

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

Definisi Konseptual Variabel adalah penarikan batasan yang menjelaskan suatu konsep secara singkat, jelas dan tegas.

2.1.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Alamsyah, 2021).

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Suriati, 2021). Menurut mangkunegara kinerja atau prestasi kerja adalah Hasil kerja secara kualitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Rivai, 2022).

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja menurut para ahli, maka kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standart yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan job deskriptipnya.

Kemudian menurut Wirawan dikutip dalam (Marlapa, 2018) menyebutkan bahwa terdapat dimensi kinerja yang dimana akan dikelompokkan menjadi tiga jenis dimensi yaitu :

1. Hasil kerja
2. Perilaku kerja
3. Dan sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan.

Kinerja karyawan merupakan penggabungan dari hasil kerja yang telah dilakukan, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang dimana ada hubungannya dengan pekerjaan. Hasil dari kerja tersebut harus dicapai dengan perilaku yang sesuai dengan standar yang diterapkan. Demikian juga dalam mencapai hasil tertentu maka harus diperlukan sifat pribadi tertentu. penting untuk memahami konteks di mana kinerja tersebut diukur dan bagaimana berbagai faktor dapat mempengaruhi hasil yang diperoleh.

Kinerja karyawan diartikan sebagai hasil kerja secara bentuk dan jumlah yang diraih oleh karyawan pada saat bekerja dengan mengikuti prosedur dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya (Baihaqi, 2021) indikator kinerja karyawan meliputi:

1. Jumlah output
2. Kualitas output
3. Garis waktu output
4. Efektivitas pekerjaan yang diselesaikan
5. Kebutuhan pengawasan
6. Pengaruh diri

Menurut (Tusri, 2021) Untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelola waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
3. Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Kerjasama antar karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Kinerja karyawan perlu dinilai untuk memberikan gambaran atas pencapaian mengenai prestasi ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan.

Menurut (Suriati, 2021) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Target

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

2. Kualitas

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

3. Waktu penyelesaian

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

Menurut (Suriati, 2021) ada beberapa data atau sumber pengukuran perusahaan terhadap kinerja antara lain:

- 1) Kualitas pekerjaan
- 2) Kejujuran karyawan
- 3) Inisiatif
- 4) Kehadiran dan pengetahuan tentang pekerjaan
- 5) Sikap dan tanggung jawab.
- 6) Kerja sama dan keandalan

2.1.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah pemograman pikiran bersifat kolektif yang akan membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi adalah suatu pola khusus asumsi, nilai dan norma bersama yang membentuk aktivitas bahasa, simbol dan acara sosialisasi pegawai dalam perusahaan (Tusri, 2021).

Menurut (Suriati, 2021) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”. Menurut

(Suriati, 2021) “Budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.

Berdasarkan beberapa pengertian budaya organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah segala sesuatu yang berisi nilai, simbol, ritual, sikap dan beberapa praktek dalam organisasi yang diyakini bersana oleh anggota organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku (Subagyo, 2023).

Fungsi budaya organisasi menurut Robbins adalah pemberi identitas bagi setiap anggota organisasi, baik secara kumulatif. Organisasi yang sedianya terdiri dari berbagai latar belakang karyawan direkatkan melalui budaya organisasi yang dapat menjadi pemandu untuk berperilaku. Peran budaya organisasi tersebut akan menjadi karakteristik dari fungsi organisasi.

Menurut pandangan Greenberg dan Baron dalam (Subagyo, 2023) peran organisasi adalah yang pertama budaya memberikan rasa identitas dengan adanya suatu identitas maka semua anggota organisasi akan paham akan tujuan dari organisasi tersebut. yang kedua adalah budaya membangkitkan komitmen pada misi organisasi. Anggota organisasi akan merasa menjadi bagian dari sesuatu yang besar dan terlibat dalam keseluruhan kerja organisasi apabila terdapat budaya yang kuat. Budaya akan mengingatkan seseorang tentang makna dari organisasi yang diikutinya kemudian yang ketiga budaya memperkuat dan memperjelas standar perilaku. Budaya berperan dalam membimbing kata dan perbuatan para anggota organisasi. Budaya mengusahakan stabilitas bagi perilaku dengan harapan

membimbing seseorang tentang norma dan nilai yang harus dijalankan pada waktu tertentu.

