan sekaligus menentukan maju mundurnya sebuah

perusahaan (Jufrizen, 2016). Sedangkan menurut Dessler (2016:4) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses memperoleh melatih, menilai, dan mengkompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Peran dan pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi adalah bahwa segala potensi sumber daya yang dimiliki manusia yang dapat dimanfaatkan sebagai usaha untuk meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan, baik secara pribadi individu maupun organisasi, sumber daya tersebut yaitu waktu, tenaga dan kemampuan manusia (baik daya pikir serta daya fisiknya) benar – benar dapat dimanfaatkan secara terpadu dan secara optimal bagi kepentingan organisasi (Sihombing,2016). Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah instansi atau perusahaan yang diharapkan untuk mampu memberikan kontribusi secara efisien, efektif dan produktif guna tercapainya tujuan perusahaan.

Organisasi yang baik merupakan suatu organisasi yang berusaha dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya. Sumber Daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu peran penting untuk mencapai suatu tujuan dalam mengelola perusahaan tersebut Tolu dkk (2021). Perusahaan harus lebih cermat dalam memperhatikan faktor apa saja yang berpotensi mempengaruhi kinerja dari setiap karyawannya Filliantoni dkk, (2019). Potensi setiap sumber daya manusia yang ada pada perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik baiknya sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan dan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu dengan mengupayakan agar setiap karyawan memiliki

kinerja yang baik dan berkualitas sehingga berpengaruh pada kemajuan atau kelangsungan hidup suatu perusahaan dalam mencapai tujuan kegiatan, maka perusahaan harus meningkatkan kinerja yang efisiensi dan efektivitas.

PT. BPR Pedungan merupakan salah satu Bank yang berada di Denpasar Selatan, beralamat di jalan Pulau Moyo No.1, Pesanggran, Pedungan. Kecamatan Denpasar Selatan, Kabupaten Kota Denpasar, dimana Bank Pedungan tentunya memiliki pesaing-pesaing dari bank maupun bank-bank lain yang ada di Kabupaten Kota Denpasar. Dengan adanya berbagai macam jenis bank yang ada di Kabupaten Kota Denpasar tentunya menjadikan masyarakat lebih efektif dalam menilai dan memilih jasa perbankan yang akan mereka gunakan. PT. BPR Pedungan menuntut karyawannya agar bekerja secara optimal dan selalu mengutamakan kepentingan nasabah. Dalam mengutamakan kepentingan nasabah, karyawan PT. BPR Pedungan harus mempunyai kesadaran dengan ketepatan waktu dalam bekerja dan juga absensi yang ada pada perusahaan, dengan adanya kesadaran akan absensi dan ketepatan waktu dalam bekerja maka akan terciptanya kinerja yang baik terhadap karyawan pada PT. BPR Pedungan. Dengan kinerja yang baik akan menjadi nilai lebih bagi kemajuan pada perusahaan dan juga menjadi pertimbangan bagi nasabah yang akan menginvestasikan uangnya di perusahaan tersebut. Namun, berdasarkan data pencapaian kerja karyawan dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2022 terdapat fluktuasi di setiap tahunnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemimpin PT. BPR Pedungan maka peneliti menemukan masalah terhadap kinerja pada PT. BPR Pedungan. Berikut pencapaian kerja pada PT. BPR. Pedungan Denpasar tahun 2019 - 2022.

Tabel 1.1**Pencapaian Kerja Pada PT. BPR Pedungan Denpasar Tahun 2019 – 2022**

No	Tahun	Deposito		
		Target	Realisasi	Pencapaian
1.	2019	76. 977.381	61. 985. 943	80,52%
2.	2020	78. 048. 168	62. 765. 792	80,41%
3.	2021	80. 435. 500	59. 198. 220	73,60%
4.	2022	83. 880. 000	51. 602. 370	61,51%

Sumber Data : PT. BPR Pedungan (2019 – 2022)

Berdasarkan tabel 1.1 menjelaskan, PT. BPR Pedungan setiap tahunnya menetapkan target pencapaian produk bank yang digunakan nasabah. Setiap tahunnya target yang ditetapkan komisaris berubah-ubah, pencapaian produk salah satunya yaitu produk deposito yang ditetapkan pada tahun 2019-2022 selalu menurun pada PT. BPR Pedungan. Pada data tahun 2019 pencapaian produk deposito sebesar 80,52% dimana target produk sebesar 76. 977. 381, sedangkan realisasinya sebesar 61. 985. 943. Selanjutnya tahun 2020 pencapaian pada produk deposito sebesar 80,41% dimana target produk sebesar 78. 048. 168 sedangkan realisasinya hanya sebesar 62.765.792. Pada tahun 2021, pencapaian produk deposito sebesar 73,60% dimana target produk sebesar 80.435.500 sedangkan realisasinya hanya sebesar 59.198.220. Sementara itu

pada tahun 2022, pencapaian deposito PT. BPR Pedungan menjadi yang paling terendah dibandingkan tiga tahun sebelumnya, dimana pencapaian produk deposito hanya sebesar 61,52% yang mana target produk yang ditetapkan sebesar 83.880.000 namun realisasinya hanya mencapai 51.602.370.

Dari data tersebut terlihat bahwa target dan realisasi produk deposito yang dimiliki oleh PT. BPR Pedungan tidak ada kenaikan dalam mencapai target melainkan terus menurun. Hal ini menunjukkan pada PT. BPR Pedungan terdapat permasalahan terkait kinerja karyawan. Fenomena yang terjadi mengindikasikan adanya masalah mengenai kinerja karyawan pada PT. BPR Pedungan yang menyebabkan tidak tercapainya target deposito dikarenakan banyak faktor, yakni masih ada karyawan yang kurang memiliki kemampuan, wawasan dan kesadaran karyawan dalam mentaati prosedur pekerjaan, yang menyebabkan kurang maksimalnya hasil kerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan, maka dari itu tidak adanya peningkatan kinerja karyawan dalam bekerja sehingga tercapainya target dari deposito tidak mampu dipenuhi oleh karyawan. Hal ini menunjukan bahwa PT. BPR Pedungan yang nanti perlu ditingkatkan lagi untuk pencapaian target deposito yang sudah ditetapkan oleh perusahaan pada tahun berikutnya.

