

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Organisasi

Teori organisasi berisi kajian sistematis tentang organisasi yang telah teruji kebenarannya yang terus mengalami perkembangan. Maka jika ditanya mengapa teori organisasi penting untuk dipelajari jawabannya adalah untuk menyelesaikan masalah dalam organisasi atau membantu mengembangkan organisasi menjadi lebih baik. Teori organisasi adalah suatu konsepsi, pandangan, tinjauan, ajaran, pendapat, atau pendekatan tentang pemecahan masalah organisasi sehingga dapat lebih berhasil yang mengakibatkan organisasi dapat mencapai sasaran yang ditetapkan (Aromatica & Sudrajat, 2021).

2. *Grand Theory*

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori harapan (*expectancy theory*) yang digagas oleh Victor Vroom dalam Buku Busro (2018). Teori pengharapan adalah suatu teori motivasi yang menyatakan bahwa karyawan lebih mungkin termotivasi ketika mereka mempersepsikan usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang berhasil dan pada akhirnya menghasilkan penghargaan dan hasil yang diinginkan (Busro, 2018).

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Afandi (2018) merupakan sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi – dimensional yang mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*). kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Busro, 2018).

b. Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan

Strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pada perusahaan menurut Busro (2018) yaitu dengan cara melakukan peningkatan sebagai berikut:

- 1) Kepuasan kerja;
- 2) Tingkat imbalan;
- 3) Keterampilan;

4) Kemampuan afeksi; dan

5) Kreativitas individu.

c. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Faktor – faktor kinerja karyawan menurut Afandi (2018) dijadikan teori dalam penelitian ini yang menjelaskan tentang prinsip dasar yang mempengaruhi kinerja:

1) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja

2) Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja

Taraf pengertian dan penerimaan seseorang atau tugas yang diberikan kepadanya

3) Tingkat motivasi pekerja

Daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

4) Kompetensi

Keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.

5) Fasilitas kerja

Seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.

6) Budaya kerja

Perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif.

7) Kepemimpinan

Perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.

8) Disiplin kerja Komunikasi

Aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Arimby (2016) dalam Letsoin & Ratnasari (Sinta 4, 2020) dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Jumlah Pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2) Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3) Ketepatan waktu.

Jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, apabila

pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4) Kehadiran

Adapun di berbagai perusahaan yang mementingkan kehadiran karyawan. Karena dengan kehadiran bisa dilihat bahwa karyawan tersebut memiliki kerajinan pada absen. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5) Kemampuan kerjasama

Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan, atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuan bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya

4. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut Robbins & Judge (2017) yaitu pemimpin yang menginspirasi pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka sendiri dan mampu memberikan pengaruh yang mendalam dan luar biasa pada pengikutnya. Pemimpin transformasional membuat para pengikut menjadi lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan, mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada

tingkat yang lebih tinggi dan menyebabkan para pengikut lebih mementingkan organisasi (Bukit dkk., 2017).

b. Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional

Faktor – faktor kepemimpinan transformasional menurut Bass (2012) dalam Riskiansyah & Anwar (2023) yaitu sebagai berikut:

- 1) Karisma;
- 2) Inspirasional;
- 3) Perhatian Individual; dan
- 4) Stimulus Intelektual.

c. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator kepemimpinan transformasional menurut Yang & Islam (2015) dalam Feri dkk., (Sinta 5, 2020) dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Karisma

Pemimpin memiliki karisma pribadi yang dapat mempengaruhi orang lain. Karisma tersebut timbul dari prestasi, sikap dan ketangkasan kerja pimpinan dalam menangani berbagai hal.

- 2) Visi

Pemimpin memiliki visi yang jelas tentang perkembangan masa depan organisasi yang dapat diterima seluruh anggota dan membuat mereka terdorong untuk bekerja secara sungguh-sungguh.

3) Motivasi

Pemimpin dapat merangsang minat anggota untuk melakukan upaya yang lebih besar untuk menyelesaikan misi organisasi dengan strategi yang dikomunikasikan dengan baik kepada anggotanya.

4) Stimulasi intelektual

Pemimpin menuntun anggotanya untuk mengeksplorasi pengetahuan baru dan menggunakan pendekatan baru untuk berpikir dan menyelesaikan masalah, serta memungkinkan anggotanya untuk berbagi dan bertukar keterampilan dan pengalaman kerja.

5) Pertimbangan individual

Pemimpin memiliki kepedulian, menghargai kerja keras dan mengatasi keluhan para anggotanya, serta memahami dan memberikan dukungan terhadap kemunduran dan kesulitan yang dihadapi anggotanya.

5. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Afandi (2018) merupakan pola – pola asumsi dasar yang ditentukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berfikir, melihat, merasakan dan memecahkan masalah. Budaya organisasi menurut Robbins & Judge (2017) merupakan suatu sistem nilai bersama yang

dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi menurut Sagara (2009) dalam Busro (2018) menyebutkan sepuluh karakteristik yang memengaruhi budaya organisasi yang dapat saling bercampur dan menunjang yaitu sebagai berikut:

1) Inisiatif individu

Budaya organisasi yang selalu mengedepankan inisiatif individu yang positif dalam rangka meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengatasi perubahan internal dan eksternal.

2) Toleransi berisiko

Budaya organisasi yang selalu memberi dorongan pada anggota organisasi untuk agresif berinovatif, dan berani mengambil risiko selalu dikembangkan dalam organisasi.

3) *Direction* (pengarahan)

Budaya organisasi yang selalu memberikan arahan secara detail kepada seluruh anggota organisasi agar benar-benar paham terhadap tujuan organisasi yang dicita-citakan bersama.

4) Keterpaduan

Budaya organisasi yang mengutamakan keterpaduan antara pimpinan dan bawahan, keterpaduan antara perubahan eksternal dan perubahan internal.

5) Dorongan manajemen

Budaya organisasi yang terus-menerus memberikan dorongan kepada seluruh anggota organisasi agar secara komitmen mengembangkan organisasi melalui komunikasi antara manajer dan seluruh anggota organisasi.

6) Kontrol.

Budaya organisasi yang selalu mengontrol apakah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

7) Identitas.

Budaya organisasi yang mengedepankan identitas organisasi yang berbeda dengan organisasi yang lain. Pembedaan ini bertujuan dalam rangka meningkatkan profesionalisme.

8) Sistem imbalan.

Budaya organisasi yang mengedepankan sistem imbalan yang mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja anggota organisasi.

9) Toleransi terhadap konflik.

Budaya organisasi yang memberikan toleransi terjadinya konflik yang bersifat membangun, dan dapat memicu terjadinya perubahan ke arah positif.

10) Pola komunikasi.

Budaya organisasi yang mengedepankan pola komunikasi dua arah yang baik, baik komunikasi vertikal maupun horizontal

c. Komponen Budaya Organisasi

Komponen budaya organisasi menurut Busro (2018) terdiri dari tiga komponen yaitu sebagai berikut:

- 1) Artefak yang teramati, yang merupakan suatu perwujudan yang dapat diamati karyawan yang meliputi: a) simbol/logo organisasi, b) struktur fisik, c) bahasa, d) cerita, e) ritual, dan f) upacara.
- 2) Nilai-nilai pendukung keyakinan yang terekspos, dan norma-norma yang diyakini dan ditegakkan oleh organisasi. Nilai-nilai yang dianut berdasarkan dokumen atau peraturan yang diterbitkan, seperti: a) visi perusahaan, b) misi, c) tujuan, d) tahapan kerja, e) rencana strategis, f) SOP, g) rencana bisnis, dan h) berbagai peraturan atau keputusan.
- 3) Asumsi dasar atau ideologi yang diyakini oleh seluruh anggota, seperti budaya gotong royong, budaya tolong-menolong, dan persaingan sehat.

d. Faktor-Faktor Budaya Organisasi

Faktor – faktor budaya organisasi menurut Afandi (2018) dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan

Gaya seorang manajer dalam mengatur organisasi secara profesional.

- 2) Kedisiplinan

Mentaati peraturan perusahaan.

- 3) Hubungan organisasi

Keterkaitan semua level jabatan – jabatan.

4) Komunikasi

Alur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan.

e. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Nguyen (2020) dalam Putri dkk., (Sinta 4, 2023) dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Inovatif memperhitungkan resiko

Bahwa budaya perusahaan mengedepankan inovasi sekaligus memiliki kesadaran yang cangguh akan bahaya yang mungkin timbul akibat inovasi ini.

2) Berorientasi pada hasil

Mewakili penekanan organisasi pada pencapaian tujuan dan pencapaian tertentu. Organisasi dengan budaya yang berorientasi pada hasil mengutamakan kinerja, kesuksesan, dan pencapaian tujuan.

