
Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional: Sistematika Tinjauan Literatur

Jamilatul Hasanah¹, M. Zainal Alim², Vicky Febriansyah³, Mochammad Isa Anshori⁴

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trunojoyo Madura^{1,2,3,4}

Email : jamilatulhasanah3861@gmail.com¹ alimzainal74@gmail.com² vickyfebriansyah55@gmail.com³ isa.anshori@trunojoyo.ac.id⁴

Abstrak : According to Saputra and Rumangkit (2021), one of the factors that can affect organizational commitment is organizational culture, because organizational culture is an identity that exists in an organization that distinguishes organizational culture from other companies. High commitment from employees is what the company really wants. The more highly committed employees, the overall company productivity will increase, and the company can survive in its business competition. Commitment to the organization is an important behavioral dimension that can be used to evaluate the strength of workers to stay in an organization. Therefore, the management of an organization or company needs to continue to encourage the creation of commitment from members of the organization. Several factors that can increase organizational commitment are carried out through the role of transformational leadership and organizational culture.

Keywords : Transformational Leadership, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior (OCB), job satisfaction.

Abstrak : Menurut Saputra dan Rumangkit (2021), salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional adalah budaya organisasional, karena budaya organisasional adalah sebuah identitas yang ada dalam organisasional yang membedakan budaya organisasional dengan perusahaan lainnya. Komitmen yang tinggi dari para karyawan adalah hal yang sangat diinginkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang berkomitmen tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat, dan perusahaan dapat bertahan dalam persaingan bisnisnya. Komitmen terhadap organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kekuatan pekerja untuk bertahan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, manajemen suatu organisasi atau perusahaan perlu terus mendorong terciptanya komitmen dari para anggota organisasi tersebut. Beberapa faktor yang dapat meningkatkan komitmen organisasi dilakukan melalui peran kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

KataKunci :KepemimpinanTransformasional, Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB), kepuasan kerja.

PENDAHULUAN

Budaya organisasional adalah sebuah identitas yang ada dalam organisasional yang membedakan budaya organisasional dengan perusahaan lainnya. Budaya organisasional dapat membantu mengarahkan karyawan dalam organisasi untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan bentuk budaya organisasional yang perusahaan inginkan. Karyawan yang

memiliki komitmen terhadap organisasi akan mengamalkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan budaya organisasional pada perusahaan dengan sebaik-baiknya, karena ingin untuk tetap tinggal dalam perusahaan, bekerja lebih keras dan setia pada organisasinya.

Kepemimpinan transformasional juga mempunyai peran penting dalam menciptakan komitmen karyawan karena dapat memberikan arahan kepada perubahan yang lebih baik. Peran seorang pemimpin adalah dapat mengarahkan anggotanya dalam kegiatan organisasi yang mana bila seorang pemimpin dapat mengayomi bawahannya maka bawahan akan memiliki semangat untuk dapat bekerja secara bersungguh-sungguh. Hal ini mengingat kepemimpinan transformasional akan memberikan dorongan dan semangat kepada bawahannya untuk mencapai tujuan, pemimpin yang berkomitmen untuk memperhatikan masalah yang dihadapi oleh pengikut mereka dan perkembangan kebutuhan setiap pengikut (Ridwal, 2018).

Budaya organisasi mengacu pada pola asumsi dasar bersama atau kelompok yang dapat memecahkan masalah yang diadopsi dari eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dapat dipertimbangkan (Miharty, 2013). Budaya organisasi merupakan salah satu strategi untuk memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal, karena budaya organisasi yang baik dengan sendirinya akan memberikan suatu kondisi yang sesuai dengan perilaku karyawan dalam bekerja apabila budaya tersebut sangat cocok dan mendukung karyawan dalam mengembangkan kemampuan dan menopang kesejahteraannya dengan kata lain, budaya organisasi menjadi faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan (Sagita et al.,2018).