Terkait dengan menurunnya target deposito dalam PT. BPR Pedungan memiliki dampak yang signifikan pada kinerja karyawan. Dalam menghadapi situasi dimana target deposito tidak tercapai, manajemen harus mengambil pendekatan yang bijak untuk mengidentifikasi penyebabnya, memberikan dukungan kepada karyawan dan perlu melakukan perubahan strategi atau target. Dalam hal ini dapat membantu

meminimalkan dampak negatif pada kinerja karyawan dan menciptakan suasana kerja yang lebih produktif dan berkelanjutan.

Menurut Egi dkk (2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hal yang penting bagi sebuah organisasi karena kinerja karyawan yang baik akan berpengaruh pada kemajuan atau kelangsungan hidup suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Rivai (2011:312), menyatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan.

Berdasarkan wawancara fenomena kinerja karyawan di PT. BPR Pedungan tercermin dari data pencapaian kerja selama tahun 2019-2022, yang menunjukkan fluktuasi dalam pencapaian target produk deposito. Adanya penurunan secara konsisten dalam pencapaian target produk deposito mengindikasikan adanya tantangan dalam kinerja karyawan yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Faktor-faktor potensial yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan mencakup berbagai aspek, seperti gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan, etos kerja karyawan, dan budaya organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional yang tidak efektif, kurangnya motivasi atau semangat kerja yang rendah, serta ketidaksepahaman terhadap budaya organisasi dapat menjadi faktor-faktor utama yang berkontribusi terhadap fluktuasi kinerja.

Selain itu, dapat diasumsikan bahwa kurangnya pemahaman karyawan terhadap visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan mungkin memengaruhi tingkat keterlibatan dan dedikasi mereka terhadap tujuan bersama. Jika karyawan tidak merasa terhubung dengan tujuan perusahaan atau tidak melihat hubungan antara usaha mereka dengan

kesuksesan perusahaan, hal ini dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka. Peran pemimpin dan manajemen dalam mengidentifikasi dan mengatasi hambatan-hambatan ini menjadi krusial. Strategi pengembangan karyawan, pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, serta upaya untuk memperkuat budaya organisasi yang positif dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan oleh karyawan sesuai dengan peran dalam perusahaan. Menurut Bangun (2012:231), kinerja (*performance*) merupakan hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Selain kesejahteraan karyawan yang menjadi faktor penunjang kinerja karyawan, gaya kepemimpinan dalam perusahaan juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2014:113) gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Buulolo (2021) dengan gaya kepemimpinan transformasional yang baik dan humble mendorong setiap karyawan dapat terus bekerja dengan baik, sesuai tuntunan perusahaan agar tetap berkembang dan maju dengan memaksimalkan kinerja karyawan dan keputusan yang diambil organisasi. Konsep gaya kepemimpinan ini menunjukkan adanya kombinasi bahasa, tindakan dan kebijakan tertentu, yang menggambarkan pola yang cukup konsisten yang digunakan oleh pemimpin dalam membantu orang lain/bawahan/kelompoknya dalam mencapai hasil yang diinginkan bersama (Pace & Faules, 1998:277). Hal ini sesuai dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Purwanti dan Mardiana (2019), Egi dkk (2019) dan Buulolo (2021).

Gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass dalam Muenjohn & Armstrong (2008:10) didefinisikan sebagai proses dimana seorang pemimpin mencoba untuk meningkatkan kesadaran pengikut dari hal yang benar dan penting serta memotivasi pengikut untuk melakukan hal yang melebihi harapan yang mungkin. Menurut Robbins, (2002:56) Gaya kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang di individual kan dan memiliki karisma. Burns (1978) dalam Bass, Avolio, dan Atwater (1996:8) menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap pengikut adalah dengan mengajak mereka untuk melampaui kepentingan diri mereka demi kebaikan kelompok, organisasi, atau masyarakat, sementara juga meningkatkan harapan dan kemampuan pengikut, dan kesediaan mereka untuk mengambil risiko.

Berdasarkan wawancara fenomena gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan individu di PT. BPR Pedungan sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kurang memotivasi dan kurang peduli terhadap kebutuhan personal karyawan. Pemimpin di PT BPR Pedungan cenderung fokus pada pencapaian target dan hasil finansial, tanpa mempertimbangkan dampaknya terhadap kesejahteraan mental dan emosional anggota tim. Karyawan mungkin merasa diabaikan atau tidak dihargai sebagai individu, sehingga merugikan semangat kerja dan keterlibatan mereka. Keengganan untuk memahami kebutuhan dan aspirasi personal karyawan dapat menciptakan ketidakpuasan yang berujung pada tingkat turnover yang tinggi. Selain itu, kurangnya dukungan terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat mengakibatkan stres dan burnout di

kalangan karyawan, yang pada gilirannya dapat merugikan produktivitas dan kualitas pekerjaan. (Adiwantari, 2020).

