

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut Uha (2013:214) kinerja organisasi adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan/kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni membandingkan hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja merupakan konsep utama dalam organisasi yang menunjukkan seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan.. Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Penelitian ini mengambil referensi menurut Uha (2103) karena hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dan dapat dievaluasi tingkat kinerjanya. Berbagai pengertian kinerja diatas dapat disimpulkan, pada prinsipnya kinerja adalah hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai didalam perusahaan dalam melaksanakan tugasnya yang bertujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan ataupun yang telah ditetapkan perusahaan

2.1.2 Metode Penilaian Kinerja

Menurut Mondy (2010:264) metode penilaian kinerja antara lain sebagai berikut :

1. Metode Penilaian. Metode penilaian kerja yang populer yang melibatkan masukan evaluasi dari banyak level dalam perusahaan sebagaimana pula dalam sumber-sumber eksternal.

2. Metode Skala Penelitian. Metode penilaian kinerja yang melihat para karyawan berdasarkan faktor-faktor yang telah ditetapkan
3. Metode Insiden Kritis. Metode penilaian kinerja yang membutuhkan pemeliharaan dokumendokumen tertulis mengenai tindakan-tindakan karyawan yang sangat positif dan sangat negatif.
4. Metode Esai. Metode penilaian kinerja dimana penilai menulis narasi singkat yang menggambarkan kinerja karyawan.
5. Metode Standard Kerja . Metode penilaian kinerja yang membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan atau tingkat output yang diharapkan.
6. Metode Peringkat. Metode penilaian kinerja dimana penilai menempatkan seluruh karyawan dari sebuah kelompok dalam urutan kinerja keseluruhan.
7. Metode Distribusi Paksa. Metode penilaian kinerja dimana penilai diharuskan membagi orang-orang dalam sebuah kelompok kerja kedalam sejumlah kategori terbatas, mirip suatu distribusi frekuensi normal.
8. Metode Skala Penilaian Berjangkar Keperilakuan. Metode penilaian kinerja yang menggabungkan unsur-unsur skala penilaian tradisional dengan metode insiden kritis: berbagai tingkat kinerja ditunjukkan sepanjang sebuah skala dengan masing-masing dideskripsikan menurut perilaku kerja spesifik seorang karyawan.
9. Sistem Berbasis – Hasil. Metode penilaian kinerja dimana manajer dan bawahan secara bersama-sama menyepakati tujuan-tujuan untuk periode penilaian berikutnya, ataupun di masa lalu yang merupakan suatu bentuk management by objectives

2.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Dessler (2009:325) tujuan dari penilaian kerja antara lain sebagai berikut:

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan sebagai promosi, pemberhentian, penetapan besarnya balas jasa yang akan diberikan.

2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan dapat sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan perusahaan untuk mendapatkan hasil yang terbaik.
Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan untuk
4. mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan karyawan.
5. Sebagai kriteria dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.

2.1.4 Dimensi Kinerja

Gomes (2003: 142) mengungkapkan beberapa dimensi atau kriteria yang perlu mendapat perhatian dalam mengukur kinerja, antara lain:

1. Quantity of work. Kinerja karyawan diukur dengan menilai jumlah kerja yang dapat dilakukan karyawan tersebut dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.
2. Quality of work. Kinerja karyawan diukur dengan menilai kualitas kerja yang dicapai karyawan berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Job knowledge. Kinerja karyawan diukur dengan menilai luasnya pengetahuan karyawan tersebut mengenai pekerjaan dan keterampilannya dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.
4. Creativeness. Kinerja karyawan diukur dengan menilai keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul di perusahaan.
5. Cooperation. Kinerja karyawan diukur dengan menilai kesediaan atau seberapa bisa untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi atau perusahaan.
6. Dependability. Kinerja karyawan diukur dengan menilai kesadaran dari karyawan tersebut dan dapat dipercayai dalam hal kehadiran dan dalam penyelesaian pekerjaan.

7. Initiative. Kinerja karyawan diukur dengan menilai semangat karyawan tersebut untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperluas cakupan tanggung jawabnya.
8. Personal qualities. Kinerja karyawan diukur dengan menilai kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi dari tiap-tiap karyawan di perusahaan.

2.1.5 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu hal yang dilakukan untuk menilai hasil dari kegiatan yang dilakukan oleh para karyawan di dalam sebuah organisasi. Menurut Sutrisno (2011:176) faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain:

1. Efektifitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektifitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam oerorganisai yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

3. Disiplin Kerja

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Kinerja organisasi akan tercapai apabila didukung oleh disiplin kerja yang tinggi dari para karyawan dalam melaksanakan tugas.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Inisiatif

karyawan yang ada dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

2.1.6 Indikator Kinerja

Suyadi Prawirosentono (2008: 27) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator, yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat syarat kesesuaian dan kesiapanya yang tinggi pada giliran akan melahirkan penghargaan dan kemajua serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

2. Ketepatan waktu

Yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan.

