

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) terkait dengan konsep manajemen itu sendiri, seperti diketahui bahwa definisi manajemen adalah ilmu atau seni yang mengatur tentang proses pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. Dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang juga dianggap sebagai aset perusahaan, MSDM berperan sebagai penggerak dalam menjalankan operasi dan produksi di sebuah perusahaan serta penting dalam menjaga kesinambungan survive perusahaan dalam pengembangan SDM. Adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan prestasi kerja karyawan dan produktivitas perusahaan Syarief, dkk (2022:2).

Keberhasilan suatu organisasi dapat ditentukan dari bagaimana cara sebuah organisasi dalam memberikan strategi, arahan, dan tujuan yang jelas agar dapat dipahami karyawan sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Bila suatu perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawannya, maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan. Seorang karyawan yang memiliki kinerja tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang

dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu (Budiyanto, 2020:9).

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengilhami para pengikutnya untuk tidak mementingkan kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan organisasi, dan mampu memberikan efek yang mencolok dan luar biasa pada diri pengikut, (Avelio & Bass 2019). Kepemimpinan transformasional merujuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan pada pengikut untuk mencapai sasaran tersebut, (Robbins, 2018).

Hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dapat dilihat dari hasil penelitian sebelumnya, antara lain : Mahrum, dkk (2021), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Yang artinya, kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan produktif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu dan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ausat, dkk (2022), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh baik dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan prestasi kerja. Artinya, kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi, memotivasi, dan mendorong bawahan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Berdasarkan penelitian yang diarahkan oleh Sumadi & Fitri, (2019), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya, kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja individu dan tim

dengan meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kepuasan kerja. Hasil penelitian Hariadi & Muaf, (2022), menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, kepemimpinan transformasional yang seringkali melibatkan motivasi dan inspirasi dapat meningkatkan komitmen dan produktivitas karyawan. Terdapat juga hasil yang berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Aji & Ratnawati (2023), menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang artinya, gaya kepemimpinan transformasional yang biasanya diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan tidak menunjukkan hubungan yang kuat dengan peningkatan kinerja karyawan.

Selanjutnya yang kedua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya juga adalah budaya organisasi menurut (Munir & Arifin 2021). Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi program sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi (Daslim, dkk 2023). Jika organisasi itu baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan terealisasi keberhasilan kepada perusahaan (Salsabila & Rojuainah 2023). Budaya organisasi menjadi fondasi bagi terbentuknya nilai-nilai individu dan kepercayaan yang melandasi perilaku karyawan (Hanny & Adiputra, 2020). Oleh karena itu, membangun budaya organisasi yang positif dan suportif menjadi langkah awal yang esensial untuk mencapai tujuan organisasi.

Untuk memperkuat penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Munir & Arifin (2021), menyatakan bahwa budaya organisasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Rojak et al. (2024) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang artinya, bahwa budaya organisasi yang baik dapat mendorong karyawan untuk lebih termotivasi, terlibat, dan produktif dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu, Dharma et al. (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, budaya yang ada dalam suatu organisasi secara konsisten mempengaruhi hasil seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, atau efektivitas organisasi dengan cara yang positif. Menurut Ristanto & Prasetya (2024) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam hal ini semakin baik budaya organisasi, semakin baik pula kinerja karyawan. Terakhir dari penelitian lainnya yang memberikan hasil yang berbeda menurut Qomariah et al. (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Yang ketiga adapun faktor ketiga yang mempengaruhi adanya kinerja karyawan yaitu disiplin kerja (Effendi, et al 2020). Menurut Hamali, (2018) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Menurut Simamora dalam Sinambela (2019:243), tujuan utama

tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin dinilai sebagai jaminan akan pelaksanaan kerja yang bermutu. Karena disiplin memberikan kepastian/ kejelasan akan pelaksanaan tugas, bahkan pegawai menjadi percaya diri tentang apa yang dikerjakan, dan apa yang dituju. Disiplin menjadi fasilitas non fisik bagi karyawan, untuk menjaga diri agar tetap bekerja pada jalan yang ditetapkan, sehingga terhindar dari ragam risiko/ kesalahan yang merugikan diri sendiri dan perusahaan. (Wahyudi, 2019).

Untuk memperkuat penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Effendi, et al (2020), menemukan bahwa disiplin kerja dan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi disiplin kerja dan kompensasi yang diterima karyawan, maka semakin baik pula kinerja mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Wirjawan & Fauziah (2023) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam hal ini berarti adanya pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan yang dapat memberikan dampak positif dalam kegiatan pada sebuah perusahaan. Hasil penelitian Nasir, et al (2020), menemukan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang artinya, bahwa perilaku disiplin berhubungan erat dengan seberapa baik karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Mengutip dari hasil riset yang dilakukan oleh Dyahrini, et al (2022), menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, bahwa ada hubungan yang kuat dan penting antara tingkat disiplin kerja dan bagaimana baiknya kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian

yang dilakukan oleh Handayani & Hakim (2022), menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang artinya, Ketika karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, maka mereka cenderung menjalankan tugas mereka dengan lebih konsisten dan efisien. Hasil penelitian ini berlawanan dengan argumen yang diajukan oleh Hasnakamilah, dkk (2023), menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan dalam hal ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang mungkin lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan disiplin kerja.

Penelitian ini dilakukan pada BPR Amerta Sari di Kabupaten Tabanan. Kinerja karyawan pada BPR Amerta Sari di Tabanan masih rendah, hal ini dapat dilihat dari realisasi penyaluran kredit selama tiga (3) tahun terakhir, seperti pada tabel 1.1

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Penyaluran Kredit
Pada BPR Amerta Sari
Dari Tahun 2021-2024

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase Pencapaian (%)
2021	24.500.000.000	21.325.783.027	88%
2022	24.500.000.000	20.395.928.937	84%
2023	24.500.000.000	19.061.138.384	78%
Rata-rata	24.948.871.537	20.260.950.116	83%

Sumber: BPR Amerta Sari, Tahun 2024

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa rata-rata kredit yang teralisasi selama 2021-2023 sebesar 83%. Dilihat dari tahun 2021 persentase pencapaiannya hanya 88%, pada tahun 2022 persentase pencapaiannya 84%, pada tahun 2023

persentasenya hanya 78% sehingga dapat dilihat terjadinya permasalahan pada kinerja karyawan pada BPR Amerta Sari dilihat dari persentase yang dicapai belum memenuhi target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan wawancara dengan karyawan, menyatakan bahwa rendahnya kinerja karyawan disebabkan oleh faktor kepemimpinan transformasional. Hal ini dapat dilihat dari perilaku pimpinan kurang menghargai usaha-usaha yang telah dilakukan oleh bawahan, seperti kurangnya pujian ataupun pengakuan pada saat karyawan dapat mencapai prestasi yang lebih, sehingga kinerja karyawan menjadi menurun.