Selain itu, fenomena ini juga tercermin dalam ketidaktransparanannya komunikasi di PT. BPR Pedungan merupakan aspek yang signifikan dalam membentuk dinamika organisasi yang kurang efektif. Pemimpin PT. BPR Pedungan ini kurang mampu menyampaikan visi dan strategi perusahaan secara jelas kepada anggota tim, menciptakan ketidakpastian dan kebingungan di kalangan karyawan. Komunikasi yang tidak transparan juga menghambat keterlibatan aktif anggota tim dalam pencapaian tujuan bersama, karena kurangnya pemahaman mengenai arah perusahaan. Selain itu, kekurangan transparansi dapat memunculkan spekulasi dan rumor di antara karyawan, merugikan kepercayaan dan kerjasama dalam tim. Pemimpin yang kurang komunikatif juga mungkin tidak menyadari masalah dan hambatan yang dihadapi oleh karyawan, menghambat kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dan memecahkan masalah dengan cepat. (Burhanudin, 2020).

Selain gaya kepemimpinan transformasional, Menurut Tjiptono (2016: 59) Etos kerja merupakan nilai yang didasarkan pada jiwa yang memiliki inisiatif, kerja keras yang menjadi pendorong untuk memajukan sebuah perusahaan. Menurut Sutrisno (2016) dalam Rahman (2019) etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditekankan secara implisit serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan ditetapkan dalam kehidupan kekayaan para anggota suatu organisasi. (Sutrisno, 2016; 105) Etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas seorang atau kelompok orang yang bekerja, yang berlandaskan etika dan prespektif kerja yang diyakini, dan diwujudkan melalui tekad dan perilaku

konkret di dunia kerja. (Ginting, 2016; 7) dalam Rahman (2019). Etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam suatu pekerjaan (Priansa, 2018;283) dalam Rahman (2019). Menurut Sinamo (2011:55) dalam Hamimi (2019). Menyatakan bahwa Etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral.

Berdasarkan wawancara fenomena etos kerja di PT. BPR Pedungan mencerminkan tingkat motivasi, keterlibatan, dan semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Beberapa karyawan menunjukkan etos kerja yang tinggi, dengan menunjukkan inisiatif, kerja keras, dan dedikasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Mereka terlibat dalam pekerjaan mereka, memiliki semangat untuk terus belajar, dan bersedia mengambil tanggung jawab ekstra untuk meningkatkan kinerja. Namun, terdapat juga fenomena di mana sebagian karyawan mungkin merasa kurang termotivasi atau kehilangan semangat kerja. Faktor-faktor seperti kurangnya peluang pengembangan karir, kurangnya pengakuan atas usaha keras, atau kurangnya dukungan dari manajemen dapat mempengaruhi etos kerja karyawan. Kondisi ini dapat menciptakan ketidakpuasan dan kurangnya motivasi untuk memberikan kontribusi maksimal (Arumini, 2023).

Fenomena etos kerja juga tercermin dalam bagaimana karyawan menggunakan waktu kerja mereka. Beberapa karyawan mungkin memanfaatkan waktu senggang dengan baik untuk belajar dan meningkatkan keterampilan mereka, sementara yang lain mungkin lebih cenderung untuk menghabiskan waktu dengan kegiatan yang

kurang produktif. Hal ini dapat mempengaruhi produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Peran pemimpin dalam mengembangkan etos kerja yang positif juga sangat penting. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan, memberikan pengakuan, dan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dapat berkontribusi positif terhadap etos kerja karyawan. Oleh karena itu, pemahaman lebih lanjut terhadap faktor-faktor yang memengaruhi etos kerja di PT. BPR Pedungan dapat membantu manajemen untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan (Arumini, 2023).

Seseorang karyawan dalam bekerja tentu tidak akan lepas dari budaya organisasinya, karena bahwa budaya organisasi merupakan serangkaian kegiatan yang diterapkan oleh anggota organisasi secara bersama yang menjadi pembeda antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi dapat dipandang sebagai sebuah sistem. Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang mengikat dari organisasinya Atamimi, (2021). Menurut Riyantini (2021), budaya organisasi sebagai konsep dapat menjadi suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan organisasi tugas, serta dampak yang dihasilkan. Menurut Robbins (2014:37) pengertian budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Balau dkk, (2021), Riyantini (2021), dan Atamimi (2021).

Berdasarkan wawancara fenomena budaya organisasi di PT. BPR Pedungan mencakup norma-norma, nilai-nilai bersama, dan praktik-praktik yang membentuk identitas perusahaan dan membedakannya dari organisasi lain. Salah satu aspek yang

dapat dilihat adalah adanya kesenjangan antara nilai-nilai yang diadvokasi oleh perusahaan dan praktik yang terjadi di tingkat operasional. Sebagai contoh, terdapat fenomena di mana sejumlah karyawan belum sepenuhnya memahami dan menerapkan peraturan kerja perusahaan secara konsisten. Kesenjangan ini menciptakan kurangnya kesadaran diri karyawan terhadap tanggung jawab mereka, kurangnya inisiatif untuk belajar dan mengembangkan diri, serta kurangnya keterlibatan dalam aktivitas perusahaan di luar tugas rutin mereka. Budaya organisasi yang seharusnya mendorong keterlibatan dan kedisiplinan masih membutuhkan peningkatan untuk dapat diintegrasikan dengan baik dalam setiap lapisan karyawan (Wulandari dan Wartana , 2020).

