BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Koperasi adalah suatu badan usaha yang berbadan hukum dan berlandaskan berdasarkan asas kekeluargaan dan juga asas demokrasi ekonomi serta terdiri dari beberapa anggota didalamnya. Dalam menjalankan usaha ini, modal yang digunakan diperoleh dari pemisah kekayaan para anggotanya. Untuk memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama dibidang ekonomi, sosial, dan budaya harus sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi sehingga koperasi tumbuh menjadi kuat, sehat, mandiri, dan tangguh dalam menghadapi perkembangan ekonomi nasional dan global yang semakin dinamis dan penuh tantangan (Azizah, dkk, 2017:1). Pada dasarnya koperasi tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi, koperasi mengharapkan karyawannya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kinerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan akan ditentukan oleh faktor manusia dan karyawan dalam mencapai tujuannya. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting ialah sumber daya manusia (Novitasari, 2016:1).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan pendayagunaan dari sumber daya manusia yang ada dalam organisasi, prakteknya dilakukan lewat fungsi perencanaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, perencanaan dan pengembangan karir, keselamatan dan kesehatan kerja, pemberian kompensasi dan kesejahteraan dan hubungan industrial. (Tewu, 2015:4). Kemudian, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan

UNMAS DENPASAR

unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi (Dahlan, dkk, 2017:2). Selain itu, Sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Susan, 2019:3). Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa SDM merupakan individu dalam suatu organisasi yang berfungsi mencapai tujuan organisasi.

Faktor manusia juga memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Bahkan dapat dikatakan bahwa manajemen itu pada hakikatnya adalah manajemen sumber daya manusia atau manajemen sumber daya manusia adalah identik dengan manajemen itu sendiri. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat (Almasri, 2016:6). Berikutnya, manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan (Abdullah, 2017:1). Selain itu, MSDM adalah seperangkat pendekatan strategis dan konsisten untuk pengelolaan asset organisasi yang paling berharga (Sunarsi, 2019:2). Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat saya simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi di dalam sebuah perusahaan atau juga organisasi yang fokus pada kegiatan atau aktivitas

UNMAS DENPASAR

rekrutmen, pengelolaan serta juga pengarahan untuk orang-orang yang bekerja di dalam perusahaan tersebut.

Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau prestasi yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Mangkunegara dalam Kristianti, dkk, 2021). Kinerja secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. 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 hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Raffie, dkk, 2018:3). Menurut Rivai (dalam Muhammad Sandy 2017:12) adapun indikator kinerja karyawan yaitu kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Kualitas pekerjaan setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan

UNMAS DENPASAR

tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Sedangkan kuantitas, yaitu hasil kerja selalu memenuhi pencapaian atau target kerja yang telah ditentukan baik barang/jasa, waktu dan biaya.

Gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan (Wardhani, dkk 2020:4). Gaya kepemimpinan transformasional yaitu seorang pemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan dalam diri setiap individu yang terlibat/ atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi (Novitasari, 2016:6). Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat terhadap pimpinan serta termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan (Wardhani, dkk, 2020:4). Gaya kepemimpinan transformasional mencerminkan sosok pemimpin yang memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya serta memberikan perhatian dalam pengembangan diri masing-masing karyawan (Prahesti, dkk, 2017:6). Jadi kesimpulannya, gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang dalam memimpin dengan kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa sebuah organisasi mecapai tujuannya.

Dari uraian tersebut diatas searah dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Novitasari Putri (2016) bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Mitra Sejahtera. Hal ini berarti apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan pada suatu perusahaan dengan baik maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan Koperasi Mitra Sejahtera.