Tabel 1.2
Tingkat Ketepatan Waktu Karyawan
Pada BPR Amerta Sari
Pada Tahun 2023

Bulan	Jumlah karyawan	Keterlambatan
Januari	31	5
Februari	31	7
Maret	31	6
April	31	6
Mei	31	8
Juni	31	1
Juli	31	9
Agustus	31	4
September	31	1
Oktober	31	3
November	31	4
Desember	31	9

Sumber: BPR Amerta Sari, Tahun 2023

Dari tabel 1.2 mengenai persentase data keterlambatan absensi karyawan tahun 2023. Diketahui bahwa pada bulan januari jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 5 orang, pada bulan februari jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 7 orang, pada bulan maret jumlah

karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 6 orang, pada bulan april jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 6 orang, pada bulan mei jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 8 orang, pada bulan juni jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 1 orang, pada bulan juli jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 9 orang, pada bulan agustus jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 4 orang, pada bulan september jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 1 orang, pada bulan oktober jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 3 orang, pada bulan november jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 4 orang, pada bulan desember jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 9 orang. Dari data keterlambatan karyawan dapat dilihat adanya karyawan yang terlambat masuk kerja dengan kedatangan tidak tepat pada waktu atau jam yang sudah ditetapkan perusahaan. Ini menunjukkan adanya permasalahan disiplin kerja pada BPR Amerta Sari

Tabel 1.3
Aturan Atau Pedoman Dalam Pelaksanaan Budaya Organisasi Pada BPR Aerta Sari Kerambitan

No	Aturan/Pedoman	Pelaksanaan	Keterangan
1	Absen Kedatangan/Kerja	08.00	Kurang Ditaati
2	Absen Pulang	16.00	Sudah Berjalan
3	Jam Istirahat	12.00 – 13.00	Kurang Ditaati
4	Pakaian Kerja	Senin – Sabtu	Sudah Berjalan
5	Piket Kerja	Senin – Sabtu	Kurang Ditaati

Sumber: BPR Amerta Sari, Tahun 2024

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukan bahwa beberapa peraturan yang sudah ditetapkan pada BPR Amerta Sari masih kurang ditaati oleh karyawan yaitu absen kedatangan kerja masih banyak karyawan yang datang terlambat sehingga jam absen kedatangan kerja masih kurang ditaati, selain itu jam

istirahat juga kurang ditaati masih banyak karyawan yang terlambat menyelesaikan jam istirahatnya sehingga untuk jam istirahat juga kurang ditaati, dan peraturan yang kurang ditaati yaitu piket kerja masih banyak karyawan yang tidak melaksanakan piket kerja karena malas untuk melaksanakan tugas piket dan memilih untuk pulang lebih dulu. Hal ini menunjukkan budaya organisasi pada BPR Amerta Sari kurang baik dapat dilihat dari beberapa peraturan yang belum dilaksanakan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPR Amerta Sari”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada BPR Amerta Sari?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada BPR Amerta Sari ?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada BPR Amerta Sari?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional kerja terhadap kinerja karyawan Pada BPR Amerta Sari.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pada BPR Amerta Sari.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Pada BPR Amerta Sari.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi kantor dalam beberapa hal :

1. Bagi Mahasiswa.

Penelitian diharapkan berguna meningkatkan pemahaman terhadap teori-teori yang telah diperoleh di bangku kuliah khususnya manajemen SDM dengan membandingkan teori yang ada dengan kenyataannya yang terjadi di lapangan.

2. Bagi BPR Amerta Sari.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi koperasi dalam menetapkan kebijakan khususnya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap karyawan.

3. Bagi Fakultas dan Universitas.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lanjut terhadap masalah yang terkait.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teoritis

Menurut sugiyono (2019) landasan teori merupakan alur logika atau penalaran yang merupakan seperangkat konsep, definisi, dan proporsi yang disusun secara sistematis, teori ini mempunyai tiga fungsi, yaitu untuk menjelaskan penjelasan, meramalkan prediksi, dan pengendalian kontrol suatu gejala. Landasan teori adalah seperangkat definisi, konsep serta proposisi yang telah disusun rapi serta sistematis tentang variabel-variabel dalam sebuah penelitian, landasan teori ini akan menjadi dasar yang kuat dalam sebuah penelitian yang akan dilakukan.

2.1.1 Pengertian *goal-setting theory* (Penetapan Tujuan)

Goal setting theory dikembangkan oleh Locke 1968 yang mengemukakan teori penetapan tujuan (*goal setting theory*). Locke mengutarakan bahwa tujuan yang spesifik dan sulit menghasilkan kinerja yang baik dan tujuan tersebut mudah terwujud. *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 kinerja yang diharapkan (Purnamasari, 2019). Organisasi yang memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk ikut berpartisipasi dalam menetapkan tujuan cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi (Fatmah dan Anggraini, 2022). *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada

tujuan (Robbins, 2019). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya (Marhaeni, 2022). Goal setting theory teori yang menjelaskan kaitan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja. Dengan konsep dasar bahwa seseorang yang paham akan tujuan perusahaan akan berpengaruh terhadap perilaku kerja. Karena kinerja individu juga akan mempengaruhi kinerja manajerial suatu organisasi (Fatmah, 2022). Niat dalam hubungan dengan tujuan-tujuan dan capaian atas sasaran yang ditetapkan merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerja. Mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerja merupakan sifat individu yang terampil dalam tujuan atau tingkat yang ingin dicapai oleh individu.

Teori ini digunakan karena antara teori *Goal Setting Theory* dan kepemimpinan transformasional memiliki hubungan hal pentingnya tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan hal ini karena konsep dasar teori ini adalah bahwa pemahaman terhadap tujuan yang diharapkan oleh organisasi akan mempengaruhi kinerja, begitu juga dengan kepemimpinan transformasional yang mana gaya kepemimpinan dapat ini dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai karena mereka merasa dihargai dan memiliki tujuan yang jelas. Teori ini sangat mendukung variabel kepemimpinan transformasional. Begitu juga budaya organisasi yang mana budaya organisasi yang digunakan pada suatu perusahaan akan mempengaruhi kinerja para pegawai perusahaan tersebut, begitu juga dengan disiplin kerja yang dilakukan oleh para pegawai disuatu perusahaan semuanya berhubungan dengan teori yang digunakan yang mana

tujuan utamanya adalah agar hal-hal seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan disiplin kerja membutuhkan goal setting theory untuk dapat meningkatkan kinerja para karyawan.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Indra Bastian dalam (Fahmi,2019) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran,tujuan,misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Menurut Puspitawati dkk (2022) Kinerja karyawan secara umum dipengaruhi 2 hal yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang yang mempunyai kinerja kurang baik tidak memiliki upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Menurut Puspitawati (2022), Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang penting karena kemajuan organisasi atau perusahaan tergantung dari sumber daya yang dimiliki. Kinerja karyawan ialah hasil dari pekerjaan yang sudah dilakukan berdasarkan kualitas dan kuantitas untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tugas yang diberikan perusahaan. Menurut Prawirosentono, dalam sinambela (2019:481), 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 ilegal, tidak melanggar hukum, dan sesuai

dengan moral dan etika. Mangkunegara dalam (Erri & Fajrin, 2018) mengungkapkan bahwa “kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Berdasarkan menurut ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja maupun pencapaian pegawai yang diperoleh dalam menyelesaikan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh tempat kerjanya.