Nilai masyarakat amat berpengaruh terhadap perilaku dan praktek bisnis di perusahaan. Hasil sumber studi Hofstede di IBM menemukan bahwa ada 5 dimensi nilai yang menjadi pembeda yaitu

1. Jarak kekuasaan
2. Individualisme
3. Penghindaran ketidakpastian
4. Maskulinitas
5. Orientasi jangka panjang

Efektivitas adalah konteks perilaku organisasi merupakan kompleksitas hubungan antar produksi, kualitas, efisiensi, fleksibilitas, kepuasan, sifat keunggulan dan pengembangan Gibson mengungkapkan tiga pendekatan mengenai efektivitas, yaitu Pendekatan tujuan digunakan untuk mendefinisikan dan mengevaluasi efektivitas. Pendekatan proses merupakan sistem masukan-proses-hasil dan mengadaptasi terhadap lingkungan lebih luas yang menopang organisasi. Teori ini menggambarkan hubungan organisasi terhadap sistem yang lebih besar, organisasi bedara didalamnya.

Menurut (Sartika, 2020) Indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Inovatif memperhitungkan risiko, seperti:
 - a. Menciptakan side-ide baru untuk keberhasilan perusahaan
 - b. Berani mengambil resiko

2. Berorientasi pada hasil, seperti:
 - a. Menetapkan target yang akan dicapai oleh perusahaan
 - b. Penilaian hasil atas kerja yang telah dilaksanakan
3. Berorientasi pada semua kepentingan karyawan, seperti:
 - a. Memenuhi kebutuhan untuk menjalankan dan mengerjakan pekerjaan
 - b. Mendukung prestasi karyawan
4. Berorientasi detail pada tugas, seperti:
 - a. Teliti dalam mengerjakan tugas
 - b. Keakuratan hasil kerja

Budaya organisasi adalah pegangan hidup sehari-hari seluruh karyawan atau anggota organisasi yang telah ditetapkan dan wajib untuk dipatuhi karyawan atau anggota agar dapat menyesuaikan diri dengan budaya, kaidah dan aturan yang berlaku di suatu organisasi atau perusahaan sehingga tercipta suatu tujuan organisasi yang baik. Dan Indikator budaya organisasi menurut (Bahriah et al., 2023).

1. Komitmen pada karyawan
2. Pengevaluasian terhadap karyawan
3. Karir kontrol
4. Penepatan keputusan
5. Bertanggung jawab
6. Peduli dengan manusia

Menurut (Suriati, 2021) Budaya Organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Di samping itu akan

meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama.

Indikator budaya organisasi Menurut (Sartika, 2020) yaitu :

1. Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatikan ke hal rinci. Sejauh mana para karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen focus pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil itu.
4. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim
6. Kerja, bukanya individu
7. Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukan bersantai.
8. Kemantapan sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahakanya status sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

Adapun beberapa indikator budaya organisasi menurut (Sartika, 2020), sebagai berikut :

1. Keyakinan pada diri sendiri
2. Sikap yang tegas
3. Kecakapan dalam mengelola emosi

4. Kemampuan untuk mengambil inisiatif

5. Keterampilan dalam melakukan pengawasan

Menurut (Sartika, 2020), mengemukakan indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Pelaksanaan norma Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon karyawan atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat didalam situasi tertentu. Norma organisasi dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri dan anggota organisasi. Norma organisasi sangat penting karena mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.
- 2) Pelaksanaan nilai-nilai Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.
- 3) Kepercayaan Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi karyawan atau pegawai.

4) Pelaksanaan kode etik Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

Menurut O'Leary dalam (Pradana&martha, 2023) seorang manajer menggunakan kepemimpinan transformasional ketika dia menginginkan sebuah teman/tim untuk mendorong batasan dan melakukan di atas dan melampaui apa yang diinginkan dari mereka memperoleh tujuan perusahaan yang seluruhnya baru. Menurut (Hakim et al., 2024) pemimpin transformasional lebih tertarik untuk mengaktualisasikan kembali pengikutnya dan organisasinya secara keseluruhan daripada memberikan instruksi dari atas ke bawah. Menurut (Hakim et al., 2024) kepemimpinan transformasional terjadi ketika pengikut pemimpin merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat terhadap mereka dan terinspirasi untuk melampaui apa yang telah mereka inginkan dan impikan

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, transformatif merupakan kemampuan bekerja dengan dan atau melalui sumber daya orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang ditetapkan.