UNMAS DENPASAR

Penelitian yang dilakukan Prahesti, dkk (2017) dengan hasil penelitian yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya apabila gaya kepemimpinan bagus pada suatu perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Wendy dan Zubair (2017) dengan hasil penelitian kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional ditemukan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti ketika manajer terlibat dalam perilaku seperti idealisasi perilaku, motivasi inspirasional, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual memungkinkan untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan pekerjaan mereka performa. Penelitian yang dilakukan oleh Wardhani, dkk (2019) dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan transformasional atau variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan pada suatu perusahaan dengan baik maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan pada PTGPN III (Persero) Medan. Berbeda dengan yang lain, penelitian yang dilakukan oleh Siswatiningsih, dkk (2018) dengan hasil penelitian bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kepemimpinan transformasional yang meningkat belum tentu akan meningkatkan kinerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, faktor penyebab rendahnya kinerja perusahaan juga dipengaruhi oleh budaya kerja (Hidayat ,2017:69). Budaya kerja merupakan suatu bentuk acuan interaksi dengan pihak luar menurut Fakhar dalam Rafiie, dkk (2018:6). Budaya kerja merupakan suatu

UNMAS DENPASAR

falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat yang terwujud sebagai "kerja atau bekerja" menurut Triguno dalam Anggeline, dkk (2017:4). Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Supriyadi dan Guno dalam Hidayat (2017:69). Jadi kesimpulannya, budaya kerja adalah sikap hidup yang didasari oleh nilai pandangan hidup yang telah menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang membudaya dalam kehidupan suatu organisasi yang terwujud sebagai bekerja.

Dari uraian diatas, didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya. diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Anggeline, dkk (2017) dengan hasil penelitian budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik budaya kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan pada PT. BPR Nusamba Kubutambahan. Berikutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Frinaldi (2017) dengan hasil penelitian budaya kerja secara positif mempengaruhi kinerja pegawai di Departemen Perhubungan, Informatika Komunikasi Provinsi Sumatera. Hal ini berarti Apabila karyawan pada Departemen Perhubungan, Informatika Komunikasi Provinsi Sumatera menerapkan budaya kerja dengan baik maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Departemen Perhubungan, Informatika Komunikasi Provinsi Sumatera.

UNMAS DENPASAR

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Raffie, dkk (2018) dengan hasil penelitian budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian tersebut dapat diartikan bahwa budaya kerja yang ada pada Departemen Perhubungan, Informatika Komunikasi Provinsi Sumatera meningkat maka secara langsung akan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Adha, dkk (2019) dengan hasil penelitian budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Jember. artinya . bahwa budaya kerja yang ada pada kantor Kementrian Agama Kabupaten Aceh meningkat maka secara langsung akan meningkatkan kinerja karyawan. Berbeda dari hasil penelitian sebelumnya yaitu Fadude, dkk (2019) dengan hasil penelitian budaya organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri cabang Bitung naik atau turun bukan karena dipengaruhi oleh budaya yang berlaku di perusahaan tersebut.

Kompetensi mempengaruhi kinerja karyawan menurut Firstie dan Madina (2017:2). Kompetensi adalah landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama Fadude, dkk (2019:3). Kompetensi merupakan kecakapan, keterampilan, kemampuan Firstie dan Madina (2017:2). Kompetensi merupakan kemampuan pelaksanaan tugas sesuai dengan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta teknologi dan pengalaman yang relevan dengan bidang tugas sehingga dapat mengembangkan motivasi kerja yang bersangkutan dan peningkatan kinerjanya Raffie, dkk (2018:4). Jadi kesimpulannya, kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan pencapaian target kinerja dalam suatu organisasi.

UNMAS DENPASAR

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Achmad (2016) dengan hasil penelitian kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Hal ini dimaksud adalah kompetensi adalah persyaratan yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan yang bekerja di industri perhotelan, karena karyawan yang sudah memiliki kompetensi akan tahu bagaimana menjalankan pekerjaan dengan baik. penelitian yang dilakukan oleh Firstie dan Madina (2017) dengan hasil penelitian kompetensi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. artinya kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Maknanya adalah meningkatkan kinerja pegawai yang baik khususnya di lingkup Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas, maka terlebih dahulu diupayakan peningkatan kompetensi. Penelitian yang dilakukan oleh Raffie, dkk (2018) dengan hasil dari penelitian ini adalah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya, kompetensi yang dimiliki oleh pegawai akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya ada penelitian yang dilakukan oleh Fadude, dkk (2019) dengan hasil penelitian kompetensi signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa jika kompetensi semakin tinggi maka kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri cabang Bitung juga semakin tinggi. Berbeda dengan hasil penelitian sebelumya, Rosmaini dan Tanjung (2019) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti variabel kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai yang