Selain itu, fenomena ini juga tercermin dalam pola komunikasi dan kerja sama antar karyawan. Jika budaya organisasi menekankan kolaborasi dan komunikasi terbuka, tetapi kenyataannya terdapat kesenjangan dalam praktik sehari-hari, hal ini dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas tim. Budaya organisasi yang belum sepenuhnya dipahami atau diterapkan oleh sebagian besar karyawan dapat menciptakan tantangan dalam mencapai tujuan bersama dan membangun rasa kepemilikan terhadap visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap budaya organisasi dan mengidentifikasi langkah-langkah konkret untuk memperkuat nilai-nilai yang diinginkan sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif bagi semua karyawan (Wulandari dan Wartana, 2020)

Berdasarkan wawancara, yang menjadi budaya organisasi dalam organisasi dapat didefinisikan dengan belum dipahami dan diterapkannya peraturan kerja secara

sepenuhnya oleh karyawan. Hal ini terlihat dari kurangnya kesadaran diri karyawan dengan sikap mereka yang cenderung pasif dan kurang inisiatif dalam bekerja. Waktu yang senggang hanya dimanfaatkan karyawan untuk mengobrol dan memainkan handphone. Padahal seharusnya kekosongan waktu kerja ini dimanfaatkan untuk belajar mengembangkan kemampuan dan melakukan hal lain yang bersangkutan dengan pekerjaan. Selain itu kurangnya kesadaran diri, komunikasi dan kordinasi antar karyawan juga terkadang menjadi kendala. Kurangnya komunikasi dan kordinasi antar karyawan dalam bekerja terkadang membuat pekerjaan menjadi terhambat dan kinerja menjadi tidak maksimal. Dari segi budaya organisasi masih ada karyawan yang datang terlambat dari jam kerja yang telah ditentukan, istirahat yang terlalu lama dan pulang lebih awal. Hal ini menunjukan rendahnya rasa memiliki dari karyawan terhadap perusahaan.

Dengan budaya organisasi yang belum bisa dipahami tersebut mengakibatkan kinerja karyawan menjadi menurun. karyawan juga menyatakan adanya masalah etos kerja yaitu karyawan merasa adanya hubungan yang kurang baik dalam operasional PT. BPR Pedungan, baik hubungan dengan rekan kerja maupun dengan atasan. Pimpinan seringkali terlalu sibuk dengan pekerjaan yang membuat karyawan enggan untuk sekedar bertegur sapa dengan pimpinan. Rekan kerja juga seringkali keberatan diminta untuk menggantikan tugas apabila karyawan berhalangan hadir yang membuat kurang terjaganya hubungan baik karyawan dengan rekan kerja. Kondisi ini membuat hubungan kerja dalam PT. BPR Pedungan kurang terjalin dengan baik.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul

“ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Pedungan”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti dapat menarik rumusan masalah sebagai berikut :

- 1) Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Pedungan ?
- 2) Apakah Etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Pedungan ?
- 3) Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Pedungan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Pedungan.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh Etos Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Pedungan.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Pedungan.

1.4 Manfaat Penelitian

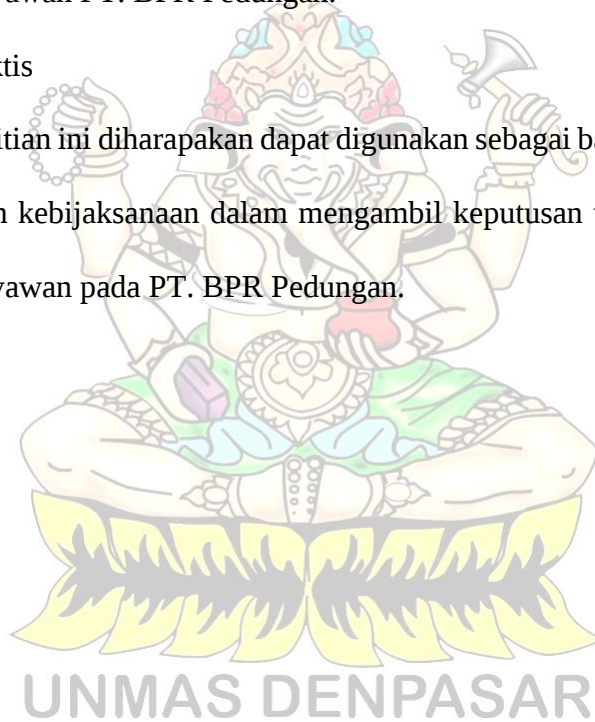
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1) Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia. Khususnya yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, etos kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. BPR Pedungan.

2) Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam menentukan kebijaksanaan dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. BPR Pedungan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal Setting Theory

Goal Setting Theory ini mula-mula dikemukakan oleh Locke (1968). Teori ini mengemukakan bahwa dua *cognitions* yaitu *values* dan *intentions* (atau tujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. Berdasarkan teori ini suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Disamping itu, teori ini juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu komit dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Goal setting theory juga merupakan bagian dari teori motivasi. Teori ini menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial. Adanya tujuan individu menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukannya, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap tujuannya akan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan tersebut. Menurut Locke dan Latham (2002) tujuan memiliki pengaruh yang luas pada perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen.

Goal setting theory berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Temuan utama dari *goal setting theory* adalah

bahwa individu yang diberi tujuan yang spesifik dan sulit tapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan kurang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup dalam menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja (Latham, 2003).

Sebuah tujuan agar efektif, dibutuhkan ringkasan umpan balik yang mengungkapkan kemajuan manajer dalam mencapai tujuan (Locke dan Latham, 2002). Jika mereka tidak tahu bagaimana kemajuannya, akan sulit bagi mereka untuk menyesuaikan tingkat atau arah usaha dalam menyesuaikan strategi kinerja untuk mencocokkan apa yang diperlukan dalam mencapai tujuan. Terkait penetapan tujuan juga diperlukan keterlibatan dalam perencanaan untuk mengembangkan strategi yang akan dilakukan dalam pencapaian tujuan. Adanya kompetensi karyawan dalam penetapan tujuan anggaran akan menciptakan kecukupan informasi yang memungkinkan karyawan untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai tujuan anggaran sehingga nantinya dapat mengurangi ambiguitas dalam melakukan pekerjaan mereka.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu pendekatan kepemimpinan yang difokuskan pada perubahan dan pengembangan, dengan tujuan mendorong para pengikut untuk mencapai potensi terbaik mereka. Pemimpin transformasional tidak hanya berusaha untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga bertujuan untuk mengubah paradigma, nilai-nilai, dan budaya dalam suatu lingkungan

kerja (Surigiri, 2020). Sebagai pemimpin yang visioner, mereka memiliki visi yang kuat mengenai masa depan dan mampu mengilhami dan memotivasi orang lain untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan tersebut. Salah satu ciri utama kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk mengkomunikasikan visi dan inspirasi dengan cara yang dapat membangkitkan semangat dan antusiasme. Pemimpin transformasional juga memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi, memungkinkan mereka untuk berpikir kreatif, menciptakan solusi inovatif, dan menghadapi tantangan kompleks. Karisma dan kepribadian yang menarik juga merupakan aspek penting dari kepemimpinan transformasional, memungkinkan pemimpin untuk memengaruhi dan memotivasi anggota tim (Surigiri, 2020).