Terdapat empat dimensi kepemimpinan transformasional (Prasetio, 2024) yaitu :

1. Idealized Influence-Charisma

Merupakan kemampuan pemimpin transformasional membawa kesadaran pengikut ke arah suatu idealisme dengan memunculkan ide-ide produktif,

hubungan atau relasi sinergikal, kebertanggungjawaban, kepedulian edukasional, cita-cita bersama, dan nilai moral (moral values).

2. *Inspirational Motivation*

Merupakan kemampuan untuk seorang pemimpin menjadi sumber inspirasi, menumbuhkan kepercayaan, menenangkan hati bawahan. Dalam konteks pengertian ini, pemimpin berupaya memberdayakan staf, dan membagi/mendistribusikan fungsi kepemimpinannya.

3. *Intellectual Simulation*

Merupakan upaya pemimpin dalam meningkatkan kesadaran terhadap masalah diri dan organisasi. Dalam dimensi ini pemimpin berperan sebagai penumbuhk embang ide-ide kreatif sehingga melahirkan inovasi, maupun sebagai pemecah masalah (problem solver) yang kreatif, sehingga melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan.

4. *Individualized Consideration*

Merupakan bentuk perilaku kepemimpinan transformasional yang direfleksikan oleh pemimpin dengan selalu mendengarkan dengan penuh perhatian, dan memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan prestasi dan kebutuhan dari orang-orang yang dipimpinnya.

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam manajemen, seorang pemimpin harus dapat menjalankan tugas nya sesuai fungsi kepemimpinan seperti peranan manajer dalam mengajak atau mempengaruhi atau mengimbau para

bawahan agar menjalankan tugas untuk mencapai tujuan organisasi (Sunnyoto&Susanti, 2024).

Menurut Robbin, Hasibuan dan Umar secara umum dikatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam memberi pengaruh karyawan agar bekerja sama untuk tercapainya tujuan. Kepemimpinan ialah kegiatan memberi pengaruh orang-orang agar bekerja sama, mencapai tujuan yang diinginkan secara bersama-sama.

Menurut (Sulistiyawati, 2022) indikator kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Kharisma (*Idealized influence*).
2. Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*).
3. Perhatian Individu (*Individualized consideration*).
4. Motivasi inspirasi (*Inspirational motivation*).

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu skill yang dimiliki pimpinan guna dijadikan sebagai dorongan suatu tim mencapai visi misi yang telah ditetapkan. Adapun indikator pada variabel ini menurut (Baihaqi, 2021) diantaranya:

1. Pengaruh yang di idealkan.
2. Motivasi inspirasional.
3. Simulasi intelektual.
4. Pertimbangan individu.

Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional menurut (Nasdir et al., 2022) yaitu:

1. Pelaksanaan tugas, yaitu pemimpin memerintahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja.
2. Memberi dukungan, yaitu pemimpin memberi dukungan dengan memperhatikan kondisi kerja bawahannya serta menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi bawahannya.
3. Mengutamakan hasil dari pada proses, yaitu pemimpin menetapkan tujuan dan memberikan perintah setelah hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahannya. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas.
4. Memberi petunjuk, yaitu pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pemimpin memberi bawahan berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam prosedur yang telah ditetapkan.
5. Keadilan, yaitu pemimpin yang memperlakukan setiap karyawan dengan adil tanpa membedakan karyawan.

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut (Sartika, 2020):

1. Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.
2. Motivasi Inspiratif, menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin

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

3. Stimulasi Intelektual, menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.
4. Perhatian yang Individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

2.2 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Variabel

2.2.1 Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Kinerja secara umum diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja

karyawan demi mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi pasti mempunyai standar perilaku yang harus dipatuhi oleh karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaan, baik secara tertulis maupun tidak tertulis, sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan. Standar-standar ini digunakan selain sebagai pedoman bagi karyawan namun juga bisa menjadi sarana evaluasi penilaian kinerja karyawan (Hasnah & Asyari, 2022).