UNMAS DENPASAR

artinya bahwa kompetensi seorang pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan dilakukan di Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung yang terletak di Jl. Mudutaki VI No.2, Tegaljaya Badung, Kuta Utara Badung. Jumlah karyawan pada Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung yaitu 50 orang. Penelitian ini dilakukan karena dari hasil wawancara si penulis dengan Pimpinan Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung bahwa target kinerja karyawan belum mencapai kerja yang maksimal. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian target perbulannya selama periode tahun 2020 seperti pada Tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1
Pencapaian target karyawan tahun 2020

Bulan	Target Simpanan Anggota (Rp)	Pencapaian Target (Rp)	Presentase (%)
Januari	1.000.000.000	1.000.000.000	100%
Februari	1.000.000.000	800.000.000	80%
Maret	1.000.000.000	250.000.000	25%
April	1.000.000.000	500.000.000	50%
Mei	1.000.000.000	500.000.000	50%
Juni	1.000.000.000	750.000.000	75%
Juli	1.000.000.000	700.000.000	70%
Agustus	1.000.000.000	800.000.000	80%
September	1.000.000.000	800.000.000	80%
Oktober	1.000.000.000	850.000.000	85%
November	1.000.000.000	950.000.000	95%
Desember	1.000.000.000	950.000.000	95%

Sumber : Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung, (2020)

Tabel 1.1 di atas, menunjukan adanya beberapa target yang tidak bisa dicapai oleh karyawan Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung. Bulan dengan

capaian target terendah ada pada bulan maret 2020 dimana penyebab turunnya kinerja karyawan dalam mencapai target pada bulan tersebut karena adanya pandemi covid-19 yang membuat beberapa anggota memilih untuk menarik tabungannya daripada menabung. Kemudian, capaian target tertinggi karyawan Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung ada pada bulan januari 2020, hal ini karena Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung memiliki penawaran penaikan suku bunga deposito yang dapat menarik anggota untuk membuat deposito.

Fenomena yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional berdasarkan hasil wawancara dengan 10 orang karyawan diperoleh informasi perhatian karyawan yang bersifat individual. Seperti yang dapat dilihat dari Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung terkait fenomena tersebut kurangnya sifat pimpinan dalam membantu bawahannya mengembangkan kemampuan dirinya. Dimana pimpinan tidak memberikan pelatihan kepada bawahan dan juga pemimpin membuat perlakuan istimewa terhadap beberapa karyawan.

Fenomena yang berkaitan dengan variabel budaya kerja berdasarkan hasil wawancara dengan dengan 10 orang karyawan, dimana karyawan adalah tidak jujur dalam bekerja. Contoh yang dapat diambil dari Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung terkait fenomena tersebut adalah kurangnya sifat jujur seorang karyawan yang bisa menyebabkan karyawan tidak mendapatkan kepercayaan dari orang lain. Seperti, anggota yang sudah diberikan jadwal penarikan oleh karyawan yaitu teller tapi tetap tidak bisa diberikan sesuai dengan jadwal yang telah disepakati.

UNMAS DENPASAR

Fenomena yang berkaitan dengan variabel kompetensi adalah kemampuan (skill). Contoh yang dapat diambil dari Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung terkait fenomena tersebut adalah karyawan tidak memiliki standar perilaku dalam memilih metode kerja yang lebih efektif dan efisien. Dapat dilihat saat karyawan memiliki waktu senggang saat tidak ada anggota memilih untuk mengobrol daripada memikirkan bagaimana cara untuk mencapai target pada bulan tersebut.

Berdasarkan fenomena hasil penelitian dan masalah yang terdapat pada Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung, maka dalam penelitian ini perlu dikaji dan dianalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan koperasi kredit kubu gunung Tegaljaya Badung.

Rumusan permasalahan

1). Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung ?

