

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat vital dalam sebuah perusahaan. Pada hakikatnya sumber daya manusia merupakan penggerak bagi setiap kegiatan di perusahaan. Perkembangan yang sangat pesat pada era globalisasi saat ini menuntut perusahaan untuk dapat berkembang agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya. Salah satu hal yang harus dikembangkan dan dimaksimalkan sumber daya manusia yang baik, dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang profesional yang mampu memaksimalkan yang didalamnya terdapat fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan (Hasbiah, 2021).

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Lestari & Suriyani, 2018). Menurut Jufrizen *et al.*, (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika. Terbentuknya kinerja yang baik tentunya perlu berbagi dukungan baik dari perusahaan maupun karyawan itu sendiri (Kosasih, 2018). Perusahaan harus dapat

memastikan tidak terjadi permasalahan kinerja yang dapat menghambat jalannya aktivitas perusahaan. Masalah kinerja memang menjadi masalah yang dihadapi setiap perusahaan, sehingga perlu mendapat perhatian khusus karena akan berakibat pada keberlangsungan usaha kedepannya (Randy *et al.*, 2019).

Menurunnya kinerja dari para karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu salah satunya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kepemimpinan. Menurut Sutrisno (2016), menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Menurut Romli (2016), berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, itu semua bergantung pemimpin, oleh karena itu diperlukan suatu pendekatan ke karyawan agar pemimpin dapat memberikan pengaruhnya kepada karyawan. Dalam suatu organisasi baik itu berupa organisasi bisnis maupun non bisnis, kepemimpinan menjadi faktor penting yang menentukan kelangsungan atau keberlanjutan organisasi tersebut. Bawahan bekerja selalu bergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik (Romli 2016). Hasil penelitian Handoko (2016), Suryadharma, dkk (2016), Hidayati (2020) dan Paramartha (2021), menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa

kepemimpinan berkaitan erat dengan kinerja karyawan, dimana apabila kepemimpinan pada suatu perusahaan disenangi oleh para bawahan maka kinerja yang optimal dapat dicapai. Berbeda dengan hasil penelitian Anjani (2017), Saputri & Andayani (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor motivasi kerja. Menurut Purwanto (2020) motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai saran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Karyawan yang tidak memiliki motivasi akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan (Fadhil dan Mayowan, 2018). Motivasi kerja merupakan dorongan yang mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan lebih produktif agar mampu mewujudkan tujuannya secara individual atau kelompok (Edi, 2020). Hasil penelitian Sagita *et al.*, (2018), Rosmaini dan Tanjung (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini berarti bahwa semakin pemimpin memotivasi para bawahan maka kinerja karyawan akan meningkat. Berbeda dengan penelitian Hidayah (2021) dan Cahya *et al.*, (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak

signifikan terhadap kinerja.

Selain itu, peran budaya yang ada di dalam perusahaan juga dapat mempengaruhi tindakan karyawan yang berakibat pada kinerjanya. Menurut Jufrizen & Rahmadhani (2020) budaya organisasi adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi ataupun perusahaan tersebut dengan demikian budaya mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang dianut oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman serta acuan dalam melaksanakan kegiatan di dalam organisasi (Sagita *et al.*, 2018). Muis *et al.*, (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi pegawai untuk berperilaku positif, dediktif dan produktif. Hasil penelitian Ainanur & Tirtayasa (2018), Prayogi & Rialdy (2018), Andayani & Tirtayasa (2019), Meutia dan Husada (2019), Wahyudi & Tupti (2019), Yusnandar *et al.*, (2020), Jufrizen & Rahmadhani (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini berarti bahwa semakin banyak karyawan yang tertib, disiplin dan penuh tanggungjawab dalam organisasi sebagai bentuk budaya yang diterapkan oleh perusahaan maka kinerja perusahaan akan meningkat. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Girsang (2019), Anisya *et al.*, (2021), Watung *et*