Menurut Maith (2015) budaya organisasi membuat suatu perusahaan untuk berhasil dan menjadi lebih stabil, lebih maju, lebih antisipatif terhadap perubahan lingkungan. Oleh karena itu, organisasi harus mampu mengajak karyawan untuk melakukan penyesuaian terhadap budaya organisasi yang menjadi pedoman dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi (Sutrisno)

Matei (2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang terlihat nyata dan kuat dalam suatu perusahaan maka akan berdampak pada karyawan dalam motivasinya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Budaya organisasi adalah nilai dan norma yang mengatur perilaku anggota kelompok yang menyiratkan apa yang penting atau ditegakkan oleh organisasi atau upaya organisasi untuk mengatur perilaku yang diharapkan dari para anggotanya. Dengan pandangan ini, budaya organisasi relatif dari satu organisasi ke organisasi lain, tergantung pada nilai dan norma yang

dikembangkan Harwiki (2016). Griffen dan Ebbert dalam Adinata (2015) mengungkapkan bahwa budaya organisasi bisa diartikan sebagai pengalaman, sejarah, keyakinan dan norma-norma bersama yang menjadi ciri perusahaan atau organisasi.

Arifin (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah semua keyakinan, perasaan, perilaku dan simbol-simbol yang mencirikan suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu kepercayaan dan prinsip etika dari anggota organisasi yang memainkan peran penting dalam sistem manajemen organisasi (Ramezan, 2016). Irwan (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah persepsi yang dimiliki oleh anggota organisasi lain. Sebuah aturan atau kewajiban yang harus dipenuhi oleh karyawan jika sudah diubah menjadi budaya, itu akan memudahkan manajemen dalam mengelola karyawan yang ada dengan tindakan peringatan minimum untuk para karyawan

Budaya organisasi adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan atau pedoman berperilaku di dalam organisasi (Sobirin) Budaya organisasi dapat menjadi sarana untuk menjaga agar karyawan tetap sejalan dan menyesuaikannya dengan tujuan organisasi (Omotayo, 2013). Belias dan Koustelios, (2014) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah suatu pemikiran yang mendasar untuk memecahkan suatu masalah baik masalah secara internal maupun eksternal organisasi.

Schein dalam shahzad (2013) Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan perilaku orang-orang yang dianggap umum sebagai alat mengarah ke keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Hofstede dalam Shahzad (2013). budaya organisasi adalah pola pikir Manusia yang membedakan mereka dari satu sama lain, dalam organisasi atau di luar organisasi. (Hall, peteraf) dalam Mujeeb et al. Budaya Organisasi diwujudkan dalam keyakinan dan asumsi, nilai-nilai, sikap dan perilaku dari anggotanya merupakan sumber yang berharga keunggulan kompetitif suatu perusahaan, Menurut Schein Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang ketika mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Menurut Robbins, budaya organisasi "A system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization". Budaya organisasi merupakan suatu system dari makna atau arti bersama yang dianut para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya.

Sebagaimana kita ketahui bahwa dalam suatu perusahaan terdapat berbagai sumber daya penggerak aktivitas, yaitu berupa sumber daya manusia dan sumber daya bukan manusia. Kedua sumber daya tersebut saling menunjang namun dalam mencapai tujuan perusahaan

sumber daya manusia memegang peran yang sangat penting karena manusia merupakan sumber daya yang hidup, aktif dan selalu terlibat dalam kegiatan perusahaan. Kualitas sumber daya manusia di dalam perusahaan dapat dilihat tidak hanya dari seberapa banyak para karyawan mampu berkontribusi dan mampu menyelesaikan semua tugas-tugasnya dengan baik, akan tetapi dapat dilihat seberapa banyak para karyawan memiliki inisiatif tersendiri dalam menyelesaikan pekerjaan lainnya diluar dari job description. Balino and Turnely dalam Schultz and Schultz (2016) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* yang merupakan sikap kerja karyawan melebihi standar minimum yang dipersyaratkan bagi perusahaan. OCB mencerminkan kegiatan dan perilaku yang diperlukan dari karyawan oleh para pemimpin untuk mencapai target dan sasaran bersama mereka (Khan et al, 2020). Contoh perilaku yang menunjukkan OCB adalah membantu teman kerja untuk meringankan beban kerja mereka, tidak banyak bersantai atau istirahat, melaksanakan tugas yang tidak diminta, membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah, dan mengurangi ketegangan friksi di tempat kerja, serta menciptakan toleransi tinggi terhadap kondisi di lingkungan yang kurang ideal.