2). Bagaimanakah pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung ?

3). Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung ?

Tujuan Penelitian

1). Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung.

2). Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung.

UNMAS DENPASAR

3). Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung.

Manfaat Penelitian

1) Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat di jadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Kredit Kubu Gunung Tegaljaya Badung.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat di jadikan suatu model yang bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan antara lain :

a) Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijaksanaan perusahaan khususnya yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan tranformasional, budaya kerja, kompetensi dan kinerja karyawan.

b) Bagi Fakultas/Universitas.

Hasil dari penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan tambahan perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang meneliti masalah yang sejenis lebih lanjut.

c) Bagi Mahasiswa.

Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada pada perusahaan dengan cara menanggapi suatu kejadian yang ada pada perusahaan serta memberikan sumbangan pemikiran dan pemecahannya.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Goal Setting Theory

Penelitian ini menggunakan goal setting theory yang dikemukakan oleh Locke (dalam Rini Purnamasari 2019:168) sebagai teori utama (grand theory). Goal-Setting Theory merupakan salah satu bentuk teori motivasi. Goal-Setting Theory menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Goal-Setting Theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, dalam Rini Purnamasari 2019:68). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya.

UNMAS DENPASAR

Gaya Kepemimpinan Transformasional

1) Pengertian gaya kepemimpinan transformasional

Berhasil atau gagalnya perushaan dalam mencapai suatu tujuan dipengaruhi oleh cara seorang pemimpin. Sosok pemimpin dalam perusahaan dapat menjadi efektif apabila pemimpin tersebut mampu mengelola perusahaannya dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Berikut ini merupakan definisi gaya kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh beberapa ahli : gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan dalam diri setiap individu yang terlibat/ atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi (Novitasari, 2016:6). Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat terhadap pimpinan serta termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan (Wardhani, dkk, 2020:4). Gaya kepemimpinan transformasional mencerminkan sosok pemimpin yang memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya serta memberikan perhatian dalam pengembangan diri masing-masing karyawan (Prahesti, dkk, 2017:6). Jadi kesimpulannya, gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang dalam memimpin dengan kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa sebuah organisasi mecapai tujuannya.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional terbagi ke dalam tiga bagian, yaitu orientasi tugas, orientasi hubungan, dan kekuasaan jabatan Mamik

UNMAS DENPASAR

dalam Nur dan Sjahruddin (2019:49). Secara jelas hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Orientasi tugas, jika dalam suatu organisasi berada dalam situasi dimana tugas-tugas telah dirumuskan secara rinci dan jelas, maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Sebaliknya, jika tugas-tugas bawahan kurang terstruktur, maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan antar manusia tepat diterapkan.
b) Orientasi hubungan, suatu sikap dimana seorang pemimpin harus berperilaku yang dapat dicontoh oleh pegawai. Karena jika hubungan pemimpin ke pegawai baik, maka pemimpin akan lebih mudah menanamkan pengaruh dan kekuasaan dari pada jika hubungan tersebut tidak baik. Situasi baik atau tidaknya ini mempengaruhi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan yang relevan dengan situasi tersebut.
c) Kekuasaan jabatan, pada indikator ini posisi mengacu pada derajat dengan mana pemimpin mempunyai kekuatan formal dan aktual untuk mempengaruhi orang lain dalam menjalankan tugas sehari-hari.

UNMAS DENPASAR

3) Tujuan Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Rowold dan Rohmann dalam Harmoko (2017:23) ada tiga tujuan dalam kepemimpinan transformasional, meliputi:

a) Membantu staf atau anggota organisasi mengembangkan dan mempertahankan budaya kolaboratif dan profesionalisme untuk mendukung perubahan yang terjadi.

b) Mampu secara aktif mengkomunikasikan norma-norma dalam organisasi dan menumbuhkan keyakinan atau kepercayaan kepada staf atau anggota organisasi.

c) Mampu membantu menyelesaikan permasalahan yang terjadi dalam organisasi secara efektif.