al., (2022), Lathiifa & Chaerudin, (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Menurut Robbins (2015) komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak tujuan-tujuan organisasi dan berkeinginan untuk bisa mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Menurut Hutagalung & Ritonga (2018) komitmen yang tinggi pada organisasi tersebut juga membuat karyawan mendapatkan kenyamanan dalam bekerja dan membutuhkan minat untuk mengabdikan sebagai karyawan dengan sebaik-baiknya. Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun Yusuf (2018). Terdapat penelitian yang menemukan bahwa semakin banyak karyawan berkomitmen terhadap organisasi, karyawan akan berusaha lebih baik dalam menyelesaikan tugas (Cahyani, dkk 2020). Hasil penelitian Anggapradja dan Wijaya (2017), Meutia dan Husada (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak karyawan berkomitmen terhadap organisasi, karyawan akan berusaha lebih baik dalam menyelesaikan tugas. Berbeda dengan penelitian Masruroh dkk., (2018), Damayanti dkk., (2018) Satya (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Restoran Ulu Thai Food adalah sebuah restoran yang beralamat di Jalan Labuan Sait, Pecatu, Kuta Selatan, Badung, Bali, Indonesia. Restoran yang dimiliki oleh Bapak I Made Suardana Susana ini sudah berdiri sejak tahun 2007. Restoran Ulu Thai Food memiliki cabang yang beralamat di Jalan Danau Tamblingan, No. 85 Sanur, Denpasar, Bali, Indonesia. Restoran Ulu Thai Food menyediakan menu Indonesia dan Westren sehingga menambah pilihan konsumen. Restoran Ulu Thai Food memiliki 45 orang tenaga kerja. Tabel 1.1 menunjukkan jumlah tenaga kerja, jumlah hari kerja, jumlah seluruh hari kerja, jumlah ketidakhadiran/absensi dan rata-rata persentasi absensi karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan Tahun 2022.

Tabel 1.1
Jumlah Absensi Karyawan Pada Restoran Ulu Thai Food,
Badung Selatan Tahun 2022

No	Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja/ Bulan (hari)	Jumlah Seluruh Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Ketidakhadiran/ Absensi (hari)	Presentase Tingkat Absensi (%)
	(A)	(B)	(C)	(D)=(BxC)	(E)	(F)=(E:D)x100
1	Januari	45	25	1.125	6	0,53%
2	Februari	45	26	1.170	8	0,68%
3	Maret	45	26	1.170	6	0,51%
4	April	45	24	1.080	10	0,92%
5	Mei	45	26	1.170	8	0,68%
6	Juni	45	25	1.125	6	0,53%
Jumlah			152	6.840	44	3,85%
Rata-Rata						0,64%

Sumber : Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan, (2023).

Tabel 1.1 menunjukkan tingkat absensi karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan tergolong rendah dilihat dari jumlah karyawan sebanyak 45 orang dengan kisaran jumlah hari kerja yaitu 24

sampai 26 hari perbulannya serta rata-rata absensi karyawan perbulan dalam perusahaan ini sebanyak 0,64%. Ini berarti adanya penurunan kinerja karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan pada tahun 2022. Hal ini diakibatkan target absensi yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu 2%, sehingga tergolong cukup tinggi. Penurunan kinerja karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan itu menyebabkan menurunnya kualitas produk makanan dan minuman dan meningkatnya waktu pengerjaan produk makanan dan minuman oleh karyawan. Produk makanan yang biasanya diselesaikan dalam waktu paling lama 15 menit per produk makanan dan minuman yang akan disajikan kepada pengunjung kini waktu pengerjaannya menjadi lebih dari 30 menit.

Berdasarkan observasi dan wawancara, ada beberapa keluhan karyawan yang menyangkut kepemimpinan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan seperti karyawan merasakan pimpinan kurang bisa mengayomi para bawahan seperti disaat karyawan mengalami masalah kerja, pimpinan cuma memarahi dan tidak memberikan solusi. Pemimpin pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan juga sering terlambat memberikan gaji kepada karyawan dan banyak karyawan yang mengeluhkan tidak adanya kenaikan gaji dimana gaji yang mereka terima jauh di bawah UMK Kabupaten Badung yaitu Rp 3.163.837,.

Karyawan juga merasa tidak adanya motivasi kerja dari pimpinan dan karyawan merasakan kurangnya respon atau tanggapan dari pimpinan terhadap keluhan-keluhan yang dialami oleh karyawan

pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan, sehingga karyawan tidak ada niat dalam mengembangkan diri dan meningkatkan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Pada akhirnya karyawan yang memiliki masalah dalam pekerjaan akan cenderung beralasan sakit dan tidak bekerja, akibatnya target absensi tidak terpenuhi dan kinerja karyawan menurun.

Terdapat pula masalah mengenai budaya organisasi yaitu masih terjadi pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan misalnya karyawan sering terlambat masuk kerja, meskipun sudah dilakukan peneguran oleh pihak pimpinan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan, namun masih saja ada karyawan yang terlambat masuk kerja.

Terakhir penulis melihat tidak adanya komitmen karyawan untuk bersama-sama mencapai tujuan perusahaan dengan semangat gotong royong. Semua karyawan yang hanya mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sendiri serta tidak memiliki keinginan untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang berlebihan.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan beberapa pokok permasalahan sebagai berikut.