2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Solikin (2020) dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional, yaitu:

- 1) Visi dan Inspirasi, Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas dan inspiratif. Kemampuan untuk mengkomunikasikan visi ini dengan cara yang memotivasi dan menggerakkan orang lain merupakan faktor kunci.
- 2) Intelektualitas yang Tinggi, Pemimpin transformasional cenderung memiliki tingkat kecerdasan intelektual yang tinggi. Kemampuan untuk berpikir kreatif, menciptakan solusi inovatif, dan menangani kompleksitas adalah faktor-faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan ini.
- 3) Kepemimpinan yang Karismatik, Karisma pemimpin transformasional memainkan peran penting dalam memotivasi dan memimpin orang lain.

Pemimpin ini mampu memikat dan memengaruhi orang lain melalui kepribadian dan gaya komunikasinya.

- 4) Empati dan Perhatian terhadap Individu, Pemimpin transformasional menunjukkan empati terhadap anggota timnya. Mereka peduli terhadap kebutuhan dan aspirasi individu, dan berusaha untuk membantu perkembangan personal dan profesional setiap anggota tim.
- 5) Memberdayakan Anggota Tim, Memberdayakan anggota tim adalah karakteristik utama kepemimpinan transformasional. Pemimpin ini memberikan otonomi, tanggung jawab, dan dukungan kepada bawahan agar dapat mencapai potensi maksimal mereka.
- 6) Keterlibatan dan Komunikasi yang Efektif, Pemimpin transformasional aktif terlibat dalam pekerjaan tim dan memastikan komunikasi yang efektif. Mereka mendengarkan ide-ide dari anggota tim, memberikan umpan balik konstruktif, dan memfasilitasi kolaborasi.
- 7) Kesesuaian Kontekstual, Kesesuaian kepemimpinan transformasional dengan konteks organisasi dan tuntutan lingkungan kerja dapat mempengaruhi efektivitasnya. Pemimpin harus dapat mengadaptasi gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi.

2.1.2.3 Indikator – Indikator Gaya kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Suryadi (2019) :

1. Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

2. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

3. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

2.1.3 Etos Kerja

2.1.3.1 Pengertian Etos Kerja

Gazali (2019:62) menegaskan bahwa etos kerja adalah respon yang unik dari seseorang atau kelompok atau masyarakat terhadap kehidupan; respon atau tindakan yang muncul dari keyakinan yang diterima dan respon itu menjadi kebiasaan atau

karakter pada diri seseorang atau kelompok orang atau masyarakat. Gafur (2020:103) mendefinisikan etos kerja menyangkut semangat hidup, termasuk semangat bekerja, menuntut ilmu pengetahuan dan meningkatkan keterampilan agar dapat membangun kehidupan yang lebih baik di masa depan.

Sependapat dengan Mundiri dan Jailani (2019:33) bahwa etos kerja lebih merujuk kepada kualitas kepribadian pekerjaan tercermin melalui unjuk kerja secara utuh dalam berbagai dimensi kehidupannya. Senada dengan Krisnadas (2021:32) mengatakan bahwa etos kerja adalah cara bekerja seseorang secara positif dan berkualitas sebagai hasil dari kesadaran, keyakinan, sikap, standar hasil, karakter, etika, moralitas, dan perilaku positif.

Menurut Paramarta dkk, (2021:75) etos kerja adalah budaya kerja yang mengandung sikap kerja/sikap terhadap pekerjaan yakni kesukaan akan kerja di bandingkan dengan kegiatan lain, serta kebiasaan kerja yaitu perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya. Sinaga dkk., (2021:71) menambahkan bahwa etos kerja ialah etika seseorang di tempat kerjanya yang didasari oleh sikap dan keyakinan atas nilai-nilai terhadap pekerjaannya.

Dari beberapa pendapat para ahli yang menjelaskan pengertian etos kerja tersebut peneliti menyimpulkan bahwa etos kerja adalah suatu sikap atau pandangan serta cara seseorang memandang sesuatu hal secara positif dan bermakna sehingga kemudian diwujudkan dengan sebuah perilaku kerja yang maksimal.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja

Supramito (2022:23) menjelaskan bahwa etos kerja dipengaruhi oleh 2 faktor, antara lain:

1. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Faktor internal terdiri atas usia, jenis kelamin, latar belakang pendidikan dan lama bekerja.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri manusia, seperti budaya, sosial politik, kondisi lingkungan geografis dan struktur ekonomi.

2.1.3.3 Indikator Etos Kerja

Indikator Etos kerja menurut Mundiri dan Jailani (2019:34) , yaitu:

1. Disiplin

Disiplin yaitu salah satu unsur semangat kerja yang dinilai berdasarkan kepatuhan jam kerja, kepatuhan pada perintah atasan serta peraturan yang berlaku, merasa senang dalam bekerja serta bekerja sesuai kesepakatan bersama.