4) Indikator-indikator Kepemimpinan Transformasional

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

a) Pengaruh Ideal (Idealized Influence)

(1) Bangga dikaitkan dengan pemimpin

(2) Pemimpin bersedia mengorbankan kepentingan diri demi kebaikan kelompok

(3) Tindakan pemimpin membangun rasa hormat dari karyawan

(4) Pemimpin menunjukkan kekuatan dan kepercayaan diri yang baik

b) Inspirasi Motivasi (Inspirational Motivation)

(1) Pemimpin berbicara optimis tentang masa depan

(2) Pemimpin berbicara dengan antusias apa yang akan diselesaikan

(3) Pemimpin menjabarkan visi dan misi yang ingin dicapai

(4) Pemimpin percaya bahwa sasaran akan tercapai

c) Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)

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

(2) Pemimpin mencari perspektif penyelesaian masalah yang berbeda

(3) Pemimpin membuat karyawan melihat masalah dari berbagai sudut

UNMAS DENPASAR

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

d) Perhatian yang bersifat Individual (Individualized Consideration)

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

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

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

(4) Pemimpin membantu bawahan mengembangkan kemampuan dirinya

Budaya Kerja

1) Pengertian budaya kerja

Budaya kerja merupakan suatu bentuk acuan interaksi dengan pihak luar menurut Fakhar (Raffie, dkk 2018). Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat yang terwujud sebagai "kerja atau bekerja" menurut Triguno (Anggeline, dkk 2017). Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja (Hidayat, 2017). Jadi kesimpulannya, budaya kerja adalah sikap hidup yang didasari oleh nilai pandangan hidup yang telah menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang membudaya dalam kehidupan suatu organisasi yang terwujud sebagai bekerja.

UNMAS DENPASAR

2) Tujuan Budaya kerja

Tujuan diadakannya budaya kerja dan pengembangan yang diselenggarakan perusahaan terhadap pegawai dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja pegawai sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Jadi sebelum melakukan budaya kerja dan pengembangan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan perusahaan tersebut. Menurut Nawawi (2015), tujuan dilakukan program budaya kerja dan pengembangan adalah untuk kepentingan pegawai dan perusahaan.

a) Kepentingan Pegawai

(1) Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan pegawai.

(2) Meningkatkan moral pegawai. Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

(3) Memperbaiki kemampuan karyawan. Program budaya kerja dan pengembangan dapat meminimalkan ketidakpuasan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

(4) Membantu pegawai dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi maupun sumber daya manusianya.

(5) Peningkatan karier pegawai. Peluang ini menjadi besar karena keterampilan dan keahlian mendukung untuk bekerja lebih baik.

(6) Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima pegawai.

b) Kepentingan Perusahaan

UNMAS DENPASAR

(1) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.

(2) Dengan budaya kerja dan pengembangan diharapkan pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien.

(3) Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan. d) Memperkuat komitmen pegawai.

3) Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja

Menurut Sirait (2016), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan budaya kerja, yaitu:

a) Pengenalan Awal.
Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

b) Perubahan-Perubahan Lingkungan Kerja dan Tenaga Kerja.

Perubahan-perubahan disini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memilikia latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan budaya kerja untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

c) Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Dan Memperbaiki Produktivitas.

Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

d) Menyesuaikan Dengan Peraturan-Peraturan yang Ada.

Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asisiasi

UNMAS DENPASAR

industry dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

4) Indikator budaya kerja

Adapun indikator dalam budaya kerja menurut Nawawi dalam Adha, dkk. (2019:54) :

a) Melaksanakan pekerjaan sesuai tugas.

Karyawan mampu melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik dan benar.

b) Jujur dalam bekerja.

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

c) Komitmen kerja.

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

d) Tanggung jawab terhadap pekerjaan.

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

e) Mampu berjasama dengan rekan kerja.