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan.
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia. Khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam menentukan kebijakan dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Restoran Ulu Thai Food, Badung Selatan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting*

Teori penetapan tujuan atau *Goal-Setting Theory* awalnya dikemukakan oleh Locke (1968), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah cognition yaitu *content (values)* dan *intentions (tujuan)*. Orang telah menentukan goal atas perilakunya di masa depan dan goal tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. Perilakunya akan diatur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya. Dengan penentuan sasaran (*goal*) yang spesifik, seseorang akan mampu membandingkan apa yang telah dilakukan dengan sasaran (*goal*) yang spesifik. Hal ini akan menimbulkan sebuah motivasi tersendiri bagi individu untuk berusaha menjadi lebih baik lagi (Wardhana, 2015).

Goal-setting berpengaruh pada kinerja pegawai dalam organisasi publik. Salah satu bentuk nyata dari penerapan *goal-setting* ini adalah anggaran. Sebuah anggaran tidak hanya mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan, tetapi juga mengandung sasaran yang spesifik yang ingin dicapai organisasi. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang paling banyak diteliti adalah teori jalur sasaran (*Path-goal theory*). Dasar dari teori ini adalah bahwa

tugas seorang pemimpin adalah membantu anggotanya dalam memberi informasi, dukungan, dan sumber daya lain yang penting dalam mencapai tujuan mereka. Teori ini menjelaskan bahwa suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sumber kepuasan saat itu atau masa datang.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan, temuan utama dari *goal-setting theory* adalah bahwa orang yang diberi tujuan yang spesifik, sulit tetapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup, menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja.

2.1.2 Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Sagala (2018) kepemimpinan (*leadership*) dapat dimaknai sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian yang ada dalam diri pemimpin itu sendiri, termasuk kewibawaan, keterampilan, pengetahuan, visi dan kompetensi untuk dijadikan sebagai sarana kepemimpinan dalam rangka meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas yang diberikan dengan rela dan penuh tanggungjawab.

Menurut Duryat (2021) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk

mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dan dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan Bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi. Selanjutnya, menurut Wijono (2018) kepemimpinan adalah usaha seorang pemimpin untuk merealisasikan tujuan individu atau organisasi, sehingga pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi, mendukung dan memberikan motivasi agar pengikutnya mau melaksanakan dengan semangat dalam mencapai tujuan yang diinginkan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan adalah kemampuan dalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya demi tercapainya tujuan organisasi.

2.1.2.2 Indikator Kepemimpinan

Menurut Roring (2017) indikator-indikator dalam kepemimpinan antara lain sebagai berikut:

1. Pemimpin menjadi teladan

Untuk menciptakan kondisi organisasi yang efektif, efisien dan produktif, seorang pemimpin tidak hanya dituntut untuk mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik, mempunyai kapasitas dan kapabilitas dalam memimpin, tetapi seorang pemimpin juga harus mampu mempunyai karakter atau perilaku yang baik, sehingga menjadi bisa teladan bagi karyawannya.

2. Pembagian tugas dan pekerjaan yang jelas

Untuk mempermudah karyawan dalam mengerjakan hal-hal dalam perusahaan, maka pemimpin perlu membuat pembagian tugas dan pekerjaan yang jelas bagi setiap karyawannya. Hal ini akan membuat karyawan bertanggungjawab dengan setiap tugas yang diberikan kepadanya.

3. Pengambilan keputusan dan bijaksana

Kepemimpinan seseorang dalam sebuah organisasi sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas pemimpin. Dilain hal, pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Oleh sebab itu, untuk mengetahui baik tidaknya keputusan yang diambil bukan hanya dinilai dari konsekuensi yang ditimbulkannya, melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya.

4. Bimbingan terhadap bawahan

Salah satu yang perlu diperhatikan seorang pemimpin adalah tidak semua bawahan mengerti dan bisa langsung melaksanakan instruksi pimpinannya, sehingga pada kondisi ini sangat diperlukan peran pemimpin dalam memberikan bimbingan kepada bawahannya agar bisa memahami dan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

5. Memberikan umpan balik

Umpan balik merupakan elemen penting dalam suatu organisasi. Tujuan seorang pemimpin memberikan umpan baik adalah untuk memberikan bimbingan kepada bawahannya ketika kinerja karyawan tidak memenuhi harapan.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Purwanto (2020) motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai saran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut (Ekhsan, 2019) ada tiga jenis motivasi yaitu pendorong utama, semi pendorong utama, pendorong non material. Menurut (Dalimunthe, 2018) menjelaskan motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal. Menurut teori prestasi ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan:

1. *Need for achievement*, merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi

tertentu.