2. Sikap

Sikap yaitu suatu etika dalam bekerja, dimana sikap mendasari arah dan intensitas untuk kerja yang baik, didasari okeh sikap dasar yang positif dan wajar terhadap pekerjaannya

3. Kebiasaan Kerja

Kebiasaan kerja merupakan pola perilaku kerja yang ditunjukkan oleh pekerja secara konsisten, yang terdiri dari kebiasaan mengatur waktu, kebiasaan pengembangan diri, disiplin kerja, kebiasaan hubungan antar manusia dan kebiasaan bekerja keras.

2.1.4 Budaya Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah solusi utama untuk masalah eksternal dan internal yang implementasinya dilakukan secara konsisten oleh kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan masalah terkait seperti di atas. Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang saat mereka belajar menyelesaikan masalah, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal dan berintegrasi dengan lingkungan internal, menurut Alberto (2018).

Budaya organisasi adalah proses pengembangan karyawan, menjadi semakin kuat perusahaan mengembangkan karyawannya, sehingga karyawan di perusahaan itu akan memiliki kemampuan yang dapat dianggap kompeten untuk mendukung pekerjaan sehari-hari sesuai dengan organisasi atau tujuan perusahaan Riyanto (2020).

Budaya organisasi telah didefinisikan sebagai perhatian khusus terhadapnya. Budaya organisasi adalah kumpulan nilai-nilai dan norma-norma yang dibagikan dengan pandangan untuk menembus setiap komponen penting, orang dan kelompok

dalam suatu organisasi dan yang mengendalikan organisasi, cara berinteraksi satu sama lain dan dengan pencapaian misi di tempat kerja, menurut Khalif (2017).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem kepercayaan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang berfungsi sebagai eksternal dan integrasi internal.

2.1.4.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Munandar (2016:164), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1. Pengaruh umum dari luar yang luas mencakup faktor-faktor yang dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan organisasi.
2. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat keyakinan-keyakinan dan nilai- nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopan santunan dan kebersihan.
3. Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi-organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

2.1.4.3 Indikator – Indikator Budaya Organisasi

Adapun indikator dari budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2015) adalah sebagai berikut :

1. Inovasi Dan Keberanian Mengambil Resiko

Karyawan Memiliki dorongan untuk terus bernovasi seperti berkreaitivitas dalam melakukan pekerjaanya.

2. Perhatian Terhadap Detail

Karyawan memiliki perhatian terhadap detail dalam melaksanakan pekerjaan dalam memperhatikan posisi kecermatan, menganalisis dan perhatian pada setiap rincian pekerjaan.

3. Berorientasi Pada Hasil

Karyawan mampu mencapai target atau hasil yang telah ditentukan serta mampu memanajemen pekerjaannya, yang mana hasil pekerjaan tersebut berfokus pada hasil yang ingin dicapai.

4. Berorientasi Pada Manusia.

Karyawan memberikan pelayanan yang baik kepada orang yang dilayani, hal tersebut akan sangat berdampak baik kepada orang yang dilayani dan untuk karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

5. Berorientasi Pada Tim

Karyawan memiliki hubungan yang baik sesama anggota sehingga mampu bekerja sama dengan baik sesama anggota-anggota lainnya dalam menyelesaikan pekerjaanya.

6. Agresif

Karyawan memiliki inisiatif sendiri apa yang seharusnya dikerjakan tanpa harus menunggu perintah pimpinan agar dapat mengefesiensikan waktu pekerjaan.

7. Stabil

Karyawan memiliki dorongan untuk terus berprestasi dengan memberikan hasil kerja yang memuaskan untuk meningkatkan kinerja bukan menjadikan kinerja menurun dan tidak memiliki motivasi untuk berprestasi.

2.1.5 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja karyawan

Menurut Sujarwanto (2016), kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan mengerjakan pekerjaan tersebut dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Menurut Adnyaswari dan Adnyani (2017) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi.

Kinerja karyawan adalah penyelesaian tugas, karyawan atau anggota yang melakukan pekerjaan harus sesuai dengan tujuan perusahaan dan apa yang direncanakan.

Seorang karyawan yang bekerja disuatu perusahaan harus bisa menyesuaikan diri pada lingkungan dimana tempat dia bekerja. Dalam proses penilaian kinerja karyawan bisa juga dilihat dari bagaimana dia bekerja dalam tim, menyelesaikan pekerjaan dan mencapai apa yang ditargetkan oleh perusahaan. Setiap perusahaan ditekankan untuk mengawasi karyawan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja yang berkualitas. Organisasi atau perusahaan juga harus memberikan arahan dan perlakuan yang baik agar memiliki karyawan yang sesuai dengan keinginan suatu perusahaan. Sehingga seseorang dapat bertanggung jawab atas tugas yang diberikan oleh perusahaan sebagai balasan atas posisi kerja yang telah diterima.

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja karyawan

Menurut Robbins dalam Maulana (2017:123), faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain:

1. Dasar-dasar perilaku individu yang meliputi karakteristik biografis, kemampuan dan pembelajaran.
2. Nilai, sikap dan kepuasan kerja.
3. Komitmen. Persepsi dan pengambilan keputusan individu.
4. Motivasi.

Menurut Prawirosentono dalam Damayanti (2016:87), Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan seperti pengetahuan, teknis, ketergantungan terhadap orang lain, kebijakan, kemampuan karyawan, kehadiran, kepemimpinan, dan bahkan minat yang akan membuat karyawan lebih mempunyai kemauan untuk meningkatkan kinerja mereka dengan sangat baik dan berkualitas. Kinerja karyawan yang berkualitas disebabkan karena adanya kemampuan, komunikasi, dan keterampilan kerja karyawan. Dalam upaya peningkatan hasil pekerjaan yang lebih baik dibutuhkan sebuah penilaian kinerja. Dimana Penilaian kinerja adalah suatu proses yang dipakai oleh perusahaan untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan. Karyawan perusahaan berusaha untuk merencanakan, mengatur, dan melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanggung jawab karyawan dalam bekerja nantinya akan mempunyai dampak yang positif untuk peningkatan kinerja apabila karyawan melakukan segala pekerjaannya dengan baik.

