

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Teori Atribusi

Teori Atribusi atau *Attribution Theory* meneliti cara orang menentukan penyebab retrospektif untuk hasil perilaku mereka sendiri dan orang lain Kelley (dalam Weiner, 2020). Teori ini mengacu kepada bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau diri sendiri yang ditentukan apakah dari internal atau eksternal dan pengaruhnya akan terlihat dalam perilaku individu.

Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dll ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu (Luthans, 2015).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori atribusi karena peneliti ingin mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai terhadap kualitas kinerja mereka. Pada dasarnya karakteristik personal seorang pegawai merupakan salah satu penentu terhadap kualitas kinerja yang dihasilkan karena merupakan suatu faktor internal yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas.

2.2 Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2017), gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku yang diterapkan seorang pemimpin dalam bekerja dengan melalui orang lain, yang dipahami sebagai pola perilaku konsisten dan dapat diperkirakan yang membentuk kebiasaan tindakan dan mencerminkan watak dan kepribadian seorang pemimpin. Sedangkan (Farida and Fauzi 2020), menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pimpinan untuk

memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai., gaya kepemimpinan merupakan faktor yang memiliki peranan penting dalam fungsi manajemen perusahaan dan secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut. (Edison, 2018), menyatakan gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan atau bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Tentunya setiap orang memiliki cara atau strategi yang berbeda-beda untuk menggerakkan organisasi yang dipimpin agar dapat mencapai tujuan organisasi secara tepat. Menurut Ginting (2020), menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang sudah digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat dikatakan pula bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Sedangkan menurut (Kartono, 2018), gaya kepemimpinan merupakan sifat, norma, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain dan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi.

2.2.1 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Erri (2021) Jenis-jenis gaya kepemimpinan yang ada, sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian

Adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala suatu keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

2. Gaya Kepemimpinan Demokrasi/*Democratic*

Gaya pemimpin demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.

3. Gaya Kepemimpinan Bebas/*Laissez Faire*

Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dimana para bawahannya secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi.

2.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah perilaku pemimpin dalam mempengaruhi tindakan dan perilaku kepada orang lain. (Kartono, 2017) mengemukakan beberapa indikator dalam gaya kepemimpinan, antara lain:

1. Kemampuan mengambil keputusan

Suatu pendekatan sistematis intinya alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan berdasarkan perhitungan artinya tindakan yang paling sempurna.

2. Kemampuan memotivasi

Daya pendorong yang menyebabkan seseorang anggota organisasi mau ataupun rela untuk menggerakkan kemampuan (pada bentuk keahlian ataupun keterampilan) energi serta ketika guna melaksanakan kegiatan yang sebagai tanggung jawab serta kewajibannya.

3. Kemampuan komunikasi

Kecakapan atau kemampuan menyampaikan pesan gagasan/pikiran kepada seseorang dengan tujuan orang tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik.

4. Kemampuan mengendalikan bawahan

Keinginan guna membuat seseorang mau mengikuti kehendaknya melalui penggunaan kekuatan pribadi ataupun kedudukan dengan cara efisien serta efektif.

5. Tanggung Jawab

Tanggung jawab bisa diartikan sebagai menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya ataupun memberikan jawab dan siap akan akibatnya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Sangat penting guna keberhasilan hidup, semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih tujuan dan impian.

2.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat nilai, keyakinan, sikap, dan perilaku yang telah dilembagakan dalam suatu organisasi. Budaya ini memanifestasikan dirinya dalam cara organisasi terlihat, bertindak, dan dirasakan oleh orang lain (Muhdar, 2020). Menurut Sulaksono (2019) budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Menurut (Fauzi dan Nugroho, 2020) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan digunakan serta diterapkan dalam kehidupan

aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai dan manajer perusahaan. (Sutrisno, 2020) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah gaya hidup dari suatu organisasi yang digunakan sebagai cerminan nilai-nilai atau kepercayaan yang dianut dalam organisasi dan menentukan sebagian besar cara berperilaku untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai.