2.2.2 Faktor-faktor Yang mempengaruhi Kinerja karyawan

Menurut Kasmir, (2018:189-193) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

- 1) Kemampuan dan keahlian Kemampuan dan keahlian atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan
- 2) Pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.
- 3) Rancangan kerja Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
- 4) Kepribadian Yakni kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang pegawai berbeda-beda.
- 5) Motivasi kerja Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- 6) Budaya organisasi Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan.

- 7) Kepemimpinan Kepmimpinan merupakan perilaku seorang pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.
- 8) Gaya kepemimpinan Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
- 9) Kepuasan kerja Merupakan perasaan senang atau, gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.
- 10) Lingkungan kerja Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja seseorang.
- 11) Loyalitas Merupakan kesetiaan seseorang untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempat bekerjanya.
- 12) Komitmen Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan dan peraturan perusahaan dalam bekerja.
- 13) Disiplin kerja Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

2.2.3 Indikator-indikator Kinerja

Menurut Robbins, (2018:260-261) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

- 1) Kualitas Kerja;

Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja

dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2) Kuantitas;

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3) Ketepatan Waktu;

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut

4) Efektifitas;

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan

sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

5) Kemandirian.

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawasan.

2.3 Kepemimpinan Transformasional

2.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Riggio dalam (Muallidin, 2019) mengemukakan bahwa popularitas kepemimpinan transformasional mungkin disebabkan oleh penekanan pada motivasi intrinsik dan pengembangan bagi pengikutnya yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, terinspirasi dan diberdayakan untuk meraih keberhasilan dalam masa ketidakpastian. Elya, dkk 2024 Teori kepemimpinan transformasional didasarkan pada studi karismatik kepemimpina, bahwa kewenangan pemimpin karismatik tergantung pada

mereka yang terlihat memiliki biasa kualitas yang membuat mereka menonjol dari orang lain. Para pemimpin sering muncul disaat krisis dan membujuk orang lain untuk mengikuti mereka, contoh pemimpin seperti Mahatma Ghandi, Martin Luther King, dan juga Hitler. Menurut Harsey dan Blanchard dalam (Ramadan,2021) pemimpin adalah orang yang dapat mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Para pemimpin sering muncul disaat kritis dan dan membujuk orang lain untuk mengikuti mereka, contoh pemimpin seperti Mahatma Ghandi menjadi, Martin Luther – dan jung Hitler (Hunghe et al., 2019). Dengan menunjukkan masalah dengan situasi dan visi yang menarik untuk masa depan dengan mencerminkan nilai-nilai pengikut mereka, transformasional membantu pengikut mereka untuk melampaui harapan dalam mewujudkan visi mereka menjadi kenyataan Bass & Riggio dalam (Mualldin, 2019).

Jadi kesimpulannya, kepemimpinan transformasional adalah suatu pendekatan dalam kepemimpinan yang menekankan pada motivasi intrinsik dan pengembangan pengikut untuk mencapai tujuan organisasi, terutama dalam kondisi ketidakpastian. Pendekatan ini berakar pada konsep kepemimpinan karismatik, yang menggambarkan pemimpin sebagai individu dengan kualitas luar biasa yang membedakannya dari orang lain. Teori ini juga menunjukkan bahwa pemimpin mampu mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu, sering kali muncul pada saat-saat krisis. Pemimpin transformasional, seperti Mahatma Gandhi dan Martin Luther King Jr., menggunakan pengaruh mereka untuk memotivasi dan menginspirasi pengikutnya.

2.3.2 Faktor- faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional terbagi menjadi tiga bagian. Menurut Nur & Sjahrudin, (2019) secara jelas hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Orientasi tugas, dalam suatu organisasi tugas-tugas dan kewajiban telah dirumuskan secara jelas dan terperinci. Jika tugas-tugas bawahan kurang terstruktur, maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan antar manusia tepat diterapkan.
- 2) Orientasi hubungan, hubungan pemimpin yang baik ke karyawan, maka akan lebih mudah dalam menanamkan pengaruh dari kekuasaan dari pada jika hubungan tersebut tidak baik. Dimana sikap pemimpin yang akan menjadi contoh oleh karyawannya. Situasi baik atau tidaknya mempengaruhi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan yang relevan dengan situasi tersebut.
- 3) Kekuasaan jabatan, posisi ini mengacu pada derajat dimana pemimpin mempunyai kekuatan formal untuk mempengaruhi orang lain dalam menjalankan tugas sehari-hari.

2.3.3 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Transformasional

Lima indikator Kepemimpinan Transformasional menurut Suwatno (2019:14), yaitu:

- 1) Visi (*Vision*)

Yang dimaksud dengan visi ialah suatu dimensi Kepemimpinan terpenting serta diangkat melalui konstruk lebih luas, yakni kharisma. Penemuan empiris memberikan dukungan atas pernyataan ini. Dari Hasil metaanalisis menunjukan jika karisma paling kuat berasosiasi dengan ukuran efektivitas seperti kepuasan pegawai terhadap pimpinan. Para peneliti sangat kritis tentang cara karisma didefinisikan. Visi merupakan salah satu dari lima elemen karisma. Lebih lanjut iapun menyatakan, pimpinan yang karismatik memperlihatkan sejumlah perilaku yang di dalamnya terdapat artikulasi suatu ideology yang akan meningkatkan kejelasan sasaran, focus tugas, kesatuan, dan keharmonisan nilai. Maka dari itu visi ialah suatu gambaran paling ideal atas masa depan yang dijadikan dasar untuk nilai – nilai organisasional.

2) Komunikasi Inspirasional (*Inspirational Communication*)

Motivasi inspirasional sudah dilihat secara detail sebagai komponen terpenting dari suatu Kepemimpinan Transformasional, konstruk ini memberikan definisi secara beraneka ragam. Pimpinan karismatik menggunakan pendekatan inspirasional dan pencakapan emosional untuk meningkatkan motivasi pegawai dan mentransendensikan minat pribadi bagi kepentingan kelompok. Karisma dan inspirasi motivasional dapat dilihat manakala pimpinan menggambarkan masa depan yang diinginkan, mengartikulasikan bagaimana hal tersebut dapat dicapai, memberikan contoh untuk

diikuti, menetapkan standar – standar kinerja, dan memperlihatkan pertimbangan yang matang serta keyakinan.

3) Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive Leadership*)

Salah satu faktor yang membedakan Kepemimpinan Transformasional dengan teori – teori Kepemimpinan yang baru adalah dimasukkannya pertimbangan individual dalam model Transformasional. Pertimbangan individual ini terjadi manakala pimpinan telah mengembangkan orientasi kearah pegawai dan memperlihatkan perhatian individual kepada pegawai serta merespon secara layak pada kebutuhan pegawai secara personal. *Supportive Leadership behaviour* adalah perilaku yang diarahkan kepada kepuasan atas kebutuhan dan preferensi pegawai seperti memperlihatkan kepedulian atas kesejahteraan pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, akrab, dan penuh dengan dukungan psikologis.

4) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual merujuk pada perilaku – perilaku yang dapat meningkatkan minat dan kewaspadaan pegawai atas munculnya masalah. Dengan demikian, hal ini akan mengembangkan kemampuan pegawai dan kecenderungan untuk berpikir tentang masalah – masalah yang ada dalam perspektif yang baru. Pengaruh stimulasi intelektual akan dapat dilihat dari peningkatan kemampuan pegawai dalam mengonseptualisasi, komprehensi, menganalisis masalah – masalah, dan meningkatkan

kualitas solusi – solusi yang dapat mereka hasilkan. Stimulasi intelektual sebagai sesuatu yang ditujukan untuk meningkatkan minat, kesadaran, dan kewaspadaan pegawai akan berbagai masalah dalam organisasi dan meningkatkan kemampuan pegawai untuk memikirkan berbagai masalah tersebut dalam cara pandang yang baru.

5) Kesadaran Personal (*Personal Recognition*)

Istilah kesadaran personal untuk menangkap atau menjelaskan aspek dari contingent reward yang secara konseptual berhubungan dengan Kepemimpinan Transformasional. Kesadaran personal terjadi manakala pimpinan mengindikasikan bahwa dia menghargai usaha – usaha individu dan memberi imbalan atas pencapaian kinerja konsisten dengan visi melalui pujian dan pengakuan terbuka atas usaha pegawainya. Dia juga mendefinisikan kesadaran personal sebagai pemberian hadiah dalam bentuk pujian dan pengakuan terbuka untuk usaha yang dilakukan atas pencapaian usaha – usaha tertentu.

2.4 Budaya Organisasi

2.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Wahyudi dan Tupti (2019) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi didefinisikan sebagai kumpulan nilai, konvensi, keyakinan, dan perilaku bersama yang memengaruhi lingkungan kerja organisasi. Ini

mengekspresikan karakter organisasi yang berbeda dengan menggabungkan cara karyawan berinteraksi, berkomunikasi, dan memandang pekerjaan mereka. Budaya organisasi menetapkan kerangka kerja yang mempengaruhi keputusan, motivasi, dan hubungan anggota organisasi. Organisasi dengan budaya terbuka dan kolaboratif, misalnya, dapat mendorong komunikasi terbuka, kreativitas, dan kerja sama antar tim. Sebaliknya, budaya yang lebih formal dan hierarkis mungkin memiliki norma yang ketat dan struktur organisasi yang jelas. Budaya organisasi membentuk identitas dan citra organisasi, dan hal ini dapat berdampak pada produktivitas, kebahagiaan karyawan, dan kapasitas organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan (Faeni et al., 2019). Selanjutnya pengertian lainnya budaya organisasi menurut Robbins & Judge (2019:19) budaya organisasi adalah mengacu pada sistem makna bersama yang dimiliki oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Selain itu ada juga pengertian budaya organisasi menurut Wood et al, (2022) budaya organisasi adalah sistem yang dipercaya dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri. Putra dkk, (2022) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain.

Kesimpulannya, budaya organisasi adalah kumpulan nilai, keyakinan, dan praktik yang membentuk cara anggota organisasi berinteraksi dan bekerja. Ini menentukan karakter dan identitas organisasi serta mempengaruhi keputusan, motivasi, dan hubungan di dalamnya. Budaya organisasi dapat bervariasi dari yang terbuka dan kolaboratif hingga yang formal dan hierarkis, memengaruhi

produktivitas dan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan. Berbagai definisi menekankan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna dan nilai bersama yang membedakan satu organisasi dari yang lain serta memandu perilaku anggotanya.

2.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Lewaherilla *et al.* (2021:87) faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kondisi fisik, yaitu bagaimana seseorang merawat kesehatannya dengan, ditandai dengan kesehatan tubuh yang baik, terhindar dari sakit dan penyakit yang berkepanjangan. Keadaan sakit dapat mengganggu aktivitas sehari-hari, lingkungan hidup dan pekerjaannya.
- 2) Kondisi mental perilaku, yaitu pikiran, emosional dan kondisi kejiwaan seseorang menjadi penggerak atau dasar dalam perilaku seseorang. Kondisi tersebut akan mempengaruhi pada saat berinteraksi dengan orang lain, bekerja, kreativitas berpengaruh terhadap perasaan atau mood.
- 3) Kondisi sosial ekonomi dan budaya, yaitu setiap orang yang mencapai kedewasaan harus memiliki status yang pada umumnya menunjukkan bahwa perannya secara wajar. Ditandai dengan adanya jabatan, pangkat, pekerjaan yang memungkinkan dapat memenuhi kebutuhan dasar dan minimal sebagai anggota masyarakat.
- 4) Kondisi lingkungan khusus, yaitu kondisi tertentu akan berpengaruh terhadap kebahagiaan dan ketidakseimbangan seseorang. Salah satu contoh dalam lingkungan keluarga yang sangat dekat dengan lingkungan hidup seseorang yang secara khusus berpengaruh, misalnya lingkungan pekerjaan.

2.4.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Darmawan (2024) bahwa indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Partisipasi karyawan dalam rencana organisasi adalah keterlibatan aktif karyawan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tujuan dan strategi organisasi.
- 2) Penerimaan ide-ide baru dan perspektif adalah proses yang penting dalam pengembangan diri, organisasi, dan masyarakat.
- 3) Dorongan untuk kontribusi tim adalah faktor-faktor yang memotivasi anggota tim untuk berpartisipasi aktif dan memberikan usaha terbaik mereka dalam mencapai tujuan bersama.
- 4) Dorongan untuk inovasi dan kreativitas adalah faktor-faktor yang memotivasi individu atau tim untuk menghasilkan ide-ide baru dan solusi yang kreatif.
- 5) Penghargaan dan pengakuan adalah elemen penting dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan individu di dalam organisasi.