2.1.5.3 Indikator – Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan mengambil indikator yang dikemukakan oleh Bangun, (2012:233-234) yang terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1. Jumlah pekerjaan.

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

2. Kualitas pekerjaan.

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

3. Ketepatan waktu.

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

4. Kehadiran.

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

5. Kemampuan kerja sama.

Jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih sehingga dibutuhkan kerja sama antar karyawan.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Dalam melakukan penelitian skripsi ini, penulis telah melakukan beberapa kajian penelitian yang relevan baik berupa hasil penelitian, buku-buku, maupun jurnal

ilmiah. Berikut beberapa kajian penelitian yang relevan dengan penelitian yang penulis ambil.

1. Timbuleng (2015) judul penelitian : (Etos kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada pt hasjrat abadi cabang manado) Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh etos kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Hasjrat Abadi Cabang Manado. Populasi penelitian 141 karyawan dan sampel yang digunakan 59 karyawan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode penelitian asosiatif dengan teknik analisis data menggunakan uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, analisis Regresi Berganda serta uji hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan etos kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan secara parsial etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebaliknya disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Manajemen perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan etos kerja karyawan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, pada disiplin kerja dan komitmen organisasi lebih ditingkatkan lagi agar hasil kerja karyawan lebih meningkat.

2. Muis (2018) judul penelitian: (Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Persero) Kanwil I-Medan Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan budaya organisasi Muhammad Ras Muis, 2018 judul penelitian: Pengaruh

budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian (Persero) komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Populasi adalah jumlah keseluruhan dari objek penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada pada PT Pegadaian (Persero) Kanwil I-Medan, yang berjumlah 60 orang. Karena sedikitnya jumlah pegawai pada perusahaan, maka penelitian ini tidak menggunakan penarikan sampel. Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Kanwil I-Medan, yang berjumlah 60 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan (*questioner*), studi dokumentasi dan wawancara (*interview*). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, dan uji F dan koefisien determinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja, ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja, dan secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

3. Setiono (2018) judul penelitian: (Pengaruh budaya organisasi, karakteristik individu, karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan PT. Pelindo III Surabaya) Dari hasil penelitian dan pembahasan yang sesuai tujuan hipotesis dengan menggunakan regresi linier berganda, maka hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh dari pengujian secara simultan menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu budaya organisasi (X1), karakteristik individu (X2), dan karakteristik pekerjaan (X3) secara simultan (bersamaan) berpengaruh

terhadap variabel terikat yaitu terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya. Pengaruh pengujian secara parsial diketahui sebagai berikut, secara parsial variabel bebas yaitu budaya organisasi (X1), karakteristik individu (X2), dan karakteristik pekerjaan (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya

4. Manery (2018) judul penelitian: (Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui apakah komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai). Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif. Populasi sebanyak 37 orang dan sampel sebanyak 37 orang yaitu seluruh pegawai di BKDPSDA di Kabupaten Halmahera Utara. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Dan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: secara simultan komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. BKDPSDA di Kabupaten Halmahera Utara sebaiknya meningkatkan lagi faktor - faktor yang mendukung komitmen organisasi agar kinerja pegawai dapat meningkat terhadap organisasi.
5. Bawelle (2019), Judul Penelitian: (Pengaruh Etos Kerja ,Gairah Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bri Cabang Tahuna) Tujuan Penelitian Mengetahui pengaruh etos kerja, gairah kerja dan disiplin kerja

terhadap kinerja karyawan pada PT BRI cabang Tahunan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif, penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. populasi dan sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan PT BRI cabang Tahunan berjumlah 55 karyawan dengan responden 41 karyawan. Hasil penelitian secara parsial etos kerja dan gairah kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan disiplin tidak berpengaruh, secara simultan etos kerja, gairah kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6. Saleh (2018) judul penelitian: (Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang) Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi di PT. Inko Java. Analisis data menggunakan analisis uji validitas, uji reliabilitas dan analisis regresi berganda. Pengujian hipotesis menggunakan uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil persamaan regresi dari penelitian yang dilakukan adalah $Y = 3,495 + 0,151 X_1 + 0,325 X_2 + 0,122 X_3 - 0,020 X_4$. Analisis setiap variabel menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai $t_{hitung} 1,767 < t_{tabel}$ yaitu 1,99, variabel motivasi kerja mempunyai $t_{hitung} 5,047 > t_{tabel}$ yaitu 1,99, variabel etos kerja mempunyai $t_{hitung} 1,375 < t_{tabel}$ yaitu 1,99, dan variabel lingkungan kerja mempunyai $t_{hitung} -0,267 < -t_{tabel}$ yaitu -1,99. Hal ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai hasil positif namun tidak berpengaruh

signifikan terhadap produktivitas kerja, variabel motivasi kerja ada pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, variabel etos kerja mempunyai hasil positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, dan variabel lingkungan kerja mempunyai hasil negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Sedangkan keempat variabel yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai $F_{hitung} 9,256 > F_{tabel} 2, 52$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Inko Java. Kemampuan variabel independen disiplin kerja (X 1), motivasi kerja (X 2), etos kerja (X 3), dan lingkungan kerja (X 4) dalam menjelaskan variabel dependen produktivitas kerja (Y) adalah Adjusted R Square 33, 7% sedangkan sisanya sebesar 66, 3% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti. Dari analisis tersebut, maka saran yang diberikan adalah sebagai berikut: perusahaan harus lebih memperhatikan dan mengupayakan hal yang dapat meningkatkan disiplin kerja, motivasi kerja dan etos kerja karena dengan meningkatnya ketiga hal tersebut produktivitas kerja yang menjadi target perusahaan dapat tercapai, selain itu perusahaan juga perlu lebih memperhatikan perihal lingkungan kerja karyawan agar tercipta hasil yang seimbang antara apa yang telah perusahaan berikan dengan apa yang telah karyawan kontribusikan kepada perusahaan

7. Prayudi (2020) judul penelitian : (pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan pd. Pembangunan kota binjai).