3) Berorientasi pada semua kepentingan karyawan

Mewakili dedikasi organisasi untuk memperhatikan dan memuaskan kebutuhan, keinginan, dan kesejahteraan karyawan secara umum. Organisasi dengan budaya ini memahami pentingnya mencapai keseimbangan antara tujuan perusahaan dan tuntutan karyawan.

4) Berorientasi detail pada tugas

Mewakili penekanan organisasi pada pencapaian tujuan dan melaksanakan pekerjaan secara efisien. Budaya ini menekankan pentingnya melakukan pekerjaan dengan benar, melaksanakan prosedur kerja secara efektif, dan memperoleh hasil sesuai dengan norma yang ditetapkan.

6. Etos Kerja

a. Pengertian Etos Kerja

Etos kerja menurut Butarbutar dkk., (2021) merupakan suatu sikap dan perilaku seseorang yang menggambarkan karakter pribadi yang dapat memberikan pengaruh kepada dirinya sendiri baik itu pengaruh yang positif atau pengaruh yang negatif yang dapat meyakinkan dirinya untuk dapat memberikan kontribusi yang baik bagi dirinya ataupun bagi pihak lainnya. Etos kerja menurut Ratri (2022) adalah sikap, kepribadian, watak, karakter serta keyakinan atas sesuatu yang mendasar terhadap diri untuk meraih hasil atau prestasi hidup yang lebih baik dari keadaan sebelumnya.

b. Faktor-Faktor Etos Kerja

Faktor – faktor etos kerja menurut Novliadi (2009) dalam Fitriyani dkk., (2019) yaitu sebagai berikut:

- 1) Agama;
- 2) Budaya;
- 3) Sosial politik;
- 4) Kondisi lingkungan atau geografis;
- 5) Pendidikan;
- 6) Struktur ekonomi; dan
- 7) Motivasi intrinsik individu.

c. Indikator Etos Kerja

Indikator etos kerja menurut Darajat (2015) dalam Pratopo dkk., (Sinta 5, 2021) dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Kerja keras

Kerja keras adalah bentuk usaha yang terarah dalam mendapatkan sebuah hasil dengan menggunakan energi sendiri sebagai *input* (modal kerja).

2) Kerja cerdas

Kerja cerdas adalah bentuk usaha terarah untuk mendapatkan sebuah hasil dengan menggunakan mesin kecerdasan sebagai daya ungkit prestasi kerja.

3) Kerja ikhlas

Kerja ikhlas adalah bentuk usaha terarah dalam mendapatkan sebuah hasil dengan menggunakan kesucian hati sebagai manifestasi kemuliaan dirinya.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu sebagai rujukan pada penelitian ini selengkapnya tersaji pada tabel 2.1 berikut ini:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, tahun dan identitas jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
1.	Rivai (2020) Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 3 No. 2 e- ISSN: 2623 – 2634 Sinta 5	Variabel independen: - Kepemimpinan transformasional - Budaya organisasi Variabel dependen: Kinerja karyawan	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi

No.	Peneliti, tahun dan identitas jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
			berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Butarbutar dkk., (2021) Maker: Jurnal Manajemen Vol. 7 No. 1 p-ISSN: 2502 - 4434 e – ISSN: 2686 – 259X Sinta 3	Variabel independen: Etos kerja Variabel dependen: Kinerja karyawan	Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Astuti (2022) Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis Vol. 2 No. 2 p-ISSN: 2828-691X e-ISSN: 2828-688X	Variabel independen - Komitmen organisasi - Budaya organisasi Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Darmawan (2022) Journal of Applied Managerial Accounting Vol. 6 No. 1 e-ISSN: 2548 – 9917	Variabel independen - Budaya organisasi - Kepemimpinan - Lingkungan kerja - Disiplin kerja Variabel Dependen Kinerja karyawan	3. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 5. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh

No.	Peneliti, tahun dan identitas jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
			terhadap kinerja karyawan 6. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Ferdian & Devita (2020) Jurnal Penelitian Ipteks Vol. 5 No. 2 p-ISSN: 2459 – 9921 e-ISSN: 2528 - 0570 Sinta 3	Variabel independen - Budaya organisasi - <i>Knowledge management</i> Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. <i>Knowledge management</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Hasana & Helmi (2023) SEIKO: Journal of Management and Business Vol. 6 No. 2 p-ISSN: 2598 – 931X e-ISSN: 2598 – 8301	Variabel independen - Gaya kepemimpinan transformasional - Motivasi kerja - Disiplin kerja Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Hermawati & Syofian (2022)	Variabel independen - Etos kerja - Kompetensi - Kepuasan kerja	1. Etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