2.5 Disiplin Kerja

2.5.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Puspitawati (2022), Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan suatu perusahaan, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan didalam suatu perusahaan. Selain itu suatu organisasi mengusahakan agar peraturan yang dibuat itu bersifat jelas, mudah dipahami, adil berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi

maupun bagi karyawan yang terendah. Berikut beberapa pendapat mengenai disiplin kerja. Menurut (Hamali, 2018) mengatakan bahwa “Disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Menurut Singodimedjo, (2019) mengatakan bahwa : Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Dari teori Heijeracman 2019:143 dapat disintesis disiplin kerja adalah ketaatan atau keputusan seseorang terhadap peraturan atau aturan yang berlaku di instansi yang tercermin pada perilakunya. Kedisiplinan pegawai dapat dilihat dari kehadiran tepat waktu, berpakaian rapi, mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan sebaca baik, menghasilkan pekerjaan yang memuaskan, mengikuti cara kerja yang telah diatur oleh instansi serta memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi. Menurut rivai dalam (Putra dkk, 2022) disiplin kerja adalah alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka siap untuk mengubah perilakunya serta dalam upaya meningkatkan kesadaran dan kemauan untuk mematuhi sesuai dengan semua aturan sosial dan norma. berlaku untuk bisnis.

Dari pengertian disiplin kerja yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa disiplin kerja ialah suatu keharusan pegawai untuk di taati semasa pegawai tersebut bekerja untuk

terwujudnya tujuan dari perusahaan tersebut, jika kedisiplinan kerja sudah di jalankan dengan baik maka pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin.

2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2019:194) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yaitu:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, agar karyawan tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut.

2) Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja karyawan. Karena pimpinan tersebut akan menjadi contoh bagi para bawahannya.

3) Kompensasi

Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja karyawan, artinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

4) Sanksi Hukum

Sanksi Hukum yang semakin berat akan membuat karyawan takut untuk melakukan tindakan indisipliner, dan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

5) Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan tersebut.

2.5.3 Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sinambela (2018:356), indikator disiplin kerja dibagi menjadi lima, diantaranya:

- 1) Frekuensi Kehadiran, dari data kehadiran karyawan menjadi tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan.
- 2) Tingkat kewaspadaan karyawan, setiap karyawan memiliki tanggung jawab masing-masing terhadap pekerjaannya. Untuk itu maka karyawan harus selalu penuh perhitungan dan teliti dalam melaksanakan tanggung jawabnya
- 3) Ketaatan pada standar kerja, diharuskan semua karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi melaksanakan tanggungjawabnya dengan selalu menaati standar kerja yang telah ditetapkan dari perusahaan.
- 4) Ketaatan pada peraturan kerja, demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja maka sudah sepatutnya karyawan menaati peraturan dalam perusahaan atau organisasi.
- 5) Etika kerja, yaitu sikap dan perilaku karyawan yang mempunyai rasa toleransi dan saling menghargai sesama karyawan, agar tercipta suasana yang harmonis.

2.6 Penelitian Terdahulu

2.6.1 Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Mahrum dkk (2021) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja. Penelitian ini dilakukan pada para guru Pondok Pesantren Mafazah Moderen, dengan sampel yang digunakan sejumlah 140 responden. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja para guru di Pondok Pesantren Mafazah Moderen. Begitu juga dengan hasil penelitian terhadap kompensasi yang mana hasil menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja hasil penelitian ini. Artinya gaya kepemimpinan transformasional yang baik dapat menghasilkan kinerja yang baik pula pada karyawan begitu juga dengan adanya kompensasi yang diberikan oleh Pondok Pesantren Mafazah Modern dapat meningkatkan kinerja para guru di pondok pesantren. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah menggunakan variabel yang sama yaitu kepemimpinan transformasional. Sedangkan perbedaan variabel yang terdapat pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah pada penelitian yang diambil menggunakan variabel budaya organisasi dan disiplin kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ausat dkk (2022) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja. Penelitian ini dilakukan pada karyawan UKM di bidang makanan dan

minuman di Kabupaten Karawang dengan sampel sebanyak 47 responden melalui google form. Analisis data yang digunakan adalah Stuctural Equation Modeling (SEM) dan Partial Least Squares (PLs). Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang baik dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan prestasi kerja. Artinya, gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan pada pimpinan karyawan UKM ini memberikan hasil yang baik pada komitmen perusahaan dan prestasi kerja para karyawan. Adapun persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah kesamaan menggunakan variabel kepemimpinan transformasional. Sedangkan perbedaan variabel pada penelitian ini, penelitian ini menggunakan variabel transformasional kepemimpinan, komitmen organisasi, dan prestasi kerja. Berbeda dengan penelitian yang diambil yang mana penelitian yang diambil menggunakan variabel budaya organisasi dan disiplin kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sumadi dan Fitria (2019) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dosen Di Institut Teknologi Bisnis AAS Indonesia. Penelitian dilakukan pada beberapa dosen Ekonomi Syariah pada tahun ITB AAS Indonesia. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan transformasional seperti pengaruh yang diidealkan, inspiratif motivasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individualisasi memiliki pengaruh yang cukup signifikan. Artinya, gaya kepemimpinan dosen di Institut teknologi bisnis AAS Indonesia menggunakan gaya kepemimpinan dengan memotivasi, memberikan inspiratif dan hal ini

menghasilkan para dosen memberikan kinerja yang baik dalam bekerja. Adapun persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah penelitian ini menggunakan variabel kepemimpinan transformasional begitu juga dengan metode analisis data yang menggunakan analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah pada penelitian yang diambil menambah dua variabel yaitu budaya organisasi dan disiplin kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Hariadi dan Muafi (2022) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh kesiapan berubah & motivasi kerja : Survei pada PT. Karyawan Karsa Utama Lestari. Penelitian ini dilakukan pada 80 orang karyawan PT. Lestari Utama Karsa dengan menggunakan teknik analisis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional positif mempengaruhi kesiapan untuk berubah. Kepemimpinan transformasional juga mempunyai pengaruh positif terhadap karyawan motivasi. Kesiapan untuk berubah berpengaruh positif terhadap karyawan kinerja dan motivasi kerja juga berpengaruh positif. Peran mediasi kesiapan untuk berubah dan motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap hubungan kepemimpinan transformasional kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional, kesiapan berubah, dan motivasi kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja. Artinya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap kesiapan untuk berubah. Selain itu kesiapan untuk berubah dan motivasi kerja juga memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Adapun persamaan pada penelitian

dengan penelitian yang diambil adalah persamaan variabel kepemimpinan transformasional dan juga metode analisis data yang digunakan yaitu regresi linier berganda. sedangkan perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah pada penelitian ini variabel yang digunakan adalah kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kesiapan berubah. Sedangkan pada penelitian yang diambil menggunakan variabel budaya organisasi dan disiplin kerja.