3. Kerjasama

Indikator dari kerja sama, yaitu : kemampuan membina hubungan dengan atasan dan sesama rekan kerja.

4. Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Dengan kata lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Kusdi (2011:81) kultur atau budaya merupakan pola pola perilaku, sikap, nilai-nilai, dan asumsi-asumsi yang dimiliki oleh para anggota sebuah organisasi disosialisasikan kepada para anggota baru, dan sedikit-banyak bersifat stabil terhadap waktu. Budaya merupakan sebuah kebiasaan yang dilakukan secara berulang ulang secara intensif dan juga merupakan hal yang penting dalam membentuk karakter maupun cara seseorang untuk mengambil sikap baik di

dalam sebuah organisasi maupun di dalam masyarakat. Suatu kumpulan orang-orang yang saling bekerja sama dengan memanfaatkan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Maka setiap organisasi, apapun bentuknya pasti memiliki budaya dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Dimana budaya yang dikembangkan dan ditanamkan oleh setiap organisasi pasti berbeda sesuai dengan fungsi dan tujuannya masing-masing untuk diciptakan, dijalankan dan dikembangkan. Maka dengan demikian antara budaya dan organisasi dapat menjadi satu kesatuan yang utuh. Seperangkat asumsi atau keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan intergrasi internal.

Dalam penelitian ini mengambil referensi menggunakan teori dari Kusdi (2011) definisi tersebut memberikan suatu pemahaman bahwa budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar mengenai norma, nilai, sikap, serta keyakinan yang dianut oleh para anggota didalam sebuah organisasi untuk dapat beradaptasi secara internal maupun eksternal. Disamping itu eksistensi budaya organisasi perlu dipertahankan dalam usaha memberikan kontribusi positif bagi kemajuan dan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan

2.2.2 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sebuah pemahaman tentang tata cara seseorang bersikap, dimana proses terbentuknya kebiasaan seseorang dalam mengaplikasikan budaya dalam organisasi membutuhkan waktu yang tidak singkat dan perlu waktu yang cukup panjang untuk diadaptasikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Ndraha (2009:137), dimana terbentuknya budaya tidak dalam waktu singkat dan tidak bisa dipaksakan (dipaksa). Pembentukan budaya memerlukan waktu bertahun-tahun bahkan puluhan dan ratusan tahun. Pembentukan budaya diawali oleh para pendiri.

Robbins (2009:734) menjelaskan mengenai terbentuknya budaya dalam organisasi dengan mengungkapkan bagaimana budaya organisasi dibangun dan

dipertahankan. Budaya asli diturunkan dari filsafat pendirinya. Selanjutnya budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan. Tindakan manajemen puncak dewasa ini menentukan iklim umum perilaku yang dapat diterima dan yang tidak. Cara mensosialisasikan karyawan akan tergantung pada tingkat sukses yang dicapai dalam mencocokkan nilai-nilai karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi dan juga pada kelebihan-sukaan manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi. Hasil akhir akan memunculkan budaya organisasi yang diinginkan.

Menurut Harefa (2009:97) budaya organisasi tidak bisa diubah secara mendadak atau tiba-tiba, sebab bagaimanapun budaya terbentuk melalui proses pembelajaran yang bersifat gradual lewat interaksi antar manusia dalam organisasi terkait.

Chatab (2009:247) mengemukakan budaya terbentuk karena adanya unsur pendiri, orang berpengaruh dominan atau kharismatik (seleksi atau pilihan orang Filosofi organisasi yang dijumpai Manajemen Puncak Budaya Organisasi Kriteria Sosialisasi yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dominan), kepemimpinan, dan keteladanan, serta sosialisasi. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pembentukan budaya pada dasarnya tidak dapat dilakukan secara singkat atau dengan kata lain pembentukan budaya memerlukan waktu yang cukup panjang agar budaya yang ingin ditanamkan atau dikembangkan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat serta dapat dipahami. Sehingga tujuan dari dibentuknya budaya di dalam sebuah organisasi dapat terealisasikan dengan sukses atau efisien

2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki berbagai macam fungsi di dalam sebuah organisasi dalam mencapai berbagai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Kreitner dan Kinicki (Ariwibowo, 2010) adapun fungsi budaya organisasi antara lain: memberikan identitas organisasi pada karyawannya, memudahkan komitmen kolektif, mempromosikan stabilitas system social, dan membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya. Sedangkan menurut

Hendriawan (2014), fungsi budaya organisasi sebagai pembatas pembeda terhadap lingkungan organisasi maupun kelompok lain dan membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Selain itu juga Sutirno (2011:11) mengungkapkan fungsi budaya kerja adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan dan juga dapat berfungsi sebagai kontrol atas perilaku para karyawan. Sedangkan Hakim (2011) mengemukakan budaya organisasi memiliki fungsi menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lain, menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi, mempermudah penerusan komitmen sehingga mencapai batasan yang lebih luas, membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan apa yang dilakukan karyawan, serta pembentuk peningkat kinerja karyawan..