TINJAUAN PUSTAKA

Motivasi

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual (Gibson) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer.

Perhatian serius tersebut berdasarkan empat pertimbangan utama yaitu: (1) Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip “*quit pro quo*”, yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan “*ada ubi ada talas, ada budi ada balas*”; (2) Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis; (3) Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia; (4) Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satu pun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Elenkov mengemukakan bahwa terdapat dua teknik memotivasi kerja pegawai yaitu: (1) Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai

merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja; (2) Teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah “AIDDAS” yaitu attention (perhatian), interest (minat), desire (hasrat), decision (keputusan), action (aksi atau tindakan), dan satisfaction (kepuasan). Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian motivasi, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah usaha yang timbul dari dalam diri pegawai untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki pun tercapai. Armstrong mengungkapkan motivasi untuk bekerja itu sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai.

Faktor-Faktor Motivasi

Berkaitan dengan motivasi kerja, berikut bahasan mengenai faktor-faktor motivasi kerja. Armstrong mengemukakan, motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas yang meliputi faktor intern yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri karyawan.

Selanjutnya dari sisi lain dapat dikemukakan Armstrong dalam bahwa faktor internal yang mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang tersebut antara lain: kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan, harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan, kebosanan dan kepuasan kerja. Sedangkan faktor ekstern yang berasal dari luar diri karyawan juga dapat mempengaruhi motivasi yaitu faktor lingkungan pekerjaan. Faktor lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

Lingkungan kerja tersebut meliputi tempat kerja, fasilitas, alat bantu pekerjaan, kebersihan, penerangan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang di tempat kerja. Armstrong juga mengemukakan, motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi ini melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual

adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri.

Kepemimpinan

Dalam melakukan tugasnya setiap pemimpin akan memilih gaya atau corak kepemimpinan untuk maksud penggunaannya agar menghasilkan efektivitas sebagai seorang pemimpin. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dalam suatu perusahaan akan membawa kontribusi positif bagi perusahaan. Selain mampu meningkatkan atau memotivasi karyawan dalam bekerja, gaya kepemimpinan juga memberikan kontribusi pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan (Bass dan Riggio)

Model Gaya Kepemimpinan

Menurut DuBrin gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan. Gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam dua tipe yang berbeda yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Kedua gaya kepemimpinan tersebut merupakan dua hal yang berbeda (saling bertentangan) namun sangat penting dan dibutuhkan setiap organisasi.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Riggio memperkenalkan konsep kharisma dalam kepemimpinan. Pandangannya bahwa pemimpin yang penuh kharisma memiliki pengaruh yang sangat berarti bagi para bawahannya. Bass dan Riggio mendeskripsikan bahwa transformational leadership adalah merupakan sebuah proses dimana pemimpin dan bawahan mengembangkan satu sama lain tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi.

Mengembangkan satu sama lain tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi, Bass dan Riggio menandai bahwa seorang pemimpin yang transformational adalah seseorang yang menciptakan kepemimpinan karismatik, kepemimpinan yang penuh inspirasi, stimulasi intelektual dan perasaan bahwa semua bawahan harus diperhitungkan. DuBrin menjelaskan bahwa pemimpin akan mampu mendorong semangat, menggunakan nilai-nilai, kepercayaan dan dapat memenuhi kebutuhan para bawahannya. Pemimpin yang melakukan hal itu dalam situasi yang cepat berubah atau dalam situasi yang krisis disebut dengan pemimpin transformasional.

Kepemimpinan transformasional menurut DuBrin dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi (dipertentangkan dengan

kepemimpinan yang dirancang untuk memelihara status quo). Kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran "tingkat tinggi" yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu.