Penelitian ini dilakukan oleh Aji dan Ratnawati (2023), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Self-Efficacy Dan Readiness For Change Sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini dilakukan pada 110 bagian produksi PT. Pearland yang terletak di Desa Ngadirejo Kabupaten Boyolali Jawa Tengah. Analisis data yang digunakan adalah PLS (Partial Least Square). Hasil menunjukkan kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh langsung positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pearland Boyolali. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap efikasi diri karyawan yang artinya adalah Kualitas kepemimpinan berpengaruh terhadap tingkat efikasi diri pegawai. Artinya, kepemimpinan transformasional di PT Pearland Boyolali tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan dengan signifikan, namun kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap efikasi diri karyawan yang berarti bahwa kualitas kepemimpinan mempengaruhi tingkat kepercayaan diri dan keyakinan pegawai terhadap kemampuan sendiri. Adapun persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah menggunakan variabel kepemimpinan

transformatif. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah pada penelitian ini variabel yang digunakan adalah Kepemimpinan Transformatif, Efikasi Diri, dan Kesiapan Terhadap Perubahan.

2.6.2 Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini dilakukan oleh Ristanto (2024) dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Madubar PG/PS Madukismo. Penelitian ini menggunakan 120 karyawan PT Madubar PG/PS Madukismo sebagai sampel. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PT Madubar PG/PS Madukismo. Begitupula dengan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Madubar PG/PS Madukismo. motivasi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madukismo. Artinya motivasi dan budaya organisasi keduanya berpengaruh dalam memantau kinerja karyawan di PT. Madubar PG/PS maduksimo yang mana baik motivasi karyawan maupun budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Adapun persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah persamaan pada penggunaan variabel budaya organisasi dan teknik analisis data yang digunakan. Sedangkan perbedaan variabel antara penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah penelitian ini menggunakan motivasi kerja sebagai variabel lainnya sedangkan pada penelitian yang diambil

menggunakan kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja sebagai variabel lainnya.

Penelitian ini dilakukan oleh Munir dan Arifin (2021) dengan judul Budaya Organisasi dan Dampaknya Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan 17 karyawan sebagai sampel. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif antara budaya yang kuat dan peningkatan kinerja. Artinya peningkatan kinerja yang terjadi dipengaruhi oleh budaya organisasi yang ada didalam perusahaan tersebut. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah menggunakan variabel budaya organisasi dan teknik analisis data yang digunakan. Sedangkan perbedaan variabel yang digunakan pada penelitian ini dan penelitian yang diambil adalah pada penelitian ini hanya menggunakan satu variabel sedangkan pada penelitian yang diambil menambahkan kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja sebagai variabel.

Penelitian ini dilakukan oleh Dharma dkk (2023) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini menggunakan 323 karyawan PT. Bank Nagari sebagai sampel. Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis Structural Equation Modelling (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara budaya organisasi dan tingkat kepuasan kerja karyawan. Disiplin kerja juga berhubungan positif dengan tingkat kepuasan kerja karyawan, dengan kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

Artinya, disiplin kerja dan budaya organisasi masing-masing memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan selain itu kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang berarti kepuasan kerja mempengaruhi bagaimana disiplin kerja dan budaya organisasi berdampak pada kepuasan karyawan. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah variabel disiplin kerja dan budaya organisasi. Sedangkan perbedaan variabel pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah tidak terdapat variabel kepemimpinan transformasional untuk variabel lainnya.

Penelitian ini dilakukan oleh Qomariah (2023) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai dan Budaya Kerja Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bank Jatim. Penelitian ini menggunakan 54 karyawan Bank Jatim sebagai sampel. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi kepemimpinan dan pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bank Jatim Cabang Jember, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap pegawai pertunjukan. Artinya, Budaya organisasi yang dilakukan oleh Bank Jatim Cabang Jember tidak mempengaruhi kinerja pegawai dan kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lainnya. Adapun persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah penggunaan variabel budaya organisasi dan teknik analisis data yang digunakan. Sedangkan perbedaan variabel pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah penelitian ini menggunakan kompetensi kepemimpinan sebagai variabel lainnya sedangkan variabel yang digunakan

pada penelitian yang diambil adalah kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja.

Penelitian ini dilakukan oleh Rojak dkk (2024) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan 120 karyawan dari 3 Universitas sebagai sampel. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas, reliabilitas, asumsi klasik uji, normalitas, heteroskedastisitas, autokorelasi, multikolinearitas, uji t dan regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja staff, budaya organisasi signifikan mempengaruhi kinerja staff secara positif. Artinya, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terikat dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan begitu baik dan keduanya memberikan dampak yang signifikan. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah penggunaan variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi serta teknik analisis data yang digunakan. Sedangkan perbedaan variabel pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah penelitian ini tidak menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel penelitian lainnya.

2.6.3 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini dilakukan oleh Effendi dkk (2020) yang berjudul Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan UMKM Batik Di Kota Yogyakarta Indonesia. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 98 karyawan UMKM Batik di Yogyakarta dengan teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif

dan jalur Analisa. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, disiplin kerja, kompensasi, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM Batik di Kota Yogyakarta yang mana tiga variabel tersebut sangat berkaitan untuk menjaga kinerja karyawan yang baik. Adapun persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah penggunaan variabel disiplin kerja. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah pada penelitian ini menggunakan variabel kompensasi dan motivasi kerja sedangkan pada penelitian yang diambil adalah Transformasional kepemimpinan dan budaya organisasi.

Penelitian ini dilakukan oleh Hasnakamilah (2023) yang berjudul Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Sektor Publik Di Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 103 pegawai Badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bandung dengan teknik analisis data analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Artinya, Disiplin kerja yang dilakukan di badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia tidak mempengaruhi kinerja kerja mereka yang mana motivasi lebih berpengaruh dalam meningkatkan kinerja para pegawai. Adapun persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah variabel Disiplin

kerja. sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah penelitian ini menggunakan motivasi kerja dan disiplin kerja sebagai variabel sedangkan pada penelitian yang diambil menggunakan Transformasional kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel.