2.2.4 Dimensi Budaya Organisasi

Dalam buku milik Sobirin yang berjudul “Budaya Organisasi” (2009: 183), Hofstede mengelompokkan budaya organisasi menjadi 6 kelompok, dimana sebelumnya beliau melakukan penelitian dengan pendekatan kuantitatif yang didukung oleh jumlah sampel yang sangat besar dan alat analisis yang sangat kompleks. Berikut adalah dimensi organisasi yang dikemukakan oleh Hofstede:

1. Process oriented vs. Result oriented

Dimensi ini mengkontraskan organisasi yang berorientasi proses (process oriented) dengan organisasi yang berorientasi hasil (result oriented). Pada process oriented culture, perhatian organisasi lebih ditujukan pada proses aktivitas yang berjalan selama ini dan sejauh mana orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut patuh terhadap ketentuan-ketentuan atau kebijakan yang telah digariskan organisasi. Sementara itu, pada result oriented culture perhatian organisasi lebih ditujukan pada hasil kegiatan ketimbang prosesnya

sehingga seringkali organisasi tidak mempedulikan bagaimana proses dilakukan tetapi yang penting hasilnya cepat didapat.

2) Employee oriented vs. Job oriented

Employee oriented culture menggambarkan lingkungan internal organisasi yang dipenuhi oleh para pekerja yang menginginkan agar pihak organisasi terlebih dahulu memperhatikan kepentingan-kepentingan mereka sebelum berorientasi pada pekerjaan yang harus mereka lakukan. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan kepentingan para pekerja bukan hanya yang bersangkutan dengan keterlibatan mereka dalam pekerjaan seperti tingkat kesejahteraan karyawan dan dilibatkannya karyawan dalam keputusan-keputusan penting organisasi tetapi juga yang berkaitan dengan persoalan-persoalan pribadi mereka. Sementara itu, job oriented beranggapan bahwa para karyawan harus mendahulukan pekerjaan sebelum menuntut dipenuhinya kepentingan-kepentingan mereka. Dengan demikian, karyawan seolah-olah mendapat tekanan untuk segera menyelesaikan pekerjaan. Demikian juga mereka menganggap bahwa organisasi hanya peduli terhadap apa yang dikerjakan karyawan bukan kepada nasib karyawan.

3) Parochial vs. Professional

Parochial culture menjelaskan bahwa tingkat kebergantungan karyawan pada atasan dan pada organisasi cenderung sangat tinggi. Karyawan merasa bahwa dirinya adalah bagian integral dari organisasi, oleh karenanya karyawan pada umumnya berusaha untuk mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tempat kerja mereka agar mereka diakui sebagai bagian dari organisasi. Sebaliknya, pada professional culture karyawan merasa bahwa kehidupan pribadi adalah urusan mereka sendiri sedangkan alasan sebuah organisasi merekrut mereka adalah semata-mata karena kompetensi dalam melakukan pekerjaan bukan karena latar belakang keluarga atau alasan yang lain. Dengan demikian organisasi yang memiliki dimensi ini cenderung memperlakukan karyawannya secara rasional dengan ketentuanketentuan yang serba terukur.

4) Open system vs. Close system

Dimensi ini terkait dengan hubungan antara organisasi dengan lingkungannya baik lingkungan internal maupun eksternal. Open system culture menjelaskan bahwa organisasi cenderung tidak menutupi diri dari perubahan-perubahan baik yang terjadi pada lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Demikian juga orang-orangnya lebih terbuka dan responsif terhadap usulan perubahan organisasi, lebih terbuka pada pendatang baru dan orang luar. Sebaliknya, pada close system culture organisasi seolah-olah diperlakukan sebagai sebuah mesin yang bekerja mengikuti pola yang sudah ada tanpa banyak melakukan perubahan. Oleh karenanya pada organisasi semacam ini bukan hanya tidak mudah menerima perubahan, beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal organisasi juga sulit dilakukan.

5) Loose control vs. Tight control

Dimensi yang kelima berkaitan dengan tata kelola internal organisasi. Pada organisasi dengan tingkat pengendalian yang longgar (loose control), organisasi seolah-olah tidak memiliki alat kendali dan tata aturan formal yang memungkinkan organisasi tersebut bisa mengendalikan orang-orang yang bekerja di dalamnya. Semuanya dikendalikan dengan aturan yang serba longgar. Kalaulah ada alat kendali, paling-paling hanya berupa konvensi yang secara social dan moral bisa mengikat mereka sebagai alat kendali. Kebalikannya, yaitu tight control culture dimana organisasi semacam ini cenderung menerapkan aturanaturan yang ketat dan bahkan dalam dalam batas-batas tertentu cenderung kaku. Dalam hal ini aturan adalah raja. Semua aktivitas baik sebelum, selama maupun sesudah dikerjakan harus berdasar pada ketentuan yang telah dibuat sebelumnya. Penyimpangan terhadap aturan sangat tidak ditolerir, meski terkesan kaku boleh jadi cocok untuk organisasi yang membutuhkan presisi tinggi dalam operasinya.