Budaya Organisasi

Menurut Robbins mengemukakan bahwa budaya organisasional sering kali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual, dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. budaya dapat didefinisikan sebagai berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Dalam pembentukan budaya organisasi ada dua hal penting yang harus diperhatikan yaitu unsur-unsur pembentuk budaya organisasi dan proses pembentukan budaya organisasi itu sendiri. Sementara itu Robbins (2018) menjelaskan mengenai tiga kekuatan untuk mempertahankan suatu budaya organisasi sebagai berikut: (1) Praktik seleksi, proses seleksi bertujuan mengidentifikasi dan mempekerjakan individu-individu yang mempunyai pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan sukses dalam organisasi; (2) Manajemen puncak, tindakan manajemen puncak mempunyai dampak besar pada budaya organisasi. Ucapan dan perilaku mereka dalam melaksanakan norma-norma sangat berpengaruh terhadap anggota organisasi; (3) Sosialisasi, sosialisasi dimaksudkan agar para karyawan baru dapat menyesuaikan diri dengan budaya organisasi.

Seperti halnya pengertian motivasi dan kepemimpinan, pengertian budaya organisasi banyak diungkapkan oleh para ilmuwan yang merupakan ahli dalam ilmu budaya organisasi, namun masih sedikit kesepahaman tentang arti konsep budaya organisasi atau bagaimana budaya organisasi harus diobservasi dan diukur (Kotter). Lebih lanjut Kotter mengemukakan bahwa hal tersebut dikarenakan oleh kurangnya kesepahaman tentang formulasi teori tentang budaya organisasi, gambarannya, dan kemungkinan hubungannya dengan dampak kinerja.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan dengan sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya (Smith, Kendall, dan Hulin). Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja (Hasibuan). Kepuasan kerja itu sendiri dapat diartikan sebagai hasil kesimpulan yang didasarkan pada perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya.

Two factor theory (teori dua faktor), teori dua faktor yaitu faktor yang membuat orang merasa puas dan faktor yang membuat orang merasa tidak puas. Dalam pandangan lain dua faktor yang dimaksud dalam teori ini adalah adanya dua rangkaian kondisi, pertama kondisi yang menyebabkan orang merasa tidak puas, jika kondisi itu ada dan tidak diperhatikan, maka orang itu tidak akan termotivasi. Kondisi kedua digambarkan Hasibuan sebagai serangkaian kondisi intrinsik, apabila kepuasan kerja terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat, sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

Kinerja Karyawan

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut ability (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai performance (kinerja) (Mathis dan Jackson). Hasibuan mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Kinerja seseorang juga merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Ada tiga faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan bekerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja). Robbins (2018) mengemukakan bahwa istilah lain dari kinerja adalah human output yang dapat diukur dari produktivitas, absensi, turnover, citizenship, dan satisfaction. Kinerja pada individu juga disebut dengan job performance, work outcomes, task performance. Kinerja dapat diartikan sebuah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi.

Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior adalah Suatu perilaku kerja yang ditampilkan karyawan di dalam organisasi yang dilakukan dengan sukarela di luar deskripsi kerja yang telah ditetapkan untuk meningkatkan kemajuan kinerja (Robbins and Judge, 2015). Indikator Organizational Citizenship Behavior adalah Altruism (Sikap menolong), sportsmanship (Sikap

toleransi), conscientiousness (Sikap sukarela), courtesy (Sikap hormat), Civic virtue (tanggung jawab) (Organ dalam Endah, et al., 2018)

Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Para pemimpin transformasional mempunyai potensi paling besar menanamkan dan memperkuat aspek-aspek budaya dalam organisasi. Budaya organisasi berhubungan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari aturan-aturan yang ada, nilai-nilai yang berlaku dan dihayati bersama. Budaya memberikan nilai identitas diri pada anggota organisasi, dengan adanya budaya organisasi maka komitmen bersama menjadi dasar dari gerak usaha perusahaan (Schein, Robbins, Bass dan Avolio).

Kepemimpinan transformasional mempengaruhi komitmen tanpa menggunakan penghargaan atau hukuman. Kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi tingkatan partisipasi dan harus menunjukkan hubungan yang sama dengan partisipasi dalam organisasi. Komitmen anggota organisasi menjadi hal penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Komitmen menunjukkan hasrat karyawan sebuah perusahaan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi perusahaan.