Penelitian ini dilakukan oleh Wirjawan dan Fauziah (2023) dengan judul Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Herba Utama (Departemen Produksi Divisi Pengolahan Makanan). Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 76 karyawan divisi pengolahan makanan PT. Herba Utama. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi divisi pengolahan makanan di PT. Herba Utama. Artinya, ketiga variabel tersebut saling terikat dan saling memberikan dampak positif dan memberikan pengaruh yang signifikan kepada kinerja para karyawan. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah penggunaan variabel Disiplin kerja dan juga teknik analisis data yang digunakan. Sedangkan perbedaan variabel yang digunakan pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah motivasi dan kompensasi sedangkan pada penelitian yang diambil menggunakan variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

Penelitian ini dilakukan oleh Nasir dkk (2020) dengan judul Analisis Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Ketenagakerjaan, Kepuasan Terhadap Kinerja. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 45 orang pegawai kantor akademik Universitas Islam Makassar. Teknik analisis data yang

digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan pengaruhnya terhadap kinerja. Karyawan kantor akademik Universitas Islam Makassar. Artinya, ketiga variabel seperti disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja memberikan kinerja yang baik dan menghasilkan kinerja yang baik pada pegawai kantor akademik Universitas Islam Makassar. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah penggunaan variabel disiplin dan juga teknik analisis data yang digunakan. Sedangkan perbedaan variabel pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah penelitian ini menambahkan lingkungan kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel sedangkan penelitian yang diambil menggunakan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

Penelitian ini dilakukan oleh Dyahrini dan Nugraha (2022) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 97 karyawan PT. SPM Provinsi Jawa Barat. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. SPM Provinsi Jawa Barat. Artinya, disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir memiliki dampak positif pada kinerja pegawai di PT. SPM provinsi Jawa Barat, yang mana ketiga variabel tersebut saling berhubungan dan terikat dalam memantau kinerja para karyawan. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang digunakan adalah

persamaan variabel yaitu disiplin kerja dan teknik analisis data yang digunakan. Sedangkan perbedaan variabel pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah motivasi kerja dan pengembangan diri. Pada penelitian yang diambil variabel yang digunakan adalah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

Penelitian ini dilakukan oleh Handayani dan Hakim (2022) dengan judul Pengaruh Moderasi Disiplin Kerja : Gaya Kepemimpinan Pada Karyawan Statistictics Indonesia di Lamongan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 100 responden karyawan statistic Indonesia di Lamongan. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan gaya hidup, dan disiplin kerja secara positif dan signifikan. Bekerja disiplin dapat memoderasi gaya kepemimpinan pada karyawan pertunjukan. Artinya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan cara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dan juga disiplin kerja dapat memperkuat atau memoderasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang digunakan adalah persamaan variabel yaitu disiplin kerja dan teknik analisis data yang digunakan perbedaan variabel pada penelitian ini dengan penelitian yang diambil adalah gaya kepemimpinan. Sedangkan penelitian yang diambil menggunakan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebagai variabel penelitian.

BAB III

KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Berpikir

Goal setting theory dikembangkan oleh Locke 1968 yang mengemukakan teori penetapan tujuan (*goal setting theory*). Locke mengutarakan bahwa tujuan yang spesifik dan sulit menghasilkan kinerja yang baik dan tujuan tersebut mudah terwujud. *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 kinerja yang diharapkan (Purnamasari, 2019).

Teori ini digunakan karena antara teori *Goal Setting Theory* dan kepemimpinan transformasional memiliki hubungan hal pentingnya tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan hal ini karena konsep dasar teori ini adalah bahwa pemahaman terhadap tujuan yang diharapkan oleh organisasi akan mempengaruhi kinerja, begitu juga dengan kepemimpinan transformasional yang mana gaya kepemimpinan dapat ini dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai karena mereka merasa dihargai dan memiliki tujuan yang jelas. Teori ini sangat mendukung variabel kepemimpinan transformasional. Begitu juga budaya organisasi yang mana budaya organisasi yang digunakan pada suatu perusahaan akan mempengaruhi kinerja para pegawai perusahaan tersebut, begitu juga dengan disiplin kerja yang dilakukan oleh para karyawan disuatu perusahaan semuanya berhubungan dengan teori

yang digunakan yang mana tujuan utamanya adalah agar hal-hal seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan disiplin kerja membutuhkan *goal setting theory* untuk dapat meningkatkan kinerja para karyawan.

Kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahrum, dkk (2021), Ausat, dkk (2022), Sumadi & Fitri (2019), Hariadi & Muaf (2022), memperlihatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Aji & Ratnawati (2023) memperlihatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Munir & Arifin (2021) memperlihatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Rojak, *et al* (2024) memperlihatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Dharma, *et al* (2023) memperlihatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ristanto & Prasetya (2024) memperlihatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Qomariah, *et al* (2023) memperlihatkan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja dapat berpengaruh

terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Effendi, *et al* (2020), Sutianingsih, *et al* (2021), Nasir, *et al* (2020), Dyahrini, *et al* (2022), menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasnakamilah, dkk (2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan pada BPR Amerta Sari, Fenomena yang peneliti temukan di antaranya yaitu, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan disiplin kerja berperan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan di BPR Amerta Sari Tabanan. Kurangnya kinerja karyawan dan kepemimpinan transformasional yang dapat dilihat dari target realisasinya berfluktuasi, kurang disiplinnya karyawan yang dapat dilihat dari tingkat ketepatan waktu karyawan, dan permasalahan dari budaya organisasi yang dapat dilihat dari aturan dan pedoman yang belum sepenuhnya di taati.

Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif. Jumlah populasi yaitu 31 orang dengan pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh sejumlah 31 orang. Metode pengumpulan data menggunakan dokumentasi, wawancara, dan kuisioner. Teknis analisis data menggunakan analisis linier berganda, meliputi: uji validasi, uji rehabilitas, uji asumsi klasik, analisis korelasi berganda, analisis koefisien determinasi, uji f, uji t.