6) Normative vs. Pragmatic

Dimensi yang keenam ini berkaitan dengan customer orientation. Normative culture menganggap bahwa tugas yang diemban organisasi terhadap dunia luar merupakan bentuk implementasi dari peraturan-peraturan, konvensi maupun tertulis yang tidak boleh dilanggar. Norma aturan merupakan sebuah perangkat yang harus dijunjung tinggi oleh semua orang yang terlibat di dalam kehidupan organisasi. Sebaliknya untuk pragmatic culture menganggap bahwa organisasi berorientasi kepada konsumen, bagi organisasi semacam ini konsumen adalah segalanya. Aturan dan prosedur bisa saja dilanggar jika hal tersebut menghambat pencapaian hasil dan pemenuhan kebutuhan konsumen.

2.2.5 Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Budaya merupakan sebuah kebiasaan dan organisasi merupakan tempat individu melakukan kegiatan. Budaya organisasi merupakan sebuah kebiasaan yang dilakukan di dalam sebuah organisasi. Seorang pegawai atau karyawan melakukan sebuah tata cara atau aturan disebuah perusahaan pasti memiliki faktor yang mempengaruhi seorang melakukan tata cara atau aturan tersebut.

Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut Suyono (Yudhaningsih, 2011) yaitu kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi. Heriyanti (2009) membagi dalam tiga faktor mendasar yaitu faktor struktural ditentukan oleh ukuran, umur; faktor politis ditentukan oleh distribusi kekuasaan; faktor emosional ditentukan oleh pemikiran kolektif, kebiasaan, sikap, perasaan dan pola perilaku.

Adapun menurut Suherman (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya adalah kesadaran anggota organisasi untuk bersama-sama merealisasikan visi dan misi organisasi, pimpinan yang senantiasa memberikan pengarahan pekerjaan anggota organisasi di bawah bimbingannya, disertai pengawasan yang baik, menciptakan kerjasama yang harmonis dan komunikasi yang lancar serta memberi penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi akan berpengaruh terhadap pembuatan program kerja yang baik, pelaksanaan terhadap

tugas pokok, pengelolaan administrasi yang rapi maka akan tercipta suasana yang kondusif dan mempermudah pengevaluasian setiap program kerja dan membuat laporan pekerjaan.

Kesimpulan yang dapat diambil dari berbagai faktor yang mempengaruhi budaya organisasi diatas adalah pemimpin dalam mengarahkan serta memotivasi karyawan, kesadaran anggota atau karyawan, komunikasi antar para karyawan, dan cara karyawan bersikap di dalam organisasi

2.2.6 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (1998) dalam Rahma et al (2013: 3) Bahwa :Karakteristik buday organisasi meliputi cara cara bertindak, Nilai nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak, upaya pemimpin memperlakukan bawahan sampai pada upaya pemecahan masalah yang terjadi dilingkungan organisasi, bagaimana sebuah organisasi dalam mencapai sasaran tujuan organisasinya sangat tergantung pada dinamika organisasinya.

Dari pendapat di atas, maka diperoleh indikator untuk mengukur budaya organisasi dalam penelitian ini, yaitu :

1. Kedisiplinan, suatu nilai atau norma yang terdapat didalamnya yang menunjukkan bahwa suatu kedisiplinan menjadikan budaya yang di terapkan dalam organisasi
2. Keramahan, prilaku atau sikap berupa salam, sapa, senyum. Merupakan norma, nilai nilai yang dipakai dalam setiap organisasi agar terciptanya lingkungan organisasi yang harmonis, kerja sama yang kuat dibentuk dalam budaya organisasi ini.
3. Ketanggapan, mempunyai rasa peduli terhadap sesame dalam bekerja, sehingga terciptanya suatu kerja sama tim. Merupakan sikap budaya organisasi yang ditanamkan, ketanggapan antar sesame rekan kerja.

4. Inovasi dan pengambilan resiko, Kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan berani untuk mengambil resiko dari pekerjaan yang mereka lakukan.

2.3 Gaya Kepemimpinan

2.3.1 Teori Teori Kepemimpinan

Studi tentang kepemimpinan sejak dulu telah banyak menarik perhatian para ahli. Sepanjang sejarah dikenal adanya kepemimpinan yang berhasil dan tidak berhasil. Selain itu kepemimpinan banyak mempengaruhi cara kerja dan perilaku banyak orang. Untuk mengetahui teori-teori kepemimpinan, dapat dilihat dari literatur yang pada umumnya membahas hal-hal yang sama. Dari literatur itu diketahui ada teori yang menyatakan pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat. Dan teori yang paling mutakhir melihat kepemimpinan dari perilaku organisasi.

Orientasi perilaku ini mencoba menengahkan pendekatan yang bersifat social learning (pembelajaran sosial) pada kepemimpinan. Teori ini menekankan bahwa terdapat faktor penentu yang timbal balik dalam kepemimpinan ini, diantaranya pemimpin sendiri (termasuk didalamnya kognisinya), situasi lingkungan (termasuk para pengikutnya dan variabel yang ada didalamnya), dan perilakunya sendiri. Tiga faktor penentu ini merupakan dasar dari teori kepemimpinan yang diajukan oleh ilmu perilaku organisasi.