TINJAUAN LITERATUR

Teori Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi, artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung. Budaya (culture) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Budaya organisasi atau corporate culture sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain. Budaya organisasional adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Robbins menyatakan budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan aspek yang amat penting dalam konteks kehidupan organisasi. Definisi yang dikemukakan oleh para pakar yang mencakup berbagai aspek kepemimpinan baik tentang pengertian, karakteristik, kekuasaan, pendekatan, maupun kompetensi kepemimpinan. Drafke menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi aktivitas orang lain melalui proses komunikasi ke arah pencapaian tujuan. Definisi serupa menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang ke arah pencapaian tujuan organisasi. Terkait dengan ciri-ciri atau karakteristik khusus yang diperlukan oleh seorang pemimpin, McShane dan Glinow menyarikan bahwa seorang pemimpin harus memiliki: kecerdasan emosional, integritas, dorongan, motivasi kepemimpinan, percaya diri, dan pengetahuan bisnis.

Teori Motivasi

Motivasi secara berasal dari kata *movere* (bahasa latin) yang berarti dorongan, keinginan, sebab, atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dan 2 (dua) komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pemikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal lembaga.

Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka. Robbins mendefinisikan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi tersebut adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Intensitas adalah elemen yang paling banyak mendapat perhatian ketika membicarakan tentang motivasi. Namun, intensitas yang tinggi sepertinya tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi.

Teori Kinerja Pegawai

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila). Sedangkan menurut Luthans, dalam pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Kinerja menurut Dessler (2015:41) adalah merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Sedangkan Kinerja menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama Rivai dan Basri.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan metode studi kepustakaan atau literatur review. Literatur review merupakan ikhtisar komprehensif tentang penelitian yang sudah dilakukan mengenai topik yang spesifik untuk menunjukkan kepada pembaca apa yang sudah diketahui tentang topik tersebut dan apa yang belum diketahui, untuk mencari rasional dari penelitian yang sudah dilakukan atau untuk ide penelitian selanjutnya (Denney & Tewksbury, 2013).

Studi kepustakaan merupakan kegiatan yang diwajibkan dalam penelitian, khususnya penelitian akademik yang tujuan utamanya adalah mengembangkan aspek teoritis maupun aspek manfaat praktis. Studi kepustakaan dilakukan oleh setiap peneliti dengan tujuan utama yaitu mencari dasar pijakan / fondasi untuk memperoleh dan membangun landasan teori, kerangka berpikir, dan menentukandugaan sementara atau disebut juga dengan hipotesis penelitian. Sehingga para peneliti dapat mengelompokkan, mengalokasikan mengorganisasikan, dan menggunakan variasi pustaka dalam bidangnya. Dengan melakukan studi kepustakaan, para peneliti mempunyai pendalaman yang lebih luas dan mendalam terhadap masalah yang hendak diteliti.

Metode studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelolah bahan penulisan (Zed, dalam Nursalam, 2016).

Studi literatur bisa di dapat dari berbagai sumber baik jurnal, buku, dokumentasi, internet dan pustaka. Jenis penulisan yang digunakan adalah studi literatur review yang berfokus pada hasil penulisan yang berkaitan dengan topik atau variabel penulisan.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas peneliti menyimpulkan bahwa Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Kepemimpinan merupakan aspek yang amat penting dalam konteks kehidupan organisasi. Motivasi secara berasal dari kata *movere* (bahasa latin) yang berarti dorongan, keinginan, sebab, atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka. Robbins mendefinisikan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila). Sedangkan menurut Luthans, dalam pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Pratama, Gilang, and Elistia Elistia. "Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z." *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic* 11.02 (2020).
- Pratama, G., & Elistia, E. (2020). Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 11(02).
- Pratama, Gilang, and Elistia Elistia. "Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z." *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic* 11, no. 02 (2020).
- Pratama, G. and Elistia, E., 2020. Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 11(02).
- Pratama G, Elistia E. Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*. 2020 Nov 13;11(02).