2.3.1 Faktor yang Menentukan Kekuatan Budaya Organisasi

Menurut Tika (2020) faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan dan intensitas.

1. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru baik yang dilakukan melalui bimbingan anggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program-program pelatihan. Melalui program orientasi anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Disamping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan. Imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan, promosi, hadiah-hadiah dan tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa

merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan. Oleh karena itu, pimpinan organisasi/perusahaan perlu memperhatikan dan menaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota organisasi guna menanamkan nilai-nilai inti budaya organisasi.

2.3.2 Dampak Budaya Organisasi

Menurut Rivai (2018) budaya organisasi mempunyai dampak yang semakin kuat dan semakin besar pada prestasi kerja organisasi, diantaranya yaitu:

1. Budaya perusahaan dapat mempunyai dampak signifikan pada prestasi kerja ekonomi perusahaan dalam jangka panjang.
2. Budaya perusahaan bahkan mungkin merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan sukses atau gagalnya perusahaan dalam masa mendatang.
3. Budaya perusahaan yang menghambat prestasi keuangan yang kokoh dalam jangka panjang sering terjadi dan budaya tersebut berkembang dengan mudah.
4. Walaupun sulit untuk diubah, budaya perusahaan dapat dibuat untuk lebih meningkatkan prestasi.

2.3.3 Indikator Budaya Organisasi

Indikator adalah karakteristik dari suatu kegiatan atau objek yang dilakukan. Indikator budaya organisasi bermakna ciri-ciri budaya organisasi yang ditunjukkan oleh pegawai. Menurut Muhdar (2020) indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Integritas

Integritas adalah sifat atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh dan kejujuran. Integritas juga dapat diartikan sebagai konsistensi antara ucapan dan tindakan seseorang. Orang yang

memiliki integritas memiliki ciri-ciri diantaranya: 1) Jujur, tulus, dan dapat dipercaya; 2) Bertindak transparan dan konsisten; 3) Menjaga martabat dan tidak melakukan hal-hal tercela; 4) Bertanggung jawab atas hasil kerja; 5) Bersikap objektif; 6) Teguh pendirian dan Adil. Integritas dapat dibangun melalui tiga faktor penting, yaitu nilai kepemimpinan, konsistensi, dan komitmen.

2. Konsistensi

Konsistensi adalah sikap dan perilaku yang tidak berubah-ubah, selalu selaras, dan sesuai. Konsistensi dapat diartikan sebagai ketaatan yang teguh pada prinsip yang sama, atau memberikan tingkat kinerja yang sama secara teratur. Beberapa manfaat konsistensi adalah: Menumbuhkan motivasi dan produktivitas, Meningkatkan kepercayaan diri, Meningkatkan reputasi, Membuatmu menjadi lebih baik, Membantu membangun kepercayaan diri dan keandalan di mata orang lain.

3. Profesional

Profesional adalah sebutan untuk seseorang yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Profesional juga berarti seseorang yang memenuhi kualifikasi tertentu dalam suatu bidang profesi. Profesionalisme tidak dapat dipisahkan dari standar etika yang tinggi. Seorang profesional harus selalu menjunjung tinggi kode etik profesinya dan menerapkan prinsip-prinsip moral dalam setiap aspek pekerjaannya.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kewajiban untuk melakukan tugas dan kewajiban dengan sungguh-sungguh, serta siap menanggung segala risiko atas perbuatan sendiri. Tanggung jawab juga dapat diartikan

sebagai kondisi di mana setiap individu memiliki kewajiban untuk menanggung segala sesuatunya sendirian. Tanggung jawab bersifat kodrati, artinya sudah menjadi bagian kehidupan manusia. Nilai tanggung jawab dapat diajarkan kepada anak sejak usia dini dengan contoh yang sederhana. Beberapa ciri-ciri tanggung jawab, antara lain: Memiliki konsekuensi hukuman terhadap kegagalan, Mengerjakan tugas sebaik mungkin, Tidak menyalahkan orang lain bila terjadi kesalahan, Fokus pada tujuan untuk mendapatkan hasil yang maksimal, Memberikan bantuan kepada orang yang membutuhkan.