Menurut (Jufrizen, 2020). mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerjanya.
4. *System factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situation factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.2.2 Faktor – Faktor Yang Memengaruhi Budaya Organisasi

Menurut (Tewal, 2021) ada beberapa faktor yang memengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Faktor- faktor tersebut adalah :

1. Nilai
2. Kepercayaan
3. Keadaan yang sangat penting
4. Pedoman untuk menyeleksi atau mengevaluasi kejadian
5. Perilaku
6. Perilaku yang perlu dihendaki

2.2.3 Faktor – Faktor Yang Memengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka. Orang yang menampilkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. Mereka efektif dalam memotivasi pengikut untuk bertindak dalam cara yang mendukung kepentingan yang lebih besar, dari pada kepentingan mereka sendiri (Tewal, 2021). Ada empat faktor yang memengaruhi kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu:

1. Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.
2. Motivasi yang menginspirasi Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

3. Rangsangan intelektual Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.
4. Pertimbangan yang diadaptasi Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

2.3 Pengaruh Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, artinya jika budaya organisasi semakin baik maka kinerja akan ikut meningkat. Hal tersebut berarti bahwa budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari pernyataan di atas dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi kerja memiliki peran atau pengaruh terhadap peningkatan kinerja seorang pegawai, dimana dengan semakin meningkatnya budaya organisasi seorang pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Hasil Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan (Surya, 2023), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur menjadi dasar untuk mengawasi perilaku

karyawan, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungan. Jika budaya organisasi baik.

Perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu menciptakan budaya organisasi yang baik agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Adanya hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan terdapat pada penelitian (Mohamed & abubakar, 2022) yaitu menemukan korelasi moderat yang positif antara budaya organisasi dan kinerja karyawan dan juga hasil penelitian Sulistiawan, (Riandi & Maria, 2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 55,03%.

Pengaruh dari organisasi mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja banyak Teori yang menyatakan hal tersebut antara lain yang dipaparkan dalam buku Robbins dan beberapa bukti empiris antara lain. Hasil penelitian (Ritchie, 2021) dimana budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformatif berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, artinya jika pemimpin memiliki kepemimpinan transformatif yang baik maka kinerja akan ikut meningkat. Dari pernyataan di atas dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi kerja memiliki peran atau pengaruh terhadap peningkatan kinerja seorang pegawai, dimana dengan semakin meningkatnya budaya organisasi seorang pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Hasil Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Prasetio, 2024) yang berkesimpulan bahwa, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara teori, kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seseorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada karyawan atau bawahan untuk bekerja lebih baik dengan menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara karyawan/individu dengan organisasi/perusahaan.

Tipe kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan sehingga bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat terhadap atasan serta termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional mencerminkan kualitas pemimpin maka akan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu telah dikemukakan pula bahwa pemimpin bertindak sebagai mentor yang membawa kemampuan bawahan ke dalam tingkat yang lebih tinggi lagi. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, dikemukakan dalam penelitian (Prasetio, 2024) bahwa pemimpin dapat melakukan pendekatan secara interpersonal kepada bawahan, sehingga bawahan merasa senang dan puas dengan cara atasan dalam mengarahkan kinerja karyawan secara luas dan memberikan motivasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan transformasional dikatakan sangat berperan penting dalam proses peningkatan kinerja karyawannya, hal tersebut dapat kita lihat apabila seorang pemimpin yang mempunyai sikap dan sifat transformasional yang tinggi, maka dia akan memberikan contoh yang positif terhadap bawahannya, (Surya, 2023) Konteks

ini dilatarbelakangi oleh beberapa hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai kajian dalam penulisan penelitian ini diantaranya yaitu, penelitian yang dilakukan oleh Harmoko yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan perubahan tersebut adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kelebihan gaya kepemimpinan salah satunya ialah gaya ini mampu mengikuti perkembangan dan kemajuan teknologi, tuntunan profesionalisme kerja, dan perubahan karakter penggunaanya.

Hasil dalam penelitian (Prasetio, 2024) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh dalam meningkatkan kinerja dengan menitikberatkan terhadap perilaku karyawan. Hal-hal tersebut membuktikan bahwa pemimpin transformasional dengan karakteristik yang dimilikinya memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja dari bawahannya. Hal ini dipacu pula oleh kedekatan secara pribadi dari pemimpin kepada bawahan.