Berikut ini akan diuraikan beberapa teori yang tidak asing lagi bagi literatur-literatur kepemimpinan pada umumnya.

- a) Teori Sifat, Teori ini bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Dan kemampuan pribadi yang

dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

- b) Teori Kelompok Teori kelompok dalam kepemimpinan memiliki dasar perkembangan yang berakar pada psikologi sosial. Teori kelompok ini beranggapan bahwa kelompok bisa mencapai tujuannya melalui suatu proses pertukaran yang dilakukan antara pemimpin dan bawahannya. Maksudnya, ketika para bawahan tidak melaksanakan pekerjaan secara baik maka pemimpin cenderung menekankan pada struktur pengambil inisiatif (perilaku tugas). Tetapi ketika para bawahan dapat melaksanakan pekerjaan secara baik maka pemimpin menaikkan penekanannya pada pemberian perhatian (perilaku tata hubungan). Seingga dapat disimpulkan bahwa para bawahan dapat mempengaruhi pemimpinnya seperti para pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya.
- c) Teori Situasional dan Model Kontijensi Dimulai pada sekitar 1940-an ahli-ahli psikologi sosial mulai meneliti beberapa variabel situasional yang mempunyai pengaruh positif terhadap peranan kepemimpinan, pelaksanaan kerja dan kepuasan para bawahannya. Berbagai variabel situasional diidentifikasi, tetapi tidak semua mampu ditarik oleh teori situasional ini. Kemudian sekitar tahun 1967, Fred Fiedler mengusulkan suatu metode berdasarkan situasi untuk efektivitas kepemimpinan.

Fiedler mengemukakan suatu teknik yang unik untuk mengukur gaya kepemimpinan. Pengukuran ini diciptakan dengan memberikan skor yang dapat menunjukkan Dugaan Kesamaan di antara Keberlawanan (Assumed Similarity between Opposites - ASO) dan Teman Kerja yang Paling Sedikit Disukai (Least Preferred Coworker-LPC). ASO memperhitungkan derajat kesamaan diantara persepsi-persepsi pemimpin mengenai kesenangan yang paling banyak dan paling sedikit tentang kawan kerjanya.

Untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan dari penelitiannya, Fiedler mengembangkan suatu model yang dinamakan Model Kontijensi Kepemimpinan

yang Efektif (A Contingency Model of Leadership Effectiveness). Model ini berisi tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Sebagaimana menurut Fiedler (Thoha, 2015:292) situasi yang menyenangkan dalam hubungannya dengan dimensi-dimensi empiris adalah sebagai berikut:

1. Hubungan pemimpin dengan anggota
Hal ini merupakan variabel yang paling penting dalam menentukan situasi yangb menyenangkan.
2. Derajat dari struktur tugas Dimensi ini merupakan masukan yang amat penting kedua dalam menentukan situaso yang menyenangkan.
3. Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat otoritas formal. Dimensi ini merupakan dimensi yang amat penting ketiga di dalam situasi yang menyenangkan.

Suatu situasi akan dapat menyenangkan pemimpin jika ketiga dimensi di atas mempunyai derajat yang tinggi. Dengan kata lain, suatu situasi akan meyenangkan jika:

- a. Pemimpin diterima oleh para pengikutnya.
- b. Tugas-tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas.
- c. Penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal diterapkan pada posisi pemimpin. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa pada model kontingensi Fiedler ini, situasi yang menyenangkan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan sangat mempengaruhi efektivitas kerja.

2.3.2 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Hughes, dkk (2012:6) melihatnya sebagai proses mempengaruhi sebuah kelompok yang terorganisasi untuk mencapai tujuan kelompok secara komprehensif dan bermanfaat. Pemimpin merupakan seseorang yang menjadi titik

utama atau sebagai titik sentral didalam sebuah perusahaan. Pemimpin memiliki pengaruh yang cukup besar didalam sebuah perusahaan di dalam mengatur maupun membimbing para karyawan atau bawahannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan serta mengikuti segala kebijakan yang dibuat atau yang ditetapkan. Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan dalam mengarahkan dan mempengaruhi sekelompok orang (bawahan) untuk mencapai tujuan tertentu.

Dalam penelitian ini mengambil referensi menggunakan teori dari Hughes, dkk (201:6) yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengetahuan atau seni yang secara sistematis mampu mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan bersama sehingga pemimpin mampu menumbuhkan respek dari orang lain kepada dirinya sehingga orang lain mau melakukan apa yang ia inginkan dimana pemimpin mampu menjual gagasan kepada anggota kelompoknya. Dengan berbagai macam pengertian diatas dapat disimpulkan kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau mengubah cara pola pikir dan sikap para bawahan atau karyawannya agar dapat mengikuti segala arahan serta aturan yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan ataupun yang telah ditetapkan.