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

UNMAS DENPASAR

Kompetensi

1) Pengertian kompetensi

Kompetensi adalah landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan

mendukung untuk periode waktu cukup lama Fadude, dkk (2019:3). Kompetensi merupakan kecakapan, keterampilan, kemampuan Firstie dan Madina (2017:2). Kompetensi merupakan kemampuan pelaksanaan tugas sesuai dengan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta teknologi dan pengalaman yang relevan dengan bidang tugas sehingga dapat mengembangkan motivasi kerja yang bersangkutan dan peningkatan kinerjanya Raffie, dkk (2018:4). Jadi kesimpulannya, kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan pencapaian target kinerja dalam suatu organisasi.

2) Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

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

a) Keyakinan dan Nilai-nilai

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

b) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan menikap kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap

UNMAS DENPASAR

komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kempetensi individual.

c) Pengalaman

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

d) Karakteristik Kepribadian

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

e) Motivasi

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

f) Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau

UNMAS DENPASAR

tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif, perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer.

g) Kemampuan Intelektual

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

3) Manfaat Penggunaan Kompetensi.

Konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Sutrisno (dalam Mujiatun, 2015:51), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin popular dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan yaitu:

a) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.

b) Alat seleksi karyawan Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang

UNMAS DENPASAR

terbaik.Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu.Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

c) Memaksimalkan produktivitas Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping.mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

d) Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan

e) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

f) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi

UNMAS DENPASAR

fokus dalam unjuk kerja karyawan.

4) Indikator Kompetensi

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

a) Pengetahuan (knowledge), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.

b) Pemahaman (understanding), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

c) Nilai (value), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).

d) Kemampuan (skill), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

e) Sikap (attitude), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidaksuka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.

f) Minat (interest), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

UNMAS DENPASAR

Kinerja Karyawan

1) Pengertian kinerja karyawan

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja merupakan besarnya kontribusi atau hasil yang dicapai akan diberikan pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan atau sasaran-sasaran organisasi atau organisasi dimana ia bekerja (Firstie, 2017). Kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Raffie, dkk 2018). Kinerja merupakan indikator dari baik buruknya keputusan manajemen dalam pengambilan keputusan (Fadude, dkk 2019). Kesimpulan yang dapat saya ambil dari pengertian diatas, kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam sebuah organisasi.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

UNMAS DENPASAR

a) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (abilty) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man in pleace, the man on the

right job).

b) Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (attitude) seseorang karyawan dalam menghadapi situasi (situation) motivasi merupakan kondisi yang menggerakan dari karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental,fisik,tujuan, dan situasi), artinya seorang karyawan harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Dimensi Kinerja Menurut Edison dkk. (2016:195) dimensi kinerja terdiri dari:

a) Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

b) Kualitas

Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

c) Waktu penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

d) Taat asas

UNMAS DENPASAR

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

Karakteristik Kinerja karyawan adalah Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2016:68):

a) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
b) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
c) Memiliki tujuan yang realistis.
d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
e) Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
f) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah Diprogramkan.

3) Elemen Kinerja Karyawan

Menurut Riski, dkk dalam Wardhani, dkk (2019:238) Pada umumnya terdapat beberapa elemen kinerja karyawan antara lain:

a) Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
b) Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
c) Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi

UNMAS DENPASAR

output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia.

d) Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemapuan karyawan dalambekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya.

4) Indikator-indikator kinerja karyawan

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

a) Kualitas: tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas maupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.

b) Kuantitas: jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

c) Ketepatan waktu: tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

d) Efektifitas: tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e) Komitmen Organisasi: tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

Hasil penelitian sebelumnya

Penelitian ini dilakukan dilakukan untuk memperbandingkan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian yang dijadikan sebagai bahan perbandingan adalah penelitian dengan tema yang

UNMAS DENPASAR

sama namun berbeda pada objek penelitian yang dilakukan sekarang. Adapun penelitian

1) Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Novitasari (2016) pada Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen. Vol 5, No 9 dengan judul penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan sebesar 35 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian ada pada variabel motivasi kerja dan juga lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Mitra Sejahtera. Dapat dilihat dari nilai signifikan 0,00 < 0,05 yang berarti nilai signifikan 0,00 lebih kecil dari 0,05.
2) Penelitian yang dilakukan Prahesti, dkk (2017) pada E-jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. Vol 6, No 7 dengan judul penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB Sebagai Variabel Mediasi. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 114 responden pada 25 koperasi. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS) dengan software SmartPLS 2.0. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel OCB dan juga lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel kepemimpinan transformasional dan juga kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

UNMAS DENPASAR

karyawan. Dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi sebesar 0,540 dan T-statistik sebesar 5,040 (Nilai T-statistik > T-kritis 1,96).