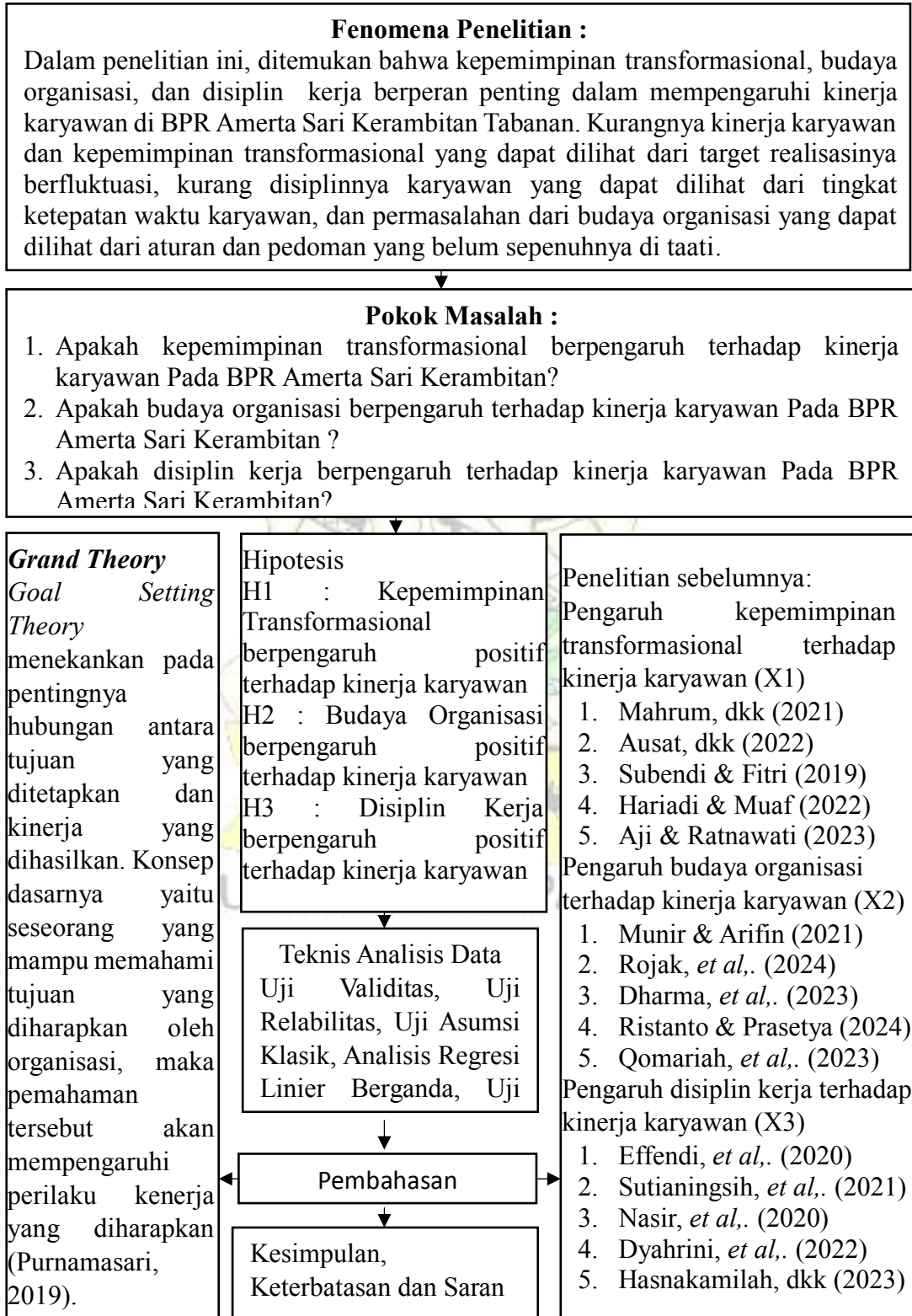
Berdasarkan deskripsi teoritis dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas dalam penelitian ini akan dicari pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja

karyawan pada BPR Amerta Sari di Kerambitan Tabanan yang dapat dirumuskan dalam kerangka berpikir yang dapat digambarkan pada Gambar 3.1 berikut ini.



Gambar 3.1

Kerangka Berpikir Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPR. Amerta Sari Kerambitan



Berdasarkan rumusan masalah kerangka berpikir maka dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah disiplin kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja, sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Sesuai dengan jumlah variabel yang teridentifikasi, kemudian disusun model penelitian yang menjelaskan hubungan variabel dalam penelitian ini model tersebut disajikan dalam gambar 3.2.

Gambar 3.2
Metode Penelitian
Kerangka Berpikir Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPR.
Amerta Sari Kerambitan



Sumber : Pemikiran Peneliti (2024)

Berdasarkan gambar diatas maka ada beberapa hipotesis yang akan dilakukan sebagai berikut :

3.2 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atau pendapat yang kebenarannya masih belum meyakinkan, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan sedangkan kebenaran pendapat tersebut perlu diuji atau dibuktikan (Sugiyono, 2018:63). Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian sebelumnya maka dapat ditentukan hipotesis sebagai berikut.

3.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Adapun faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan salah satunya ialah kepemimpinan transformasional. Menurut Bass dan Riggio (2019) mengemukakan bahwa popularitas kepemimpinan transformasional mungkin disebabkan oleh penekanan pada motivasi intrinsik dan pengembangan bagi pengikutnya yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, terinspirasi dan diberdayakan untuk meraih keberhasilan dalam masa ketidakpastian. (Tavfelin, 2019;1) Teori kepemimpinan transformasional didasarkan pada studi karismatik kepemimpinan, yang diteliti oleh Weber, yang berpendapat bahwa kewenangan pemimpin karismatik tergantung pada mereka yang terlihat memiliki biasa kualitas yang membuat mereka menonjol dari orang lain.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mahrum, dkk (2021), Ausat, dkk (2022), Sumadi & Fitri (2019), Hariadi & Muaf (2022). Maka, dalam hasil penelitian terdahulu diatas menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adapun mengenai uraian diatas menunjukkan hasil hipotesis sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada BPR Amerta Sari yang berlokasi di Kerambitan, Tabanan

3.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Adapun faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan salah satunya ialah budaya organisasi. Menurut Wahyudi dan Tupti (2019) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi didefinisikan sebagai kumpulan nilai, konvensi, keyakinan, dan perilaku bersama yang memengaruhi lingkungan kerja organisasi. Ini mengekspresikan karakter organisasi yang berbeda dengan menggabungkan cara karyawan berinteraksi, berkomunikasi, dan memandang pekerjaan mereka. Budaya organisasi menetapkan kerangka kerja yang mempengaruhi keputusan, motivasi, dan hubungan anggota organisasi. Organisasi dengan budaya terbuka dan kolaboratif, misalnya, dapat mendorong komunikasi terbuka, kreativitas, dan kerja sama antar tim. Sebaliknya, budaya yang lebih formal dan hierarkis mungkin memiliki norma yang ketat dan struktur organisasi yang jelas. Budaya organisasi membentuk identitas dan citra organisasi, dan hal ini dapat berdampak pada produktivitas, kebahagiaan karyawan, dan kapasitas organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan (Faeni et al., 2019). Berdasarkan penelitian terdahulu, yaitu Munir & Arifin (2021), Rojak, *et al* (2024), Dharma, *et al* (2023), Ristanto & Prasetya (2024). Maka, dalam hasil penelitian terdahulu diatas menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Adapun mengenai uraian diatas menunjukkan hasil hipotesis sebagai berikut :

H2 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada karyawan BPR Amerta Sari yang berlokasi di Kerambitan, Tabanan.

3.3.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Adapun faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan salah satunya ialah disiplin kerja. Menurut Puspitawati (2022), Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan suatu perusahaan, digunakan terutama untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan didalam suatu perusahaan. Selain itu suatu organisasi mengusahakan agar peraturan yang dibuat itu bersifat jelas, mudah dipahami, adil berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi karyawan yang terendah. Berikut bebrapa pendapat mengenai disiplin kerja. Menurut (Hamali, 2018) mengenakan bahwa “Disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Berdasarkan penelitian terdahulu, yaitu Effendi, *et al* (2020), Sutioningsih, *et al* (2021), Nasir, *et al* (2020), Dyahrini, *et al* (2022). Maka, dalam hasil penelitian terdahulu diatas menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun mengenai uraian diatas menunjukkan hasil hipotesis sebagai berikut:

H3 : Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada karyawan BPR Amerta Sari yang berlokasi di Kerambitan, Tabanan.