2. *Need for affiliation*, merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.
3. *Need for power*, kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

2.1.3.2 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Muis et al., (2018) indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab, yaitu memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
2. Prestasi Kerja, yaitu melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
3. Peluang Untuk Maju, yaitu keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.
4. Pengakuan Atas Kinerja, yaitu keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
5. Pekerjaan yang menantang, yaitu keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

2.1.4 Budaya Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Muis et al., (2018) budaya organisasi merupakan

norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi, setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah yang ada (Prayogi *et al.*, 2020). Sedangkan menurut Hairudinor *et al.*, (2020) menyatakan budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, suatu masalah.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan suatu sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan serta dikembangkan secara terus menerus. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai perekat dan pemersatu organisasi lain yang dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi pada pencapaian tujuan yang di tetapkan.

2.1.4.2 Indikator Budaya Organisasi

Indikator-indikator untuk mengukur budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu kadar seberapa jauh

organisasi mendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2. Perhatikan ke hal yang rinci atau detail, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menuntut karyawan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci.
3. Orientasi hasil, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menekankan pada pencapaian hasil.
4. Orientasi tim, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menekankan pekerjaan diselesaikan berdasarkan tim bukan perorangan
5. Keagresifan, yaitu kadar seberapa jauh organisasi mendorong para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat.
6. Kemantapan/stabilitas, yaitu kadar seberapa jauh organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status di dalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan (Ariani & Harun, 2018).

2.1.5 Komitmen Organisasi

2.1.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Yusuf dan Syarif (2018) komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun. Menurut Angkawijaya (2019) komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang dicirikan dari hubungan antara pekerja dengan organisasi serta keputusannya dalam bertahan atau meninggalkan organisasi.

Menurut lestari et al, (2021) komitmen organisasi adalah kesetiaan seseorang terhadap organisasi (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan), serta mau bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi (keinginan memajukan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi).

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah kesetiaan seseorang terhadap organisasi sehingga bersedia berusaha sebaik mungkin untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.5.2 Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut Busro (2018):

1. *Affective Commitment*

Berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya dalam bentuk perasaan cinta untuk organisasi, dengan indikator udebtifikasi dengan organisasi dan keterlibatan anggota dengan kegiatan organisasi.

2. *Continuance Commitment*

Berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi, indikator loyalitas dalam organisasi dan memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.

3. *Normative Commitment*

Menjadi anggota suatu organisasi karena merasa mempunyai

kewajiban, dengan indicator menjalankan tugas untuk memenuhi tujuan.

Sedangkan menurut Shaleh (2018) dimensi komitmen organisasi dapat dilihat dari tiga dimensi yaitu:

1. Komitmen efektif yang merupakan bentuk emosi karyawan seperti identifikasi dan keterlibatan pada organisasi.
2. Komitmen kontinyu berupa keterlibatan berdasarkan pada keuntungan dan biaya.
3. Komitmen normative yang berupa keterikatan pada aturan atau keharusan.

2.1.6 Kinerja Karyawan

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah kemampuan karyawan untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melakukan tugas tersebut (Sinambela, 2021). Dalam hal ini, kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, begitu pun motivasi tinggi yang dimiliki pegawai tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik.

Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hokum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Sedangkan

menurut Putra & Candana (2020) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Yunita, 2021).

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang telah diberikan.

2.1.6.2 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan enam indikator yaitu sebagai berikut (Kasmir, 2016):

1. Kualitas

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

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah ala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka, jadi kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang karyawan dalam suatu priode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil

kerja karyawan dalam kerja dan penggunaan waktu tertentu dan kecepatan waktu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian kuantitas kerja adalah karyawan mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan target dan waktu yang ditetapkan perusahaan.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