3) Penelitian yang dilakukan oleh Wendy dan Zubair (2017) pada Internasional Journal of Accounting & Business Management. Vol 5, No 1 dengan judul penelitian : The Influence of Leadership on Employee Perfromance Among Jewellery Artisans In Malaysia. Sampel dari penelitian ini adalah sebanyak 115 responden dan analisis data menggunakan SPSS 22.0. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian ini hanya ada pada lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan nilai beta kepemimpinan transformasional adalah 0,280 dengan nilai signifikan 0,039 yang lebih rendah dari aturan praktis.
4) Penelitian yang dilakukan oleh Wardhani, dkk (2019) pada Jurnal Prossiding Seminar Hasil Penelitian. Vol 3, No 1 dengan judul penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian SDM di PTPN III (PERSERO) Medan. Jumlah populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 34 orang karyawan dengan teknik analisis yang digunakan adalah SPSS versi 25.0 for windows. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dan juga kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional atau variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan

UNMAS DENPASAR

terhadap kinerja karyawan atau variabel terikat pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Dapat dilihat dari hasil uji t dengan nilai t_{hitung} = 6,533. Karena nilai t_{hitung} (6,533) > t_{tabel} (2,03), maka dalam hal ini Ha diterima dan Ho ditolak.

5) Penelitian yang dilakukan oleh Siswatiningsih, dkk (2018) pada jurnal Bisnis dan Manajemen. Vol 5, No 2 dengan judul penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 130 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Model (SEM) dan uji beda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, komitmen organisasional dan lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kepemimpinan transformasional yang meningkat tidak akan meningkatkan kinerja karyawan.

6) Penelitian yang dilakukan oleh Anggeline, dkk (2017) pada Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha. Vol 9, No 2 dengan judul penelitian : Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. BPR Nusamba Kubutambahan. Sampel penelitian ini adalah sebanyak 31 dan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana berbantuan program SPSS 25.0 for windows. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian

UNMAS DENPASAR

sekarang ada pada lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel budaya kerja dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat dari nilai t hitung = 6,922 > t table = 2,045, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

7) Penelitian yang dilakukan oleh Frinaldi (2017) pada Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja. Vol 7, No 2 dengan judul penelitian : The Influence If Work Culture On Work Performance Of Employees In Department Of Transportation, Communication and Informatics Of West Sumatera. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 87 orang dengan teknik analisis regresi sederhana. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang hanya ada pada lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel budaya kerja dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah budaya kerja secara positif mempengaruhi kinerja pegawai. Dilihat dari nilai R Square menunjukkan bahwa pengaruh budaya kerja pada jumlah karyawan yang bekerja di Departemen Perhubungan, Informatika Komunikasi Provinsi Sumatera adalah 18,9% dan sisanya 81,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Hasil tes signifikansi tabel ANOVA menunjukkan bahwa nilai signifikan kurang dari 0,05 yang berarti hasilnya dapat dipercaya 100%.
8) Penelitian yang dilakukan oleh Raffie, dkk (2018) pada Jurnal Magister Manajemen. Vol 2, No 1 dengan judul penelitian : Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Agama Kabupaten Aceh Barat. Sampel yang digunakan dalam

UNMAS DENPASAR

penelitian ini adalah sebanyak 50 orang dan peralatan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah structural equation modelling (SEM) dengan bantuan program Amos. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel kompetensi, budaya kerja dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat dari nilai CR dalam penelitian ini sebesar 5,416 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H5 yaitu nilai CR sebesar 5,416 yang lebih besar dari 1,97 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,005.