2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, artinya jika kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dilakukan dengan baik maka kinerja akan ikut meningkat. Hasil Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Hakim et al., (2024) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Secara teori, kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seseorang pemimpin yang cenderung

untuk memberikan motivasi kepada karyawan atau bawahan untuk bekerja lebih baik dengan menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara karyawan/individu dengan organisasi/perusahaan. Budaya organisasional dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur menjadi dasar untuk mengawasi perilaku karyawan, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungan. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan komitmen organisasi dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Baihaqi, 2021) yang berkesimpulan bahwa, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Secara teori, kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seseorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada karyawan atau bawahan untuk bekerja lebih baik dengan menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara karyawan/individu dengan organisasi/perusahaan. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya bertujuan memotivasi bawahannya untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa mereka lakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan. Kepemimpinan transformasional berorientasikan pada peningkatan minat dan kesadaran organisasi kelompok, meningkatkan kepercayaan anggota organisasi secara berangsur-angsur dari perhatian keberadaan kepada perhatian untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan

transformatif akan berusaha melakukan pengembangan pada anggota organisasi untuk membangun dan melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan atau standarisasi tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan dukungan tersebar yang diberikan yang diberikan, variabel kepemimpinan melalui indikator pemimpin selalu memastikan karyawan melaksanakan tugas pokoknya, sedangkan didukung terbesar yang diberikan variabel budaya organisasi melalui indikator pemimpin menjelaskan tentang peraturan isi dan tujuan organisasi kepada karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh temuan sebelumnya yang diteliti oleh (Jufrizen & Lubis, 2020) Dimana hasil penelitian ini yang dilakukan oleh peneliti tersebut sebelumnya juga menyatakan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

Suatu penelitian sebelumnya yang sudah di pernah dibuat dan dianggap cukup relevan atau mempunyai keterkaitan dengan judul dan topik yang akan diteliti yang berguna untuk menghindari terjadinya pengulangan penelitian dengan pokok permasalahan yang sama penelitian relevan dalam penelitian juga bermakna berbagai referensi yang berhubungan dengan penelitian yang akan dibahas berikut beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan yaitu sebagai berikut.

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

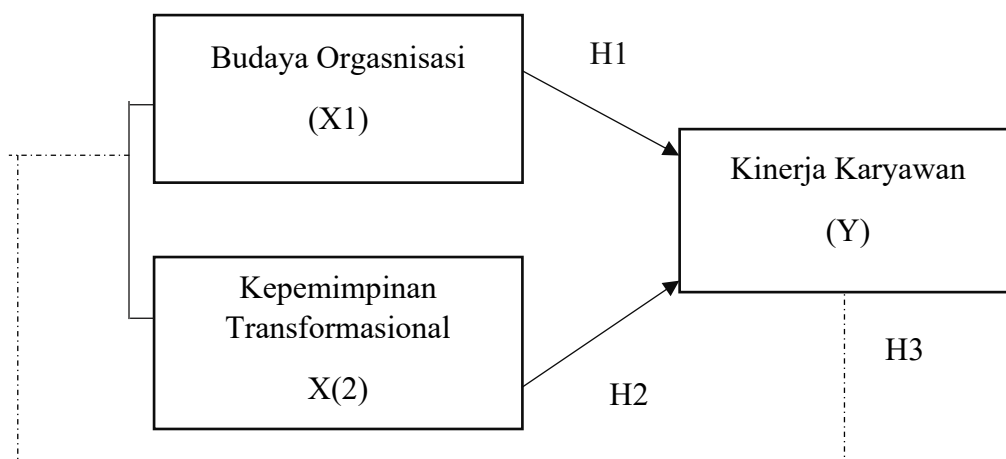
No	Nama Penelitian Dan Tahun Penelitian	Judul	Metode	Penelitian
1.	Hendra, (2020)	Pengaruh budaya organisasi pelatihan dan motivasi terhadap kerja karyawan pada Universitas Tjut Nyak Dien Medan	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja secara simultan budaya organisasi pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
2.	Setyorini et al., (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk.	Kuantitatif	Hasil analisis membuktikan budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk. Budaya Organisasi dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk.

3.	Firmansyah, (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. The Univenus Serang.	Kuantitatif	Hasil analisis data yang sudah dilaksanakan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : 1.Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan 2.Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan 3.Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4.	Yanti, (2021)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Hasil studi menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional dan kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya.

5.	Syarif & Riza, (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kepulauan Riau	Kuantitatif	Hasil dari Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kepulauan Riau. Hal ini terlihat dari signifikan Kepemimpinan Transformasional ($X1$) $0,000 < 0,05$. Dan nilai t_{hitung} lebih besar dari $t_{tabel}(3,925 > 1.99394)$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
6.	Ramadhani & Indawati, (2021)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Otonomi Kerja.	Kuantitatif	Hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan CV. SKM Indonesia yang berarti bahwa semakin intens penerapan kepemimpinan transformasional maka akan berdampak pada semakin meningkatnya kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional juga didapati berpengaruh positif signifikan terhadap otonomi kerja karyawan .

2.3 Kerangka Konseptual

Setiap usaha bisnis pada umumnya perusahaan dalam memproduksi baik barang maupun jasa bertujuan untuk meraih keuntungan yang maksimal. Dalam mewujudkan keuntungan yang diinginkan. Dimana dalam penelitian ini difokuskan pada produktivitas kerja karyawan adalah mencakup budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional. Dari kedua variabel tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sandabi Indah Lesatri berdasarkan rumusan masalah yang diteliti tentang budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan maka dapat dirumuskan pada gambar 2.1 :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Hasibuan, (2022)

Keterangan :

H1, H2, H3 = Hipotesis Penelitian

X1, X2, = Variabel Dependen

Y = Variabel Independen

—————→ : Pengaruh variabel X terhadap variabel Y

-----→ : Pengaruh secara simultan

2.4 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel, dengan cara memberikan arti atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2 Definisi Operasional

NO	Variabel	Definisi	Indikator	Alat Ukur	Skala
1.	Budaya Organisasi (X1)	Budaya organisasi adalah suatu pola khusus asumsi, nilai dan norma bersama yang membentuk aktivitas bahasa, simbol dan acara sosialisasi pegawai dalam perusahaan.	1. Komitmen pada karyawan 2. Pengevaluasian terhadap karyawan 3. Karir kontrol 4. Penepatan keputusan 5. Bertanggung jawab 6. Peduli dengan manusia 7. Berorientasi pada hasil 8. Beorientasai detail pada tugas (Bahriah et al., 2023).	Kuesioner	Likert

NO	Variabel	Diefinisi	Indikator	Alat Ukur	Skala
2.	Kepemimpinan Transformasional (X2)	kepemimpinan transformasional merupakan teori kontemporer yang ditingkatkan oleh James McGroger Burns. Burns menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional ketika seorang pemimpin dan para pengikutnya secara terus-menerus bekerja untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi dari sebelumnya.	1. Kharisma(<i>Idealized influence</i>). 2. Stimulasi intelektual(<i>intellectual stimulation</i>). 3. Perhatian Individu (<i>Individualized consideration</i>). 4. Motivasi inspirasi (<i>Inspirational motivation</i>). (Prasetio, 2024)	Kuesioner	Likert

NO	Variabel	Diefinisi	Indikator	Alat Ukur	Skala
3.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	1. Jumlah output 2. Kualitas output 3. Garis waktu output 4. Efektivitas pekerjaan yang diselesaikan 5. Kebutuhan pengawasan, 6. Pengaruh diri. 7. Ketepatan penyelesaian tugas 8. Kesesuaian jam kerja (Baihaqi, 2021)	Kuesioner	Likert

2. 5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan saran yang penting bagi penelitian negara merupakan instrumen saling kerja teori hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pernyataan dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan berdasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁. Diduga budaya organisasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sandabi Indah Lestari – PKS Ketahun Bengkulu utara.
- H₂. Diduga kepemimpinan transformasional (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT . Sandabi Indah Lestari– PKS Ketahun Bengkulu utara.
- H₃. Diduga budaya organisasi (X_1) kepemimpinan transformasional (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Sandabi Indah Lestari– PKS Ketahun Bengkulu utara.