4. Kerja sama antar karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

5. Penekanan biaya Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas

perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

6. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan

perbaiki secepatnya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Gemarifannoor, dkk (2018) dalam penelitian sebelumnya yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) rayonpuruk cahu. Teknik analisis penelitian yang digunakan adalah regresi linier berganda. Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah variabel terikat kinerja karyawan bebasnya yaitu gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan lingkungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (x_1) menunjukkan sig 0,812. karena sig > 0,05, maka variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap karyawan variabel kinerja PT. PLN (Persero) RayonPuruk Cahu. Variabel budaya organisasi (x_2) menunjukkan sig 0.000. karena sig < 0,05, maka variabel budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. Variabel lingkungan kerja (x_3) menunjukkan sig 0,041. karena sig < 0,05, maka bekerja variabel lingkungan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu.
2. Herawaty, dkk (2018) dalam penelitian sebelumnya yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional,

disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Palangka Raya Kalimantan Tengah. Metode yang digunakan penelitian ini pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data Regresi. Validitas dan uji keandalan menggunakan bantuan software SPSS 21.0. Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah variabel terikat kinerja karyawan bebasnya yaitu gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil tes diketahui bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari Transformational Leadership Style (X1) pada kinerja karyawan (Y) sebagian, sebesar 0,042. Hasil tes diketahui bahwa ada efek signifikan Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y) sebagian, sebesar 0,279. Hasil tes diketahui bahwa ada efek signifikan Organisasi Kebudayaan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) sebagian, sebesar 0,634.

3. Kusuma dan Rahardja, (2018) dalam penelitian sebelumnya yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan BPR BKK Taman Pemaalang). Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah variabel terikat kinerja karyawan bebasnya yaitu gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan

transformatif, motivasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

4. Nugroho, (2019) dalam penelitian sebelumnya yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional stress kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada kontrak proyek. Teknik analisis penelitian yang digunakan adalah regresi linier berganda. Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah variabel terikat kinerja karyawan bebasnya yaitu gaya kepemimpinan transformasional, stresss kerja dan budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan tiga variabel bebas tersebut memiliki pengaruh sebesar 35,1%, Dari hasil uji parsial didapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh lemah, stress kerja berpengaruh moderat dan gaya kepemimpinan berpengaruh kuat maka saran perlu sosialisasi budaya perusahaan, kompetensi yang sesuai dan pengembangan kemampuan kepada segenap karyawan kontrak proyek.
5. Sugiono dan Rachmawati, (2019) dalam penelitian sebelumnya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Padang, Jakarta Selatan. Teknik analisis penelitian yang digunakan adalah analisis inferensial dengan menggunakan regresi linear berganda. Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini

adalah variabel terikat kinerja karyawan bebasnya yaitu gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi ekstrinsik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi ekstrinsik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Yudistira dan Susanti, (2019) dalam penelitian sebelumnya yang berjudul pengaruh motivasi kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Pesisir Selatan. Teknik analisis penelitian yang digunakan adalah regresi linier berganda. Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah variabel terikat kinerja karyawan bebasnya yaitu motivasi kerja dan budayakerja. Hasil penelitian menemukan bahwa pekerjaan motivasi dan budaya kerja positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan
7. Hendra, (2020) dalam penelitian sebelumnya yang berjudul pengaruh budaya organisasi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. Teknik analisis penelitian yang digunakan adalah regresi linier berganda. Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah variabel terikat kinerja karyawan bebasnya yaitu budaya organisasi, pelatihan dan motivasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi, pelatihan,

dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Secara simultan budaya organisasi, pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

8. Klau dan Andriyani, (2020) dalam penelitian sebelumnya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Tanaoba Lais Manekat Kota Kupang. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif yang memberikan penjelasan mengenai hubungan sebab akibat antar variabel berdasarkan dua jenis data. Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah variabel terikat kinerja karyawan bebasnya yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan adalah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR TLM Kupang, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR TLM Kupang dan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. BPR TLM Kupang.
9. Kristiawan dan Widodo, (2020) dalam penelitian sebelumnya yang berjudul pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis penelitian yang digunakan adalah regresi linier berganda. Variabel-variabel yang diukur

dalam penelitian ini adalah variabel terikat kinerja karyawan bebasnya yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan organizational citizenship behavior. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data disimpulkan bahwa secara simultan variabel Kepemimpinan Transformasional, budaya Organisasi, dan Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian t secara parsial variabel Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel Organizational Citizenship Behavior berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

10. Maharani dan Suhardi, (2020) dalam penelitian sebelumnya yang berjudul pengaruh budaya organisasi motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Palm Springs Golf Country Club. Metode yang digunakan metode analisis deskriptif yang diterapkan pada metode kuantitatif. Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah variabel terikat kinerja karyawan bebasnya yaitu budaya organisasi, motivasi dan disiplin kerja. Hasil Uji T menghasilkan nilai yang signifikan untuk variabel Budaya Organisasi sebesar 0,00, untuk variabel Motivasi sebesar 0,179 dan untuk variabel Disiplin Kerja sebesar 0,00. Jadi, secara parsial Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap

kinerja karyawan, Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F memiliki nilai signifikan 0,00 dengan Budaya Organisasi, Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