9) Penelitian yang dilakukan oleh Adha, dkk (2019) pada Jurnal Penelitian Ipteks. Vol 4, No 1 dengan judul penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Populasi dari penelitian ini adalah sebanyak 32 orang dan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji T, uji F dan uji R2. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel motivasi kerja, lingkungan kerja dan lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel budaya kerja dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat dari perhitungan statistik menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,005 < 0.05 dan t hitung 3.026 < t table 1,703. Hal ini berarti hipotesis yang

UNMAS DENPASAR

menyatakan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember diterima.

10) Penelitian yang dilakukan oleh Fadude, dkk (2019) pada Jurnal EMBA. Vol 7, No 1 dengan judul penelitian : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 35 orang dengan metode analisis data regresi berganda. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel kepemimpinan dan lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel budaya organisasi, kompetensi dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan nilai t_{hitung} sebesar 0.913 dengan probabilitas 0.370. Karena nilai probabilitas (sig) t > 5% (0.913 > 0,05) maka secara parsial variabel budaya organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan.
11) Penelitian yang dilakukan oleh Achmad (2016) pada Journal of Business on Hospitality and Tourism. Vol 2, No 1 dengan judul penelitian : The Effect Of Competency, Motivation, and Organizational Culture On The Employee Performance At The Jayakarta Hotel, Bandung, Indonesia. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 66 karyawan dengan menggunakan pendekatan metode penelitian kuantitatif dengan statistik deskriptif, alat pengumpulan data kuesioner. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel motivasi dan lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel kompetensi, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Hasil dari

UNMAS DENPASAR

penelitian ini adalah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hipotesis statistik diterima, menunjukkan pengaruh langsung kompetensi pada kinerja karyawan adalah 9,61%.

12) Penelitian yang dilakukan oleh Firstie dan Madina (2017) pada Jurnal KINDAI. Vol 13, No 4 dengan judul penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 70 orang. Analisis dilakukan dengan teknik regresi linear berganda yang dibantu dengan program computer SPSS. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel kompetensi dan kinerja pegawai. Hasil dari penelitian ini adalah kompetensi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Dapat dilihat dari nilai $T_{hitung} > t_{tabel}$ (7,751 > 1,996) dengan demikian Ha diterima, artinya kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

13) Penelitian yang dilakukan oleh Saputra, dkk (2016) pada e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen. Vol 4 dengan judul penelitian : Pengaruh Kompetensi Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 82 orang dan analisis yang digunakan adalah uji statistik Path Analysis dengan menggunakan bantuan program Statistical Package for Social Science (SPSS) 22.0 For Windows. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel disiplin kerja dan lokasi penelitian. Sementara

UNMAS DENPASAR

itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel kompetensi dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan dari kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat dari hasil perhitungan uji statistik dengan bantuan SPSS 22.0, menunjukkan bahwa ada pengaruh kompetensi secara positif terhadap kinerja karyawan. Besar hubungan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah 59,30% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah 35,20%.

14) Penelitian yang dilakukan oleh Prayogi, dkk (2019) pada Jurnal Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi). Vol 2, Hal 666-670 dengan judul penelitian : Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 64 pegawai tetap. Pengujian pada penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dengan penggunaan bantuan software statistik yaitu SPSS 23 (Statistical Productand Service Solution). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel displin kerja dan lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel kompetensi dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh signifikan dan positif variabel kompetensi (X1), terhadap variabel kinerja pegawai (Y) pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan yang mana t_{hitung} (4,692) > t_{tabel} (1,99) dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05 berarti kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
15) Penelitian yang dilakukan oleh Rosmaini dan Tanjung (2019) pada Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Vol 2, No 1 dengan judul penelitian : Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

UNMAS DENPASAR

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 80 orang dan pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 17. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel motivasi, kepuasan kerja dan lokasi penelitian. Sementara itu, persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang ada pada variabel kompetensi dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai t_{tabel} adalah 1,668, nilai t_{hitung} untuk variable kompetensi adalah 0,527 lebih kecil dari t_{tabel} 1,668 dengan nilai sig 0,064 > 0,05. Hal ini berarti variabel kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai yang artinya bahwa kompetensi seorang pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

UNMAS DENPASAR