- Robbins Stephen T., Timothy A. Judge, Elham S. Hasham. *Organizational Behaviour*. 13th Edition, Prentice Hall, Inc. Eaglewood, Cliff, New Jersey.
- Luthans, Fred. *Perilaku Organisasi*. I, 4th Published. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. edisi ke 10. Rosda.
- Algadri, Rabiyyatul Adawiyah, Mahlia Muis, and Abdul Razak Munir. "Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Di PT. Primissima Sleman." *YUME: Journal of Management* 3.3 (2020): 26-43.
- Algadri, R. A., Muis, M., & Munir, A. R. (2020). Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Di PT. Primissima Sleman. *YUME: Journal of Management*, 3(3), 26-43.
- Algadri, Rabiyyatul Adawiyah, Mahlia Muis, and Abdul Razak Munir. "Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Di PT. Primissima Sleman." *YUME: Journal of Management* 3, no. 3 (2020): 26-43.
- Algadri, R.A., Muis, M. and Munir, A.R., 2020. Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Di PT. Primissima Sleman. *YUME: Journal of Management*, 3(3), pp.26-43.
- Algadri RA, Muis M, Munir AR. Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Di PT. Primissima Sleman. *YUME: Journal of Management*. 2020;3(3):26-43.
- Harjadisastra, Dede, and M. Zain Khiswari. "UPAYA MENINGKATKAN KOMITMEN ORGANISASI MELALUI PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI: SEBUAH KAJIAN PUSTAKA." *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 11.03 (2022): 1261-1271.
- Harjadisastra, D., & Khiswari, M. Z. (2022). UPAYA MENINGKATKAN KOMITMEN ORGANISASI MELALUI PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI: SEBUAH KAJIAN PUSTAKA. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(03), 1261-1271.
- Harjadisastra, Dede, and M. Zain Khiswari. "UPAYA MENINGKATKAN KOMITMEN ORGANISASI MELALUI PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI: SEBUAH KAJIAN PUSTAKA." *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 03 (2022): 1261-1271.
- Harjadisastra, D. and Khiswari, M.Z., 2022. UPAYA MENINGKATKAN KOMITMEN ORGANISASI MELALUI PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI: SEBUAH KAJIAN PUSTAKA. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(03), pp.1261-1271.
- Harjadisastra D, Khiswari MZ. UPAYA MENINGKATKAN KOMITMEN ORGANISASI MELALUI PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI: SEBUAH KAJIAN PUSTAKA. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 2022 Dec 3;11(03):1261-71.

- Silalahi, Betty Yuliani. "Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi." *Jurnal psikologi* 2.1 (2011).
- Silalahi, B. Y. (2011). Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. *Jurnal psikologi*, 2(1).
- Silalahi, Betty Yuliani. "Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi." *Jurnal psikologi* 2, no. 1 (2011).
- Silalahi, B.Y., 2011. Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. *Jurnal psikologi*, 2(1).
- Silalahi BY. Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. *Jurnal psikologi*. 2011 Feb 26;2(1).
- Nurdin, Sahidillah, and Acep Rohendi. "Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi." *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis* 4.1 (2016): 86-100.
- Nurdin, S., & Rohendi, A. (2016). Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 86-100.
- Nurdin, Sahidillah, and Acep Rohendi. "Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi." *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis* 4, no. 1 (2016): 86-100.
- Nurdin, S. and Rohendi, A., 2016. Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 4(1), pp.86-100.
- Nurdin S, Rohendi A. Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*. 2016 Apr 15;4(1):86-100.
- Irmayanthi, Ni Putu Pratiwi, and Ida Bagus Ketut Surya. "Pengaruh budaya organisasi, quality of work life dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 9.4 (2020): 1-22.
- Irmayanthi, N. P. P., & Surya, I. B. K. (2020). Pengaruh budaya organisasi, quality of work life dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), 1-22.
- Irmayanthi, Ni Putu Pratiwi, and Ida Bagus Ketut Surya. "Pengaruh budaya organisasi, quality of work life dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 9, no. 4 (2020): 1-22.
- Irmayanthi, N.P.P. and Surya, I.B.K., 2020. Pengaruh budaya organisasi, quality of work life dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), pp.1-22.
- Irmayanthi NP, Surya IB. Pengaruh budaya organisasi, quality of work life dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 2020;9(4):1-22.