Tujuan penelitian ini adalah untuk: (a). mengetahui dan menjelaskan gambaran gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan; (b). mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan; (c). mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (d). mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai PD. Pembangunan Kota Binjai sebanyak 75 orang dengan teknik pengambilan sampel jenuh atau sensus yaitu penentuan jumlah sampel dari seluruh anggota populasi yaitu 74 orang. Alat analisis yang digunakan adalah model analisis jalur. Dari analisis inferensial dapat disimpulkan bahwa (a). Hipotesis 1 diterima dengan koefisien jalur ($\beta_{Y1.X1}$), gaya kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap motivasi kerja (Y_1) adalah 0,587; (b). Hipotesis 2 diterima, dengan koefisien jalur ($\beta_{Y2.X1}$) gaya kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y_2) sebesar 0,597; (c). Hipotesis 3 diterima, dengan koefisien jalur ($\beta_{Y2.Y1}$) motivasi kerja (Y_1) terhadap kinerja karyawan (Y_2) sebesar 0,357, (d). Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh ireversibel terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,201.

8. Rivai (2020) judul penelitian : (Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Federal International Finance–Medan). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

karyawan pada PT Federal International Finance–Medan, mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Federal International Finance–Medan dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Federal International Finance-Medan. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Federal International Finance-Medan yang berjumlah 60 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance– Medan dan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance-Medan.

9. Pratama (2020) : (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan serta melalui mediasi komitmen organisasi pada unit produk dupa aromaterapi di Graha Kaori Group Gianyar. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan Graha Kaori Group berjumlah 33 orang, metode penentuan sampel menggunakan sampel jenuh. Data diambil dengan observasi, wawancara, studi literatur dan angket. Analisis data menggunakan analisis jalur dan uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Keterbatasan penelitian ini hanya dilakukan pada populasi yang kecil untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada populasi yang lebih besar dan dengan penambahan variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

10. Opan. (2020) : (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Dengan Kinerja Karyawan Bri Syariah Subang). Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional dan kepuasan kerja di BRI syariah Kabupaten Subang. Penelitian ini menggunakan teknik random sampling. Subjek penelitian ini adalah 25 karyawan. Data dikumpulkan dengan menggunakan tiga kuesioner: kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, dan kuesioner kepuasan kerja. Data dianalisis menggunakan regresi berganda, korelasi parsial, Pearson's Product Moment, dan analisis t-test. Hasil penelitian adalah: (1) ada hubungan yang sangat signifikan dan positif antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, (2) tidak ada hubungan yang signifikan dan negatif antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja, (3) terdapat adalah korelasi yang sangat signifikan dan positif antara persepsi gaya kepemimpinan

transaksional dan transformasional dengan kepuasan kerja, dan (4) ada perbedaan yang sangat signifikan dalam kepuasan kerja antara karyawan pria dan wanita.

11. Sartika (2020) : (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh (1) gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, (2) gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai, (3) gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, dan (4) kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng. Desain penelitian ini adalah penelitian kuantitatif kausal. Subjek penelitian adalah pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng dan objeknya adalah gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng sejumlah 85 orang. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan (1) gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, 2) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, (3) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan (4) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng.

12. Pariesti (2020) : (Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai

Variabel Intervening Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah eksplanasi (research explanatory). Sampel penelitian ini berjumlah 54 orang. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial model Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan pendekatan partial least square (SEM-PLS). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kompetensi secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja, namun dengan melalui motivasi kompetensi berpengaruh terhadap kinerja dalam hubungan ini motivasi merupakan variabel mediasi penuh (full mediator) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui motivasi. Variabel motivasi dalam hubungan ini merupakan variable mediasi parsial (partial mediator).

13. Burhanudin. (2020) : (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Purworejo). Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai BRI Cabang Purworejo; dan (2) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai BRI Cabang Purworejo. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BRI Cabang Purworejo yang berjumlah 80 orang. Oleh karena itu metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

14. Rafie (2020). (Dampak Kepuasan Kerja , Gaya Kepemimpinan Transformasi Dan Transaksional Pada Kinerja Karyawan Sekolah Swasta: A Mini Review). Tujuan dari Review ini adalah untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan yang dilakukan adalah Transformasional gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kami juga berharap untuk melihat apakah kepuasan kerja memiliki efek mediasi atau tidak. Hasil menunjukkan bahwa transaksional dan transformasional keduanya secara signifikan positif terkait dengan kinerja karyawan namun kepemimpinan transaksional adalah lebih signifikan daripada transformasional. Penemuan penting lainnya yang dibuat adalah tidak ada peran mediasi kepuasan kerja antara kepemimpinan transaksional. Tapi itu menengahi dengan kepemimpinan transformasi dan kinerja karyawan.
15. Widyawati (2022) : (Pengaruh Faktor Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor pendidikan dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. PLN (Persero) UIT JBTB UPT Surabaya. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan populasi 49 karyawan tetap PT. PLN (Persero) UIT JBTB UPT Surabaya seluruh populasi dijadikan sampel dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan analisis

statistik Partial Least Square (PLS) dengan software SmartPLS 3. Penelitian ini menunjukkan bahwa faktor pendidikan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Faktor pendidikan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja namun berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Faktor pendidikan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