No.	Peneliti, tahun dan identitas jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
	Creative Research Management Journal Vol. 5 No. 1 ISSN: 2621-10992	Variabel Dependen Kinerja karyawan	2. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8.	Irawati dkk., (2023) Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia Vol. 4 No.3	Variabel independen - Kepemimpinan transformasional - Etos kerja - Efektivitas komunikasi Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Efektivitas komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Kessi & Dewi (2023) Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah Vol. 6 No. 2 p-ISSN: 2614 – 3259 e-ISSN: 2599 – 3410 Sinta 4	Variabel independen - Budaya organisasi - Kepuasan kerja - Etos kerja Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

No.	Peneliti, tahun dan identitas jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
			3. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Nurjaya dkk., (2021) JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 4 No. 2 p -ISSN: 2581 – 2769 e-ISSN: 2598 – 9502	Variabel independen - Etos kerja - Disiplin kerja Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
11.	Oktavia & Feros (2023) Jurnal Economina Vol. 2 No. 4 e-ISSN: 2963 - 1181	Variabel independen - Lingkungan kerja - Budaya organisasi Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
12.	Purnomo & Nugroho (2023) Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 12 No. 8 e-ISSN: 2461 - 0593	Variabel independen - Kepemimpinan transformasional - Etos kerja - Disiplin kerja Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Etos kerja berpengaruh positif dan

No.	Peneliti, tahun dan identitas jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
			signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
13.	Ratri (2022) Jurnal Ilmiah Metadata Vol. 4 No. 1 ISSN: 2723 - 7737	Variabel independen - Etos kerja - Budaya organisasi Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
14.	Riskiansyah & Anwar (2023) JMEK: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 3 No. 3 p-ISSN: 2809 – 9893 e-ISSN: 2809 - 9427	Variabel independen - Kepemimpinan transformatif - Pengawasan - Kepuasan kerja Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

No.	Peneliti, tahun dan identitas jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
15.	Runtuwene dkk., (2022) Jurnal EMBA: Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Vol. 10 No. 2 ISSN: 2303 – 1174	Variabel independen - Gaya kepemimpinan transformasional - Etos kerja - Budaya organisasi Variabel Dependen Kinerja pegawai	1. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai 2. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
16.	Saragih & Siagian (2020) Jurnal Ekonomi dan Bisnis (EK dan BI) Vol. 3 No. 1 ISSN: 2620 – 6443 e-ISSN: 2621 – 4695 Sinta 5	Variabel independen - Karakteristik individu - Etos kerja Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
17.	Sarumaha (2022) Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi Vol. 1 No. 1 p-ISSN: 2829 – 8888	Variabel independen - Budaya organisasi - Kompetensi Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

No.	Peneliti, tahun dan identitas jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
	e-ISSN: 2829 – 8462		2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
18.	Setiowati dkk., (2024) Ecoducation: Economic and Ducation Journal Vol. 6 No. 1 p-ISSN: 2684 – 6993 e-ISSN: 2656 – 5234 Sinta 4	Variabel independen - Kepemimpinan transformasional - Komunikasi - Disiplin kerja Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
19.	Sukmawati dkk., (2020) Jurnal Dimensi Vol. 9 No. 3 ISSN: 2085 – 9996 Sinta 4	Variabel independen - Gaya kepemimpinan - Komunikasi - Pelatihan - Etos kerja - Karakteristik individu Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Etos kerja tidak berpengaruh

No.	Peneliti, tahun dan identitas jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
			terhadap kinerja karyawan 5. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
20.	Yanti & Mursidi (2021) Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis Vol. 4 No. 1 e-ISSN: 2655 – 237X Sinta 4	Variabel independen - Kepemimpinan transformasional - Kompetensi Variabel Dependen Kinerja karyawan	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan etos kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan

Dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan beberapa faktor diantaranya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transformasional yang baik pengikut akan merasakan kagum, percaya, ataupun loyal kepada pemimpin yang mana dapat memberikan dampak positif dan termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya di dalam perusahaan (Hasana & Helmi, 2023). Selain itu budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila pegawai tersebut memiliki rasa bertanggungjawab

terhadap tugas yang dipercayakan kepadanya dan selalu ada dorongan dari seorang pemimpin untuk memotivasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Sarumaha, 2022). Kemudian etos kerja yang dimiliki oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan akan melakukan pekerjaan dengan penuh dedikasi, memandang pekerjaan sebagai kewajiban yang harus dilakukan secara ikhlas dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri melalui proses pembelajaran (Butarbutar dkk., 2021).