5. Komunikasi.

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi atau pesan dari satu orang kepada orang lain melalui media tertentu. Komunikasi dapat terjadi dalam berbagai bentuk, seperti verbal (kata-kata) dan nonverbal (gerakan tubuh, ekspresi wajah, dan bahasa tubuh). Komunikasi memiliki peran penting dalam kehidupan manusia, baik dalam hubungan interpersonal, keluarga, teman, atau pasangan, maupun dalam dunia kerja. Dalam dunia kerja, komunikasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas, membangun hubungan profesional, dan memajukan karier.

2.4 Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2019) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan padanya yang didasarkan atas pencapaian, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Sedangkan Darodjat (2015) menyatakan Kinerja merupakan suatu tindakan yang dilaksanakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktifitas tertentu yang menjadi tugasnya.

Menurut Pandi Afandi (2018), kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, yang dilakukan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kinerja juga dapat dipandang sebagai sejauh mana seseorang berhasil melaksanakan strategi organisasi dan mencapai sasaran yang relevan dengan perannya, serta menunjukkan kompetensi yang berguna bagi organisasi.

Kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu perusahaan. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja perusahaan tidak mungkin dapat diketahui tolak ukurnya (Moeheriono, 2015).

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal yaitu kinerja yang sesuai standar perusahaan dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja anggota yang tinggi sangatlah diharapkan oleh setiap perusahaan, semakin banyak anggota yang memiliki kinerja yang tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam kondisi dan keadaan apapun.

2.4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Dalam mengetahui tingkat kinerja seorang pegawai dalam suatu perusahaan, ada beberapa faktor yang mempengaruhinya (Mangkumanegara, 2018), yaitu:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* +

skill). Artinya, setiap pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Sikap seorang pegawai harus sikap yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus memiliki sikap mental, mampu secara fisiking, memahami tujuan utama, dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

2.4.2 Indikator Kinerja Pegawai

Dalam melakukan penilaian kinerja memerlukan suatu teknik atau alat ukur yang tepat agar sesuai dengan kondisi dan untuk meminimalkan suatu hal negatif bagi pekerja. Untuk mengukur kinerja pegawai dapat digunakan dimensi dan beberapa indikator sebagai berikut (Afandi, 2016):

a. Kuantitas hasil kerja

Kuantitas hasil kerja adalah jumlah pekerjaan yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam periode waktu tertentu. Kuantitas hasil kerja merupakan salah satu indikator penilaian kinerja pegawai. Kuantitas hasil kerja dapat dihitung berdasarkan jumlah pekerjaan dan waktu yang dihabiskan oleh pegawai. Penilaian kuantitas hasil kerja biasanya dilakukan dengan membandingkan target dan hasil yang dicapai pegawai.

b. Kualitas kinerja

Kualitas kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Kualitas kinerja dapat diukur dari: Ketepatan, Kelengkapan, Kerapian. Kualitas kinerja yang baik dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat dan meningkatkan kualitas organisasi.

c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Efisiensi dalam melaksanakan tugas adalah kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat tanpa membuang waktu, tenaga, atau biaya. Efisiensi dapat diukur dengan membandingkan sumber daya yang digunakan dengan hasil yang dicapai. Semakin sedikit sumber daya yang digunakan, tetapi tetap dapat menghasilkan output yang sesuai dengan rencana, maka akan dinilai semakin efisien. Efisiensi kerja dapat diwujudkan dengan: Mengatur waktu, Mengelola proyek, Mengidentifikasi cara-cara untuk melakukan pekerjaan dengan lebih cepat dan efektif, Membagi tugas dengan penuh perhatian dan responsif.

d. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku yang menunjukkan kesediaan dan kesadaran untuk mentaati peraturan yang berlaku di tempat kerja. Disiplin kerja juga dapat diartikan sebagai sikap menghormati, menghargai, dan patuh terhadap peraturan yang berlaku. Disiplin kerja penting untuk meningkatkan kinerja pegawai dan menjaga kelangsungan perusahaan. Tanpa disiplin kerja, perusahaan akan sulit meningkatkan kualitas dan kuantitasnya.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul & Peneliti	Metodologi & Variabel	Indikator	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Peternakan Provinsi Sulawesi Utara. Angelique Tolu, Michael Mamentu, Wehelmina Rumawas, Jurnal (2021)	Jenis penelitian ini kuantitatif diskriptif dengan menggunakan Analisis regresi linear berganda, uji instrument, uji hipotesis, dan uji asumsi klasik. Variabel Independen: ☐ Gaya Kepemimpinan ☐ Lingkungan Kerja ☐ Motivasi Kerja Variabel Dependen: ☐ Kinerja Pegawai	Gaya Kepemimpinan: ☐ Kemampuan Komunikasi ☐ Kemampuan mengendalikan bawahan. ☐ Kemampuan motivasi ☐ Ketegasan Lingkungan Kerja: ☐ Fasilitas ☐ Kebisingan ☐ Sirkulasi udara ☐ Hubungan Kerja Motivasi Kerja: ☐ Kebutuhan fisiologi ☐ Kebutuhan rasa aman ☐ Kebutuhan sosial ☐ Kebutuhan penghargaan ☐ Kebutuhan aktualisasi diri Kinerja Pegawai: ☐ Efektivitas ☐ Ketepatan Waktu ☐ Kuantitas ☐ Tanggung Jawab	Berdasarkan hasil analisis yang didapatkan dari nilai uji t bahwa pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai, Pada penelitian Uji F (Simultain), mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, Lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Makassar Risma Ismail, Muhammad Idris, Hari, 2023 (Jurnal)	Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, dengan melakukan uji validitas, uji rehabilitas, uji normalitas data, uji heteroskedastisitas, regresi linear berganda, koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji t dan uji f. Variabel Independen: ☐ Gaya Kepemimpinan ☐ Motivasi ☐ Disiplin Kerja Variabel Dependen: ☐ Prestasi Kerja	Budaya Kerja Organisasi: ☐ Kesatuan ☐ Keakraban ☐ Perilaku pemimpin ☐ Motivasi Gaya Kepemimpinan: ☐ Kemampuan Komunikasi ☐ Kemampuan mengendalikan bawahan. ☐ Kemampuan motivasi ☐ Ketegasan Lingkungan Kerja Fisik: ☐ Pencahayaan ☐ Pewarnaan, ☐ Kebersihan ☐ Sirkulasi Udara ☐ Ruang Gerak ☐ Keamanan ☐ Kebisingan Disiplin Kerja: ☐ Sanksi hukum ☐ Ketegasan ☐ Frekuensi Kehadiran Kepuasan Kerja ☐ Supervisi ☐ Lingkungan Kerja ☐ Promosi ☐ Teman Kerja ☐ Imbalan	Terdapat pengaruh antara variabel independen yakni variabel Budaya Kerja Organisasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Lingkungan Kerja Fisik(X3), dan Disiplin Kerja (X4) yang berpengaruh signifikan positif terhadap variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada PT.Binakreasi Inti Gemilang.
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya	Penelitian ini menggunakan penelitian	Gaya Kepemimpinan: ☐ Kecerdasan	Hasil penelitian menunjukan

	Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa Provinsi Sulawesi Utara Stevani Semet, Marjam Mangantar, Silcyljeova Moniharapon, Jurnal (2022)	deskriptif kuantitatif. Variabel Independen: ☐ Gaya Kepemimpinan ☐ Budaya Organisasi Variabel Dependen: ☐ Kinerja Pegawai	☐ Kedewasaan ☐ Mampu Berinteraksi Budaya Kerja Organisasi: ☐ Kedisiplinan ☐ Ketepatan ☐ Keramahan ☐ Ketanggapan ☐ Berkoordinasi Kinerja Pegawai: ☐ Beban Pekerjaan ☐ Kualitas Pekerjaan ☐ Ketepatan Waktu ☐ Disiplin Kerja ☐ Kemampuan Kerjasama	gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan M. Zahari MS, Ali Akbar, Siti Nuraini Jurnal (2025)	Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif. Variabel Independen: ☐ Budaya Organisasi ☐ Gaya Kepemimpinan Variabel Dependen: ☐ Motivasi	Budaya Kerja Organisasi: ☐ Inovasi Dan Pengambilan Risiko ☐ Perhatian Terhadap Detail ☐ Visi ☐ Orang ☐ Kolaborasi ☐ Agresi ☐ Stabilitas Gaya Kepemimpinan: ☐ Pengambilan	Melalui analisis jalur, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Selain itu,

		 Kinerja Pegawai	Keputusan Bersama  Menghargai Potensi Setiap Bawahan  Mendengarkan Kritik Dan Saran Dari Bawahan  Berkolaborasi Dengan Bawahan. Motivasi  Kerja keras,  Orientasi pada tujuan,  Inisiatif,  Ketekunan, semangat,  Kepuasan kerja Kinerja Karyawan:  Kuantitas Kerja  Kualitas Kerja  Manajemen Waktu  Kerjasama  Kehadiran	pengujian simultan dan parsial menegaskan bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan secara statistik antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, tingkat motivasi, dan kinerja karyawan secara keseluruhan.
5.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pengadilan Agama Bekasi Kelas 1A Berliana Febrianti, Jurnal	Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian Kuantitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Variabel Independen:  Gaya Kepemimpinan  Budaya	Gaya Kepemimpinan:  Kemampuan Memotivasi,  Kemampuan Komunikasi  Kemampuan Mengambil Keputusan,  Kemampuan Mengendalikan Bawahan, dan	Menunjukkan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Motivasi Kerja terbukti memediasi Gaya Kepemimpinan dan Budaya

	(2024)	Organisasi Variabel Dependen:  Kinerja Pegawai	 Tanggung Jawab. Budaya Kerja Organisasi:  Inovatif memperhitungkan resiko  Memberikan perhatian pada setiap masalah  Berorientasi pada hasil yang akan dicapai  Berorientasi pada semua kepentingan karyawan  Agresif dalam bekerja. Kinerja Pegawai:  Kualitas  Kuantitas  Ketepatan Waktu  Efektivitas  Kemandirian	Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.
--	--------	---	---	--------------------------------------

2.6. Kerangka Pemikiran

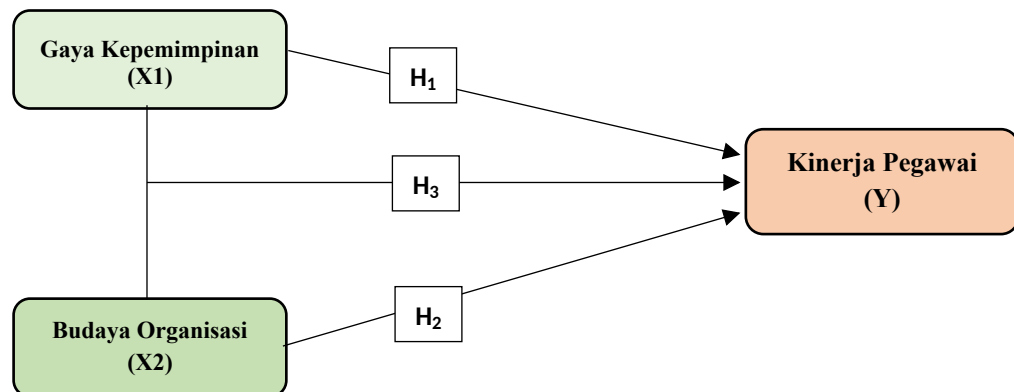
Edison (2018) mendefinisikan budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Berbagai definisi tentang budaya organisasi tersebut dapat disimpulkan bahwa interaksi orang dalam organisasi menggambarkan budaya pada organisasi tersebut. budaya organisasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena setiap Perusahaan pasti memiliki budaya organisasi yang berbeda dengan perusahaan lainnya (Robbins, 2018). Budaya

organisasi merupakan suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja para pegawai dan pimpinan organisasi (Muhdar, 2020).

Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan (Kartono, 2018). Menurut Tjiptono (2016), gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Jadi gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang dapat mengarahkan, membimbing, dan memotivasi pegawainya agar mau dan mampu bekerja secara disiplin. Lingkungan kerja ialah seluruh suatu yang terdapat di dekat pegawai pada disaat bekerja, baik yang wujud fisik ataupun non fisik, yang sanggup menambah semangat serta kinerja pegawai, (Indara Gunawan, 2017).

Edison (2018) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2018). Indikator kinerja pegawai dalam penelitian ini meliputi 1. Beban Pekerjaan, 2. Kualitas Pekerjaan, 3. Ketepatan Waktu, 4. Disiplin Kerja dan 5. Kemampaun Kerjasama.

Tahap selanjutnya, budaya organisasi yang baik, dan peran kepemimpinan yang optimal dalam mencapai tujuan organisasi di UPTD Balai Kesehatan dan Keselamatan Kerja, Dinas Tenaga Kerja Provinsi Lampung akan menghasilkan kinerja pegawai yang lebih baik dan meningkatkan kualitas tenaga kerja seperti dalam bagan di bawah ini :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan Gambar 2.1 kerangka pikir, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

- H₁ : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada UPTD Balai Kesehatan dan Keselamatan Kerja.
- H₂ : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada UPTD Balai Kesehatan dan Keselamatan Kerja.
- H₃ : Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada UPTD Balai Kesehatan dan Keselamatan Kerja

2.7 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan (Sudaryana et al, 2022). Berdasarkan latar belakang permasalahan, hipotesis yang diajukan berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada UPTD Balai Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Dinas Tenaga Kerja Provinsi Lampung adalah:

1. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mengelola pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang mencakup perilaku, nilai, dan metode yang digunakan untuk menggerakkan pegawai menuju pencapaian yang diinginkan, Ginting (2022). Gaya kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, memotivasi karyawan, dan mendorong produktivitas. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang efektif dapat menghambat kinerja, menciptakan konflik, dan menurunkan kepuasan kerja. Pemimpin perlu memahami berbagai gaya kepemimpinan dan menerapkannya sesuai dengan konteks organisasi dan karakteristik karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal.

H₁ : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada UPTD Balai Kesehatan dan Keselamatan Kerja.

2. Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Budaya organisasi adalah abstraksi dari kepentingan organisasi yang diturunkan kedalam bentuk nilai-nilai yang melekat pada sebuah sikap dan perilaku, sehingga menjadi sebuah standar dalam bekerja. Umumnya dalam sebuah organisasi, budaya tercipta dari keinginan, kemudian para pimpinan menerjemahkan hal tersebut ke dalam operasionalisasi organisasi berupa kebijakan, aturan, prosedur, strategi, target, penilaian dan lain sebagainya, sehingga menjadi acuan kerja, Sulaksono (2019).

Budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk kinerja pegawai. Budaya yang positif dan kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, serta pada akhirnya meningkatkan produktivitas

dan kinerja pegawai secara keseluruhan, sementara budaya yang negatif dapat menghambat kinerja dan menyebabkan masalah seperti penurunan moral dan tingginya tingkat absensi.

H₂ : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada UPTD Balai Kesehatan dan Keselamatan Kerja.

3. Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.

Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi adalah dua faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kinerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Begitu sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak efektif dan budaya organisasi yang negatif dapat berdampak buruk pada kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Akibatnya, bisa terjadi penurunan produktivitas, peningkatan turnover karyawan, konflik internal, dan citra organisasi yang buruk. Penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendukung, mempromosikan komunikasi yang efektif, dan membangun budaya yang positif untuk mencapai kinerja yang optimal dan keberlanjutan (Robbins, 2018).

H₃ : Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada UPTD Balai Kesehatan dan Keselamatan Kerja