2.3.3 Fungsi dan Bentuk Gaya Kepemimpinan

Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Menurut William R. Lasseby dalam bukunya *Dimension of Leadership*, menyebutkan dua macam fungsi kepemimpinan, yaitu:

1. Fungsi menjalankan tugas Fungsi ini harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Yang tergolong fungsi ini adalah :
 - a. Kegiatan berinisiatif, antara lain usul pemecahan masalah, menyarankan gagasan – gagasan baru, dan sebagainya.
 - b. Mencari informasi, antara lain mencari klasifikasi terhadap usul-usul atau saran serta mencari tambahan informasi yang diperlukan.

- c. Menyampaikan data atau informasi yang sekiranya ada kaitannya dengan pengalamannya sendiri dalam menghadapi masalah yang serupa.
 - d. Menyampaikan pendapat atau penilaian atas saran-saran yang diterima.
 - e. Memberikan penjelasan dengan contoh-contoh yang lebih dapat mengembangkan pengertian.
 - f. Menunjukkan kaitan antara berbagai gagasan atau saran-saran dan mencoba mengusulkan rangkuman gagasan atau saran menjadi satu kesatuan.
 - g. Merangkum gagasan-gagasan yang ada kaitannya satu sama lain menjadisatu dan mengungkapkan kembali gagasan tersebut setelah didiskusikan dalam kelompok.
 - h. Menguji apakah gagasan-gagasan tersebut dapat dilaksanakan dan menilai keputusan-keputusan yang akan dilaksanakan.
 - i. Membandingkan keputusan kelompok dengan standar yang telah ditetapkan dan mengukur pelaksanaannya dengan tujuan yang telah ditetapkan.
 - j. Menentukan sumber-sumber kesulitan, menyiapkan langkah-langkah selanjutnya yang diperlukan, dan mengatasi rintangan yang dihadapi untuk mencapai kemajuan yang diharapkan.
2. Fungsi pemeliharaan.

Fungsi ini mengusahakan kepuasan, baik bagi pemeliharaan dan pengembangan kelompok untuk kelangsungan hidupnya. Yang termasuk fungsi ini antara lain :

- a. Bersikap ramah, hangat dan tanggap terhadap orang lain, mau dan dapat memujiorang lain atau idenya, serta dapat menerima dan menyetujui sumbangan fikiran orang lain.
- b. Mengusahakan kepada kelompok, mengusahakan setiap anggota berbicara dengan waktu yang dibatasi, sehingga anggota kelompok lain berkesempatan untuk mendengar.

- c. Menentukan penggunaan standar dalam pemilihan isi, prosedur dan penilaian keputusan serta mengingatkan kelompok untuk meniadakan keputusan yang bertentangan dengan pedoman kelompok.
- d. Mengikuti keputusan kelompok, menerima ide orang lain, bersikap
- e. sebagai pengikut/pendengar sewaktu kelompok sedang berdiskusi dan mengambil keputusan.
- f. Menyelesaikan perbedaan-perbedaan pendapat dan bertindak sebagai penengah untuk mengkompromikan pemecahan masalah.

Menurut Hasibuan (2011:107) ada dua bentuk gaya kepemimpinan yang biasa digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan atau mempengaruhi bawahan yaitu:

- 1) Gaya Kepemimpinan yang Berorientasi pada Tugas (Task Oriented Style). Dalam gaya kepemimpinan ini, seorang manajer akan mengarahkan dan mengawasi bawahannya secara ketat agar mereka bekerja sesuai dengan harapannya. Manajer dengan gaya ini lebih mengutamakan keberhasilan pekerjaan daripada pengembangan kemampuan bawahan.
- 2) Gaya Kepemimpinan yang berorientasi pada pekerja (Employee Oriented Style). Manajer dengan gaya kepemimpinan ini berusaha mendorong dan memotivasi bawahannya untuk bekerja dengan baik. Mereka mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut tugas/pekerjaan bawahan. Di sini hubungan pemimpin dan bawahan terasa sangat akrab, saling percaya, dan saling menghargai..

2.3.4 Dimensi Gaya Kepemimpinan

Menurut Hersey and Blanchard (Sigit, 2009:194), gaya kepemimpinan dikelompokkan menjadi empat dimensi, yaitu Telling, Selling, Participating, dan Delegating.

1. Instruksi (Telling) merupakan gaya yang diterapkan pemimpin ketika bawahan memiliki tingkat kematangan yang rendah dan ditandai oleh adanya komunikasi satu arah. Dalam gaya ini, pemimpin sangat berperan untuk memberikan instruksi kepada bawahannya seperti apa, bagaimana, kapan, dan dimana berbagai tugas harus dilakukan.

2. Menjual (Selling) merupakan gaya yang diterapkan pemimpin ketika bawahan memiliki tingkat kematangan rendah menuju sedang, dimana bawahan tidak mampu atau memiliki keterampilan yang kurang memadai, tetapi masih memiliki kemauan untuk bertanggung jawab dan melaksanakan tugasnya.

3. Partisipasi (Participating) merupakan gaya yang diterapkan pemimpin ketika bawahan mempunyai tingkat kematangan dari sedang menuju tinggi. Dalam penggunaan gaya ini, pemimpin mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan, sehingga dapat membuat bawahan lebih bisa mengoptimalkan perannya dalam mengerjakan tugasnya.

4. Pendelegasian (Delegating) merupakan gaya yang diterapkan pemimpin ketika bawahan mempunyai tingkat kematangan yang tinggi. Dimana bawahan sudah memahami tugas pekerjaannya serta memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya. Dalam hal ini pemimpin memberikan kepercayaan yang tinggi kepada bawahannya untuk menyelesaikan tugasnya sendiri, tetapi masih tetap dalam pengawasan pemimpin.

2.3.5 Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki pola perilaku yang berbeda dalam memimpin bawahannya, dan pola perilaku para pemimpin itu disebut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian, agar bawahannya tersebut dapat menuruti segala kebijakan maupun aturan yang dibuat guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Miftah Thohah (2010:49) mengemukakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Begitu pula dengan Robbins (2009:58) yang menyatakan bahwa salah satu faktor keberhasilan utama dari kepemimpinan yaitu berdasarkan gaya kepemimpinan dasar yang dimiliki seseorang. Dimana jenis-jenis dari gaya kepemimpinan tersebut antara lain :

1. Gaya Otokratis

Gaya otokratis menggambarkan pemimpin yang biasanya cenderung memusatkan wewenang, mendiktekan metode kerja, membuat keputusan unilateral, dan membatasi partisipasi karyawan. Pemimpin tipe ini biasanya merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah langsung kepada bawahan serta mendapat tanggung jawab penuh atas keputusan-keputusan yang diambilnya.

2. Gaya Demokratis

Gaya demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Disini pemimpin seperti moderator atau koordinator yang mendorong bawahan untuk ikut ambil bagian dalam hal tujuan dan metode, serta menyokong ide-ide dan saran.

3. Gaya Laissez Faire

Dalam gaya laissez faire, pemimpin umumnya memberi kelompok kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apa saja yang dianggap sesuai. Gaya ini berasumsi suatu tugas disajikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna

mencapai tujuan tersebut dalam rangka mencapai sasaran–sasaran dan kebijakan organisasi.

2.3.6 Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator Gaya kepemimpinan menurut Kartono (2011):

- 1) Mampu Berinteraksi, seorang pemimpin yang baik akan selalu berinteraksi secara baik dengan sesama pemimpin, bawahan dan masyarakat yang di pimpinnya, dalam situasi dan kondisi apapun, buruk maupun menyenangkan
- 2) Kemampuan Mengambil Keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
- 3) Kecerdasan, peneliti peneliti pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari pada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda
- 4) Kedewasaan, sosial dan hubungan social yang luas. Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.
- 5) Kemampuan Memotivasi. Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti dan Tahun | Judul Peneelitian | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|-----------------------------------|---|----------------------|--|
| 1 | Dodi Prasada (2020) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Konstruksi di Tangerang Selatan | Explanatory Research | Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan |
| 2 | Oznur Ozcan , Ilkay Ozturk (2020) | Impact Of Organizational Culture And Leadership Styles On Employee Performance a Research Study On The Banking Industry | Explanatory Research | Budaya suatu Organisasi dan terutama Gaya Kepemimpinan yang dianut di dalamnya memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan |

| | | | | |
|---|---|--|-------------------------|--|
| 3 | Maartje PAAIS, Jozef R.Pattiruhu | Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance | Explanatory Research | Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan |
| 4 | Minuri Laili Muryati (2020) | Analisis Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perikanan Kota Pasuruan | Explanatory Research | Budaya organisasi dapat meningkatkan komitmen organisasional Pegawai Dinas Perikanan Kota Pasuruan. dan Gaya kepemimpinan kurang berperan terhadap komitmen organisasional Pegawai Dinas Perikanan Kota Pasuruan |
| 5 | Nurlaili, Apridar, Aiyub (2019) | Pengaruh Budaya Organisasi dan gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja SMA di kecamatan Dewantara Kab.Aceh Utara | Explanatory Research | Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. dan Gaya kepemimpinan |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru |
|--|--|--|--|--|

2.5 Kerangka Pemikiran

Permasalahan

1. Terjadinya permasalahan Kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung yang belum baik.
2. Kurangnya Budaya Organisasi pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung disebabkan karyawan tidak saling bersosialisasi dan individu
3. Gaya Kepemimpinan yang tidak pemimpin memberikan kebebasan karyawan memberikan masukan namun pemimpin kurang untuk memberikan suatu teguran kepada karyawan yang masih belum disiplin.

Variable

1. Kinerja Karyawan (Y)
2. Budaya Organisasi (X1)
3. Gaya Kepemimpinan (X2)

Rumusan Masalah

1. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung?

Metode Penelitian

- a) Analisis Regresi Linier Berganda
- b) Uji t

Hipotesis

1. Budaya Organisasi Berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung.
2. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT United Tractors Tbk Bandar Lampung

2.6 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap suatu masalah yang kebenarannya harus dibuktikan. Hipotesis merupakan dugaan, kesimpulan atau jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dirumuskan didalam rumusan masalah sebelumnya. Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka konseptual, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

2.6.1. Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan implementasi prinsip prinsip manajemen, seperti *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, tetapi ada juga faktor lain dalam keberhasilan organisasi yaitu budaya organisasi. Karyawan yang memahami keseluruhan nilai nilai organisasi akan menjadikan nilai nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Oleh karena itu, semakin baik budaya organisasi maka akan semakin tinggi pula kinerjanya begitu juga sebaliknya. Budaya organisasi sangat berperan penting dalam menciptakan kelancaran di dalam segala aspek yang ada di perusahaan. Budaya organisasi memiliki pondasi yang berisi norma norma, nilai nilai, cara kerja karyawan serta kebiasaan yang ada kualitas kinerja organisasi. Kita lihat untuk di jaman yang penuh persaingan ini, perusahaan diharuskan untuk mempunyai kinerja yang sangat baik agar tidak kalah dengan perkembangan zaman. Salah satu cara yang efektif untuk dapat menyesuaikan dengan perkembangan zaman yaitu dengan membangun budaya organisasi yang unggul. Dengan budaya organisasi yang unggul dan tepat, maka perusahaan akan mempunyai modal yang baik untuk bersaing di era yang tidak pasti ini. Kotter dan Heskett (1997) mengatakan bahwa budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar dari pada faktor faktor lain seperti struktur organisasi, alat analisis keuangan, kepemimpinan dan lain lain. Budaya organisasi yang mudah menyesuaikan dengan perubahan zaman (*adaptif*) adalah yang dapat meningkatkan kinerja.

Penelitian terdahulu oleh Edwin Faisal Saputra Meilaty Finthariasari Taufik Bustami (2020), memiliki hasil yang mana variable budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karawan

Ketika Budaya organisasi disuatu organisasi atau tempat sudah tidak lagi kondusif untuk bekerja , maka dapat dipastikan karyawan disutu organisasi tidak akan maksimal dalam menjalankan pekerjaan. Hal lain yang bisa dilakukan oleh organisasi untuk lebih mengkondufikan dengan cara menjaga karyawan agar tetap nyaman dan budaya yang diterapkan di dalam organisasi tersebut sehingga akan memungkinkan kinerja karyawan di dalam perusahaan tersebut (Sudaryanti,2011)

H₁ : Budaya organisasi Berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk Bandar Lampung.

2.6.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Gaya kepemimpinan menjadi cermin kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi individu atau kelompok. Gaya kepemimpinan dalam perusahaan merupakan hal penting dalam sebuah era globalisasi modern yang mnmenghendaki adanya demokratisasi dalam pelaksanaan kerja dan kepemimpinan perusahaan. Akibat yang mungkin timbul dari adanya gaya kepemimpinan yang buruk adakah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak kepada penurunan kinerja total perusahaan. Sebagai pemimpin di perusahaan setiap keputusan yang di ambil serta langkah yang dilakukan akan menentukan arah serta kehidupan perusahaan tersebut. Setiap pemimppin mempunyai karakter dengan gaya memimpinnya masing masing tergantung dari latar belakang dan kondisi. Gaya kepemimpinan seseorang di dalam memimpin sangat berpengaruh dan menjadi factor penentu bagi peningkatan dan penurunan kinerja karyawan maka dari itu sudah terlihat bahwa di dalam setiap perusahaan membutuhkan gaya kepemimpinan yang efektif sebab dalam hal ini selain bergantung pada keandalan dan kemampuan para pemimpin. Itulah mengapa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Teori kontinjensi menurut Fiedler (1967)

menjelaskan bahwa seseorang menjadi pemimpin tidak hanya karena karakteristik individu mereka tetapi juga karena beberapa variabel situasi dan interaksi antara pemimpin dengan bawahan. Selain itu, teori tersebut juga menjelaskan bahwa tinggi rendahnya prestasi kerja suatu kelompok dipengaruhi oleh sistem motivasi dari pemimpin dan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan dan mempengaruhi suatu situasi tertentu (Elqorni, 2011). Sehingga, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian terdahulu oleh Dodi Prasada (2020), memiliki hasil yang variable Gaya kepemimpinan nya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang akan ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain atau karyawan. Pola perilaku tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti, nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin (Ardana dkk, 2012). Gaya kepemimpinan memiliki tipe manajemen yang berbeda-beda. Indikator dari gaya kepemimpinan yaitu memperhatikan kebutuhan bawahan, simpati terhadap bawahan, menciptakan suasana saling percaya, memiliki sikap bersahabat dan menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan (Agusti, 2012)

H₂: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT United Tractors Tbk Bandar Lampung.