2. Pengaruh kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan transformasional berguna untuk mengendalikan, menuntun, serta melatih sumber dayanya sehingga memiliki kemampuan dan kompetensi untuk menghadapi adanya perubahan lingkungan yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan pemimpin yang mampu menjadi penggerak adanya perubahan (*transformational leadership*) serta dapat menyusun visi yang akan membuka jalan bagi perubahan yang dibuat. Dengan adanya kepemimpinan transformasional yang baik pengikut akan merasakan kagum, percaya, ataupun loyal kepada pemimpin yang mana dapat memberikan dampak positif dan termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya di dalam perusahaan (Hasana & Helmi, 2023). Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rivai (2020), Irawati dkk., (2023), Purnomo & Nugroho (2023), Riskiansyah & Anwar (2023) serta Yanti & Mursidi menunjukkan bahwa bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

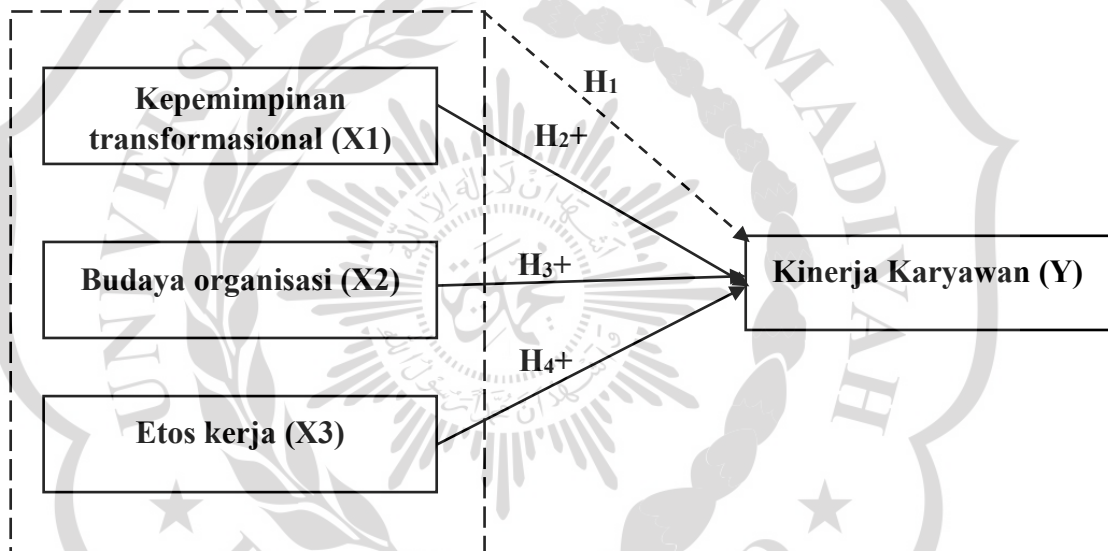
3. Pengaruh budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Budaya organisasi menurut Afandi (2018) merupakan pola – pola asumsi dasar yang ditentukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berfikir, melihat, merasakan dan memecahkan masalah. Budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila pegawai tersebut memiliki rasa bertanggungjawab terhadap tugas yang dipercayakan kepadanya dan selalu ada dorongan dari seorang pemimpin untuk memotivasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Sarumaha, 2022). Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rivai (2020), Astuti (2022), Kessi & Dewi (2023), Oktavia & Fermos (2023), Sarumaha (2022) dan Runtuwene dkk., (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh etos kerja secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Etos kerja menurut Ratri (2022) adalah sikap, kepribadian, watak, karakter serta keyakinan atas sesuatu yang mendasar terhadap diri untuk meraih hasil atau prestasi hidup yang lebih baik dari keadaan sebelumnya. Etos kerja yang dimiliki oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan akan melakukan pekerjaan dengan penuh dedikasi,

memandang pekerjaan sebagai kewajiban yang harus dilakukan secara ikhlas dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri melalui proses pembelajaran (Butarbutar dkk., 2021). Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Butarbutar dkk., (2021), Kessi & Dewi (2023), Nurjaya dkk., (2021), Purnomo & Nugroho (2023), Runtuwene dkk., (2022) serta Saragih & Siagian (2020) menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan Gambar:

-----> : Pengaruh variabel secara simultan

————> : Pengaruh variabel secara parsial

D. Hipotesis

H₁: Kepemimpinan transformasional, Budaya organisasi dan Etos kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan

H₂: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

H₃: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

H₄: Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan

