

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

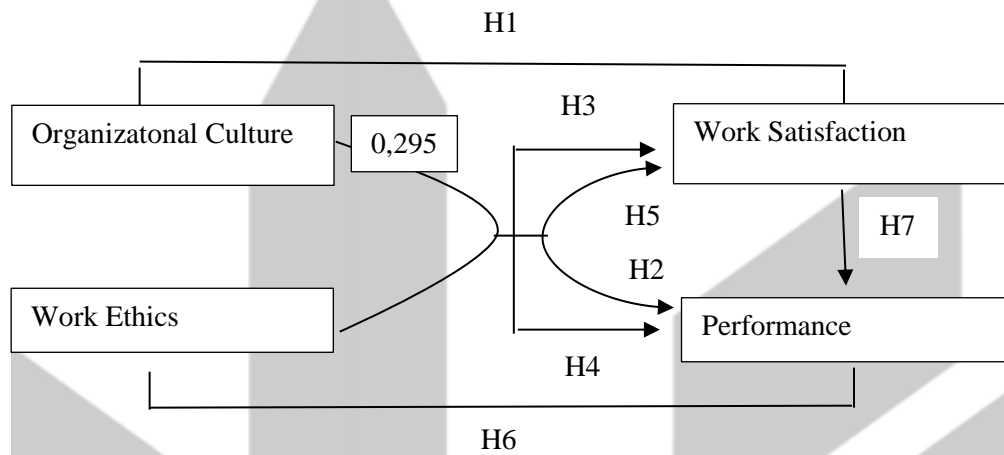
Penelitian ini tidak terlepas dari penelitian-penelitian lain yang dilakukan oleh peneliti terdahulu sehingga penelitian yang dilakukan untuk memiliki keterikatan yang sama beserta perbedaan maupun persamaan dalam objek yang akan diteliti. Berikut ada penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis

##### **2.1.1 Achmad Faisal A. Sapada, H. Basri Modding, Ahmad Gani, Syamsu Nujum (2017)**

Penelitian ini dilakukan oleh Achmad Faisal A. Sapada, H. Basri Modding, Ahmad Gani, Syamsu Nujum (2017) dengan judul "*The Effect Of Organizational Culture And Work Ethics On Job Satisfaction And Employees Performance*". Penelitian ini menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) sebagai alat penelitian, yang diterbitkan pada jurnal "*The International Journal of Engineering and Science* (IJES), Volume 6, Tahun 2017.

Variabel pada penelitian ini adalah budaya organisasi, etika kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Untuk mendukung penelitian ini, penelitian dilakukan dengan 357 karyawan sebagai sampel pada pemerintahan daerah Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan. Menggunakan model persamaan struktural dengan Analisis Struktur Momen ver.21 sebagai alat penelitian digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Pada penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa pengaruh budaya organisasi dan etos kerja terbukti meningkatkan persepsi terhadap

kepuasan kerja dan kinerja karyawan.



Sumber: (Sapada et al., 2017)

Gambar 2.1

Penelitian terdahulu Achmad Faisal A. Sapada, H. Basri Modding, Ahmad Gani, Syamsu Nujum (2017)

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Terdapat kesamaan variabel yaitu budaya organisasi.
2. Terdapat kesamaan hipotesis, yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Karyawan yang diteliti pada penelitian terdahulu yaitu pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan sedangkan pada penelitian saat ini responden nya adalah karyawan per industri
2. Terdapat perbedaan alat pengujian, yaitu menggunakan persamaan struktural dengan analisis struktur momen, sedangkan penelitian ini menggunakan

aplikasi PLS SEM

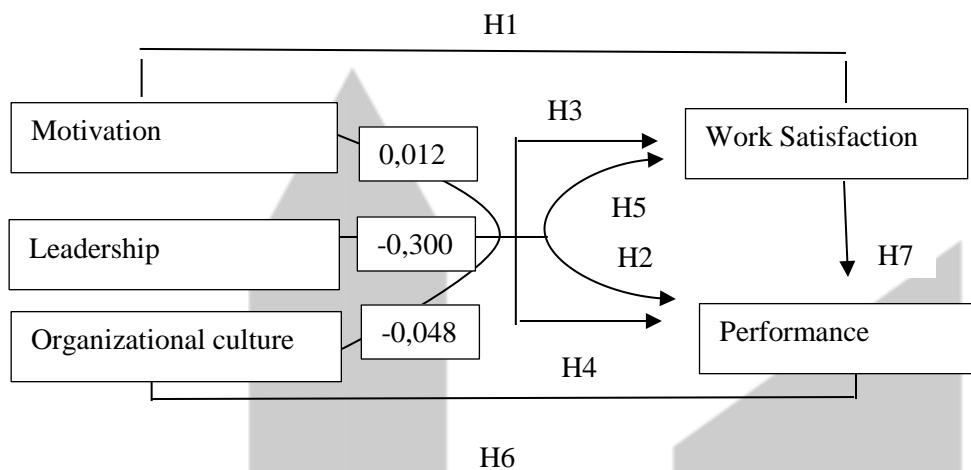
3. Terdapat beberapa perbedaan variabel (X) yaitu etika kerja

### **2.1.2 Maartje Paais, Jozef R. Pattiruhu (2020)**

Penelitian ini dilakukan oleh Maartje Paais, Jozef R. Pattiruhu (2020) dengan judul "*Effect Of Motivation, Leadership, And Organizational Culture On Satisfaction And Employee Performance*". yang diterbitkan pada jurnal "*Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Volume 7 No 8, Tahun 2020.

Variabel pada penelitian ini adalah motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan dan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode *Proportionate Stratified Random Sampling*, sementara itu pengumpulan data menggunakan kuesioner kemudian dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* pada Amos, dengan terdiri dari 155 karyawan di Wahana Resources Ltd Kabupaten Seram Utara. Penelitian ini memberikan bukti bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, namun tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, sementara kepemimpinan memiliki dampak besar pada kepuasan kerja karyawan, itu tidak mempengaruhi kinerja.

Kesimpulan telah menunjukkan bahwa variabel dependen memiliki peran yang penting dalam mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki komposisi motivasi sebagai faktor pendorong dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan pegawai tidak terlepas dari peran pimpinan untuk mengubah suasana organisasi menjadi lebih optimal dan profesional.



Sumber: (Paais & Pattiruhu, 2020)

Gambar 2.2  
Maartje Paais, Jozef R. Pattiruhu (2020)

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Terdapat kesamaan variabel yaitu motivasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan
2. Terdapat kesamaan hipotesis yaitu, motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
3. Terdapat kesamaan responden pada penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu mengenai keramahan karyawan
4. Menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Karyawan pada penelitian terdahulu di Wahana Resources sedangkan pada saat ini responden nya adalah karyawan per industri
2. Terdapat perbedaan alat penujian, yaitu menggunakan metode Proportionate Stratified Random Sampling, sedangkan penelitian ini menggunakan aplikasi

PLS SEM

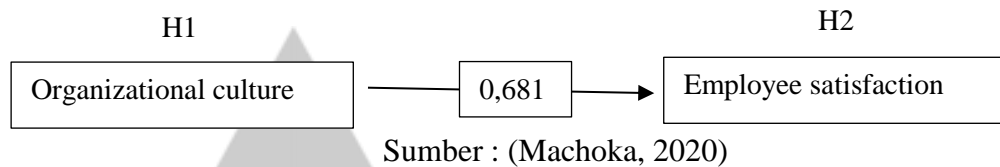
3. Penelitian ini menggunakan sampel 155 karyawan, sedangkan penelitian ini menggunakan 50 responden

### **2.1.3 Paul Machoka (2020)**

Penelitian ini dilakukan oleh Paul Machoka (2020) dengan judul “*Impact Of Organization Culture On The Employee Satisfaction: A Case Of Multinational Companies (Mncs) In Kenya*”. yang diterbitkan pada jurnal “*African Journal of Emerging Issues (AJOEI)*, Volume 5, Tahun 2020

Variabel pada penelitian ini adalah budaya organisasi, kepuasan karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis regresi, dengan sampling 135 dari semua perusahaan yang beroperasi di Kenya. Paul Machoka (2020) penelitian ini dilakukan mengenai budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.

Karyawan dari berbagai organisasi multinasional yang beroperasi di Kenya menjadi responden pada penelitian ini. Setiap anggota memiliki kebiasaan dan keyakinan berbeda dalam suatu organisasi. Hasil kerja karyawan tergantung pada budaya organisasi yang membantu karyawan untuk merasa puas dan membawa produktivitas karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa ada hubungan yang menggebirakan dan patut diperhatikan antara dampak organisasi budaya pada komitmen karyawan, kepuasan kerja dan pelestarian karyawan.



Sumber : (Machoka, 2020)

Gambar 2.3  
Penelitian Terdahulu Paul Machoka (2020)

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Terdapat kesamaan variabel yaitu budaya organisasi
2. Terdapat kesamaan responden pada penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu mengenai keramahan karyawan
3. Menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini:

1. Tidak ada variabel kinerja karyawan pada penelitian terdahulu sedangkan pada penelitian saat ini ada
2. Perusahaan yang diteliti pada penelitian terdahulu yaitu semua perusahaan multinasional di Kenya, sedangkan pada penelitian saat ini respondenya adalah karyawan CV Perjuangan Steel
3. Terdapat perbedaan alat pengujian, yaitu menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis regresi, sedangkan penelitian ini menggunakan aplikasi PLS SEM
4. Penelitian ini menggunakan 135 dari semua perusahaan, sedangkan penelitian ini menggunakan 1 perusahaan

**Tabel 2. 1**  
**Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1	Achmad Faisal A. Sapada, H. Basri Modding, Ahmad Gani, Syamsu Nujum (2017)	<i>The effect of organizational culture and work ethics on job satisfaction and employees performance</i>	Budaya organisasi, etika kerja, kepuasan dan kinerja karyawan	357 pegawai di Daerah Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan	<i>Structural equation modeling (SEM)</i>	Budaya organisasi dan etos kerja terbukti meningkatkan persepsi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan
2	Maartje Paais, Jozef R. Pattiruhu (2020)	<i>Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance</i>	Motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi, kepuasan dan kinerja pegawai	155 karyawan di Kabupaten Seram Utara, Kabupaten Maluku Tengah, Indonesia	<i>Structural equation modeling (SEM) pada Amos</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</li> <li>2. kepemimpinan memiliki dampak besar pada kepuasan kerja karyawan, itu tidak mempengaruhi kinerja</li> </ol>
3	Paul Machoka (2020)	<i>Impact of organizational culture on the employee satisfaction: a</i>	Budaya organisasi, kepuasan karyawan	Populasi target adalah semua perusahaan multinasional	Analisis statistik deskriptif dan analisis regresi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hubungan yang menggembirakan dan patut diperhatikan antara dampak organisasi budaya pada komitmen karyawan, kepuasan kerja, dan pelestarian karyawan</li> </ol>

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
		<i>case of multinational companies (MNSc) in Kenya</i>		yang beroperasi di Kenya dan menurut kementerian perdagangan telah mendokumentasi bahwa ada 135 perusahaan multinasional		

Sumber: Achmad Faisal A. Sapada, H. Basri Modding, Ahmad Gani, Syamsu Nujum (2017), Maartje Paais, Jozef R. Pattiruhu (2020), Paul Machoka (2020)



## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Kinerja Karyawan**

Kinerja menurut Dr. Emron Edison (2017:188) dalam Naadiyah, (2020:4) adalah hasil yang berdasarkan ketentuan atau kesepakatan dari suatu proses yang mengacu dan diukur dalam satu periode waktu tertentu. Menurut Mangkunegara dalam Oktavianus (2018:22-23) dalam Naadiyah, (2020:51) kinerja prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan fungsinya secara kualitas dan kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hasibun dalam Rizky Wanda, dalam Naadiyah, (2020:51) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan didapatkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Sebagian besar organisasi atau perusahaan kinerja karyawan setiap individu merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi.

Menurut Yusthisia, 2019 dalam Shabrina, 2021:141) kinerja karyawan adalah hasil dari kinerja karyawan yang berprestasi dengan diukur berdasarkan standar dan kriteria serta memenuhi struktur wewenang dan tanggung jawab tujuan perusahaan dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Berikut ini ada tiga indikator kinerja karyawan, yaitu:

1. Dimensi hasil kerja yaitu hasil dari pengukuran perusahaan yang meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan efisiensi karyawan dalam melakukan tugas
2. Perilaku kerja yaitu reaksi karyawan dalam memenuhi standar kinerja seperti disiplin kerja, inisiatif, dan ketelitian

3. Sifat pribadi yaitu kemampuan dan potensi yang dimiliki karyawan seperti kepemimpinan, kejujuran, dan kreatifitas

Menurut Kasmir dalam Khoerunnisa & Rahayuningsih, (2019:44) kinerja karyawan adalah untuk mencapai atau menilai kinerja. Berikut ini ada empat indikator dari kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas, yaitu perilaku karyawan dalam melakukan tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
2. Kuantitas, yaitu jumlah kerja yang dihasilkan karyawan di perusahaan
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu keterampilan yang dilakukan untuk memanfaatkan waktu dengan baik seperti ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif
4. Kerja sama dengan orang dalam bekerja yaitu suatu kemampuan yang dimiliki karyawan dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan, visi, dan misi perusahaan

Pada penelitian ini, merujuk pada definisi variabel dan indikator dari Kasmir dalam Khoerunnisa & Rahayuningsih, (2019:44). Alasan menggunakan teori ini karena sesuai dengan kriteria kinerja karyawan untuk keberhasilan organisasi atau perusahaan.

### **2.2.2 Kepemimpinan**

Kepemimpinan dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai alat untuk saran atau proses membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela. Jika seorang pemimpin berusaha mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu

memikirkan gaya kepemimpinan. Dalam organisasi peran pemimpin sangat penting, dengan kata lain bahwa sukses tidaknya pencapaian organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinannya. Menurut Yang & Kim 2018 dalam Paais & Pattiruhu, (2020:578) kepemimpinan adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain serta memiliki efek vital pada aktivitas organisasi. Kepemimpinan menurut Hasibun dalam Naadiyah, (2020:26) adalah pemimpin yang bertindak untuk mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi dengan cara mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja secara produktif. Ditegaskan dalam karya Rivai dalam Naadiyah, (2020:26) bahwa kepemimpinan adalah seorang pemimpin yang memiliki pola perilaku dan strategi untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.

Menurut Edison dkk 2017 dalam Oka Suryadinatha Gorda, (2019:203) kepemimpinan adalah pemimpin spiritual yang memiliki perilaku konsisten yang ditunjukkan dan untuk menciptakan motivasi intrinsik agar anggota bersemangat untuk mengembangkan diri. Berikut ini ada dua indikator yaitu:

1. Struktur prakarsa adalah suatu struktur yang menyusun pada bagian kerja, hubungan kerja dan tujuan
2. Pertimbangan adalah suatu pertimbangan yang menyusun terhadap kepercayaan, pengambilan gagasan, dan tingkat kepedulian

Menurut Edison dkk (2017:91) dalam Naadiyah, (2020:26) kepemimpinan adalah pemimpin yang memiliki cara bertindak yang baik dalam mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan tertentu. Ada lima indikator gaya kepemimpinan yaitu:

1. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang memiliki kewibawaan, terjadi bukan karena dilakukannya secara sistematis dan bukan karena legalitas politik

2. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan inspirasi pengikutnya bukan untuk kepercayaan diri sendiri, tapi untuk memberikan potensi kepada mereka guna membayangkan dan menciptakan masa depan di organisasi yang lebih baik

3. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memberikan fasilitas untuk memenuhi kebutuhan bawahan dan kebutuhan produktivitas

4. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah pemimpin yang memiliki perhatian besar untuk bawahan dan para anggotanya

5. Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis adalah pemimpin yang menampakkan perilaku intelektualnya dengan bawahannya di organisasi

Pada penelitian ini, peneliti merujuk pada definisi variabel dan indikator dari Edison dkk (2017:91) dalam Naadiyah, (2020:26) Alasan menggunakan teori ini karena sesuai dengan kriteria kepemimpinan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang dalam organisasi atau perusahaan.

### **2.2.3 Motivasi Kerja**

Menurut Dr. Emron Edison dkk (2017:168) dalam Naadiyah, (2020:34)

motivasi merupakan bentuk yang tidak berwujud, atau dapat dikatakan sulit diamati secara pasti, namun motivasi bisa dilihat dari tindakan dan perilakunya. Ditegaskan dalam karya Dr. Emron Edison dkk (2017:172) dalam Naadiyah, (2020:34) bahwa motivasi merupakan istilah yang awalnya berasal dari bahasa latin yaitu *Movere* yang berarti bergerak. sejumlah definisi dapat ditemukan dalam literatur saat ini, namun tidak ada definisi yang menggambarkan motivasi memadai. Steven Ivanko dalam Naadiyah, (2020:34) mendefinisikan bahwa pencapaian suatu tujuan merupakan hasil dari keinginan dan energi seseorang yang diarahkan dengan baik. Menurut Edy Sutrisno (2017) dalam Khoerunnisa & Rahayuningsih, (2019:45) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian atau penimbulan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi, motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Menurut Edy Sutrisno (2017) dalam Khoerunnisa & Rahayuningsih, (2019:45) motivasi adalah suatu kerelaan karyawan untuk berusaha secara optimal dalam pencapaian tujuan organisasi yang kemampuannya dipengaruhi oleh individu lain. Berikut ini ada lima indikator, yaitu:

1. Semangat kerja
2. Kegairahan kerja
3. Bekerjasama tim
4. Bekerja secara efektif
5. Pencapaian tujuan organisasi

Menurut Abraham. H Maslow dalam Nurasniar, (2021:123) motivasi kerja adalah motivasi kerja yang dipengaruhi oleh karyawan melalui kebutuhan

fisiologis, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan perwujudan diri. Berikut ini ada 5 indikator untuk mengetahui tingkatan motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis

kebutuhan fisik adalah merupakan kebutuhan manusia didalam pekerjaan seperti pemberian bonus, uang makan dan transport, fasilitas perumahan

2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan

kebutuhan rasa aman dan keselamatan kerja adalah merupakan tingkat kenyamanan didalam pekerjaan meliputi tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan kerja

3. Kebutuhan sosial

kebutuhan sosial adalah merupakan tingkat penerimaan dari karyawan dan ruang lingkup sekitarnya

4. Kebutuhan akan penghargaan diri

kebutuhan akan penghargaan diri adalah kebutuhan karyawan berupa penghargaan diri dalam mengakui kemampuan dan keahlian atas prestasinya

5. Kebutuhan perwujudan diri

kebutuhan perwujudan diri adalah standar kemampuan kerja karyawan yang memiliki potensi keterampilan optimal

Pada penelitian ini, peneliti merujuk pada definisi variabel dan indikator dari Abraham. H Maslow dalam Nurasniar, (2021:123). Alasan menggunakan teori ini karena sesuai dengan kriteria motivasi kerja untuk memberikan semangat atau dorongan kerja pada orang serta memberikan keberhasilan untuk organisasi atau

perusahaan.

#### **2.2.4 Budaya Organisasi**

Berdasarkan menurut Sunaryo, 2017 dalam Shabrina, (2021:142) budaya organisasi adalah suatu persepsi yang dianut semua anggota untuk perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma yang telah berlaku yang disepakati dan diikuti oleh para anggota, sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah di organisasi. Kemudian menurut Utami et, al., 2017 dalam Shabrina, (2021:141) budaya organisasi adalah organisasi yang memiliki peran dalam keyakinan, norma-norma, dan suatu nilai bersama yang menjadi karakteristik tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi .

Berdasarkan menurut Sagita et. al., 2018 dalam Shabrina, (2021:142) budaya organisasi adalah tingkat kebersamaan untuk menciptakan karakteristik yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di organisasi. Berikut ini ada enam indikator, yaitu:

1. Inovatif memperhatikan resiko yaitu bahwa seluruh karyawan memberikan perhatian dan fokus terhadap segala permasalahan
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail yaitu menggambarkan karyawan dalam melakukan aktivitas terhadap ketelitian dan kecermatan karyawan
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai yaitu kemampuan manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan karyawannya
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan yaitu keberhasilan

kinerja karyawan dalam menentukan tujuan perusahaan yang ditentukan oleh kerjasama antar seluruh karyawan

5. Agresif dalam bekerja yaitu tingginya produktifitas yang dihasilkan dengan kinerja karyawan
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja yaitu keberhasilan karyawan untuk menjaga kondisi kesehatannya

Menurut B. Pujiono dkk dalam Nurasniar, (2021:122) budaya organisasi disebut juga dengan budaya perusahaan. Berikut ada tujuh indikator untuk mengetahui budaya organisasi, yaitu:

1. *Innovation and Risk Taking*

Yaitu sejauh mana pemimpin mengetahui seluruh karyawannya didorong untuk berinovasi dan mengambil risiko

2. Perhatian Terhadap Detail

Yaitu sejauh mana pemimpin mengetahui seluruh karyawannya untuk menunjukkan akurasi analisis dan perhatian terhadap detail

3. Orientasi Hasil

Yaitu untuk mengetahui sejauh mana aktivitas manajemen berfokus pada hasil dan proses yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan

4. Orientasi Orang

Yaitu untuk mengetahui sejauh mana aktivitas manajemen dalam mengambil keputusan pada saat mempengaruhi seluruh karyawan

5. Orientasi Tim



Yaitu untuk mengetahui sejauh mana aktivitas kerjasama antar karyawan di perusahaan dan bukan untuk individu

#### 6. Agresivitas

Yaitu anggota organisasi bersifat kompetitif, agresif, dan tidak santai

#### 7. Stabilitas

Yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan pada mempertahankan status quo daripada pertumbuhan

Pada penelitian ini, peneliti merujuk pada definisi variabel dan indikator dari B. Pujiono dkk dalam Nurasniar, (2021:122) . Alasan menggunakan teori ini karena sesuai dengan kriteria budaya organisasi dalam suatu perangkat nilai, asumsi dan keyakinan untuk keberhasilan organisasi atau perusahaan.

### **2.3 Hubungan Antar Variabel**

#### **2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Beberapa peneliti yaitu Kammerhoff, Lauenstein, & Schutz, 2019; Eliyana, Ma'arif & Muzaki 2019; (Meng & Berger, 2019) dalam Paais & Pattiruhu, (2020:579) menyatakan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Menurut (Super; 2020) dan Feng dkk (2020) dalam Megawati et al., (2022:2) telah membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hubungan diantara pemimpin dan karyawannya sangat erat. Oleh karena itu, keberhasilan dalam mengelola organisasi tidak akan lepas dari peran kepemimpinannya dan rekan-rekannya.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu menunjukkan bahwa

kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian artinya bahwa kepemimpinan yang baik menggunakan cara untuk menginspirasi bawahannya dan memberikan solusi terhadap permasalahan.

### **2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan penelitian Waheed, X. Miao, S. Waheed, N. Ahmad, dan A. Majeed (2019:621) dalam Nurasniar, (2021:124) motivasi kerja memiliki hubungan dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Yulius Dharma (2018) dalam Nurasniar, (2021:124) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian menurut S.Haryono dan BA Sulisty (2020:387) dalam Nurasniar, (2021:124) menyatakan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja pegawai, baik kinerja individu, kelompok, maupun organisasi. Motivasi merupakan hal yang mendasar bagi manajer organisasi untuk memperhatikan setiap keputusan yang mengarah pada kesejahteraan karyawan. Hal tersebut didukung oleh peneliti dari Ni Putu Cindiana Claudia Santoni, dan I Wayan Suana (2018:1) dalam Naadiyah, (2020:70) bahwa motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja..

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan karyawan yang memiliki motivasi kerja terhadap suatu pekerjaan, karyawan seperti itu yang lebih cepat dan lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan produktivitas

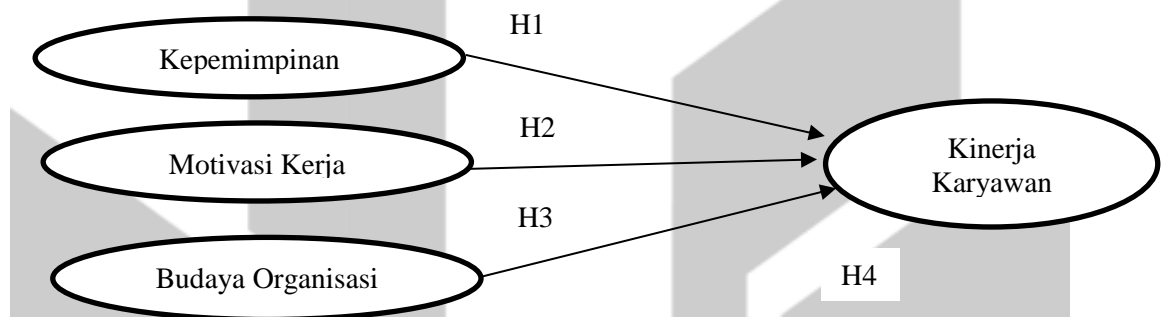
### **2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut peneliti SL Ratnasari (2019) dalam Nurasniar, (2021:124) budaya organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja. Menurut peneliti A Purwanto, M. Asbari, dan PB Santoso (2019:201) dalam Nurasniar, (2021:124) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Menurut Handayani et al (2021) dalam Nurasniar, (2021:52) menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian menurut Maamari & Saheb (2018) dan Rohim & Budhiasa (2019) dalam Nurasniar, (2021:52) menyebutkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat dengan kinerja karyawan. Budaya organisasi di perusahaan pada hakikatnya memiliki kemajuan dan nilai yang baik pada organisasi. Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan mendalam sehingga menjadi dasar untuk menciptakan iklim organisasi yang ideal.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dikatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan mendukung perkembangan kinerja karyawan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang digunakan pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Data Olahan Muhyina(2023)

Gambar 2. 4  
Kerangka Penelitian Muhyina (2023)

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Kepemimpinan secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV Perjuangan Steel
- H2 : Motivasi kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV Perjuangan Steel
- H3 : Budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV Perjuangan Steel