

BAB II

KAJIAN TEORI

A. LANDASAN TEORI

1. Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan kombinasi antara ilmu dan seni dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa semua itu bekerja secara efektif dan efisien, sehingga dapat mendukung tercapainya sasaran perusahaan, pegawai, dan Masyarakat (Halisa, 2021).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Menurut pendapat Fachrurazi et al., (2021) adalah proses yang meliputi perencanaan, pengaturan, pengarahan, dan pengawasan dari aktivitas terkait rekrutmen, peningkatan kualitas, pemberian imbalan, integrasi, pemeliharaan, dan pelepasan tenaga kerja. Semua ini dilakukan untuk mencapai berbagai tujuan baik bagi individu, organisasi, maupun masyarakat secara keseluruhan.

Menurut Aprianto & Zuchri, (2021) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan kombinasi antara ilmu dan seni dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja secara efektif dan efisien, sehingga mendukung pencapaian tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat. Ada beberapa fungsi yang dimiliki MSDM, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyediaan, pengembangan kompensasi, integrasi, pemeliharaan, pengaturan

disiplin, dan penghentian. Sumber daya manusia (SDM) berperan penting dalam mencapai kinerja pembangunan, di mana manusia ditempatkan sebagai sumber dalam proses Pembangunan.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup berbagai aktivitas yang bertujuan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui pengelolaan tenaga kerja. Salah satu fungsi utama MSDM adalah perencanaan tenaga kerja, yang meliputi analisis kebutuhan sumber daya manusia di masa mendatang serta penyusunan strategi untuk memenuhinya. Selain itu, MSDM juga berperan dalam pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi yang tepat, pengembangan karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan, serta manajemen kinerja guna meningkatkan produktivitas dan mutu kerja. Di samping itu, MSDM turut mengelola sistem kompensasi dan pemberian manfaat untuk menjaga motivasi serta kesejahteraan karyawan (Sofyan et al., 2023).

2. Gaya Kepemimpinan

a. Definisi Gaya Kepemimpinan

Menurut Rakhma et al., (2022) menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain agar mereka memahami dan setuju mengenai apa yang harus dilakukan serta cara melaksanakan tugas itu dengan baik. Selain itu, kepemimpinan juga melibatkan usaha untuk membantu individu dan kelompok dalam mencapai tujuan bersama (Christianto , 2021).

Gaya kepemimpinan merupakan metode atau pendekatan yang diterapkan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi perilaku orang lain. Melalui gaya tersebut, pemimpin dapat memperoleh manfaat yang dapat digunakan dalam mengarahkan serta membimbing bawahan atau pengikutnya (Hafizi et al., 2025).

Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai cara seorang pemimpin memengaruhi bawahannya agar lebih berperan aktif dan berupaya dalam mencapai tujuan organisasi. Penerapan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga pemimpin dituntut mampu mendelegasikan tugas kepada bawahan secara komunikatif. Oleh karena itu, diperlukan pertemuan atau rapat yang membahas berbagai permasalahan yang dihadapi bawahan, khususnya yang berkaitan dengan pencapaian target kerja (B. . Tanjung & Nasution, 2025).

Sedangkan menurut Silaen et al., (2021) Gaya Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam memengaruhi orang lain agar bersedia melakukan tindakan tertentu demi mencapai tujuan Bersama. Melalui gaya kepemimpinannya, seorang pemimpin mampu memengaruhi semangat serta kepuasan kerja dengan cara memperhatikan dan memenuhi kebutuhan para karyawannya.

Berdasarkan pandangan ahli terkait kepemimpinan bahwa kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku anggota

kelompoknya, yang melibatkan cara yang dipilih dan diterapkan secara konsisten untuk memengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku mereka. Hal ini bertujuan untuk memberikan dorongan dan motivasi kepada anggota kelompok agar dapat mencapai tujuan bersama dengan efektif. Sedangkan menurut (Febrian & Ekowati, 2023) Gaya kepemimpinan mencerminkan pola perilaku dan interaksi yang memungkinkan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Jenis-jenis gaya kepemimpinan

Ada beberapa gaya kepemimpinan yang umum ditemui dalam konteks organisasi. Setiap gaya kepemimpinan memiliki cara, perilaku, dan ciri khas yang berbeda satu sama lain. Berikut beberapa jenis gaya kepemimpinan yang umum dikenal (Wibowo & Wartini, 2022).

1. Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter lebih menekankan pada kedisiplinan kerja serta ketaatan terhadap instruksi pimpinan. Kepemimpinan otoriter menggambarkan pemimpin yang menuntut seluruh keinginannya dipatuhi tanpa mempertimbangkan kepentingan para anggotanya. Akan tetapi, penerapan gaya ini cenderung membatasi ruang kreativitas dan inisiatif karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Santoso et al., 2025).

2. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, mendelegasikan wewenang, dan mendorong partisipasi mereka dalam menentukan metode serta tujuan kerja. Selain itu, pemimpin menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih dan membimbing karyawan, sekaligus berusaha mengembangkan inovasi dan kreativitas bawahan .

Sedangkan menurut (Pratiwi & Manafe, 2022) Gaya Kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang mampu mengakomodasi berbagai kepentingan anggota yang dipimpinnya. Selanjutnya, kepemimpinan karismatik adalah tipe kepemimpinan yang dihormati dan disegani karena kewibawaan serta ketokohan pemimpinnya. Adapun kepemimpinan militer ditandai dengan cara memimpin yang menekankan pada pemberian perintah kepada bawahan berdasarkan sistem komando.

3. Kepemimpinan Transaksional

Menurut Lismarita et al., (2022) Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan perhatian pemimpin pada interaksi langsung dengan karyawan. Dalam gaya ini, hubungan antara pemimpin dan bawahan dibangun melalui komunikasi dan pertukaran yang jelas, sehingga kedua belah pihak saling memahami peran dan tanggung jawab

masing-masing. Pertukaran tersebut dilakukan berdasarkan kesepakatan mengenai tujuan yang harus dicapai, standar kerja, pembagian tugas, serta penghargaan yang diberikan. Dengan cara ini, pemimpin dapat memastikan kinerja karyawan tetap sesuai harapan sekaligus memotivasi mereka untuk mencapai target yang telah ditetapkan (Ferdinand et al., 2024).

4. Kepemimpinan Laissez-faire

Gaya kepemimpinan laissez-faire (bebas) adalah pendekatan di mana keputusan lebih banyak diserahkan kepada kelompok. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahan untuk menentukan keputusan dan bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan mereka sendiri. Dalam gaya ini, pemimpin jarang membuat peraturan terkait pelaksanaan tugas dan memiliki interaksi yang terbatas dengan bawahan, sehingga dibutuhkan kemampuan dan keahlian yang tinggi dari para bawahan (Octavianus & Yanuar, 2025).

5. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Indriasari et al., (2023) Gaya kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin untuk membuat pengikut lebih menyadari pentingnya nilai dan tujuan pekerjaan, serta mendorong mereka untuk menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. Gaya ini memiliki keunggulan karena mampu memotivasi anggota untuk

melakukan perubahan ke arah yang lebih baik. Pemimpin transformasional juga aktif terlibat dan siap membantu anggota agar mereka dapat menyelesaikan tanggung jawabnya dengan baik (Anggraeni & Santosa, 2022).

6. Kepemimpinan Autokratis

Gaya kepemimpinan otoriter atau autokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri, menentukan sendiri cara penyelesaian tugas, membuat keputusan secara sepihak, dan membatasi keterlibatan karyawan. Sedangkan menurut (Rahma & Siregar, 2025) Kepemimpinan Otoriter terhadap kinerja kerja karyawan, penelitian lebih lanjut sangat diperlukan untuk menjelaskan pengaruh yang tepat terhadap kinerja serta potensi bagi para pemimpin untuk menyesuaikan pendekatan mereka berdasarkan hasil sebelumnya.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Mustanir & Jaya, (2021) terdapat beberapa indikator kepemimpinan yang sering digunakan para ahli yaitu:

1. Persuasif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memimpin dengan cara memengaruhi perasaan dan pikiran bawahan, yakni melalui ajakan atau bujukan untuk mendorong mereka melakukan tindakan tertentu.
2. Refresif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin

menggunakan tekanan atau ancaman, sehingga bawahan merasa takut dan terdorong untuk menaati perintah.

3. Inovatif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin terus berupaya keras untuk menciptakan pembaruan di berbagai bidang, termasuk politik, ekonomi, sosial, budaya, maupun dalam pengembangan produk yang memenuhi kebutuhan manusia.
4. Investigatif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin selalu melakukan pengawasan dan penelitian dengan tingkat kecurigaan yang tinggi terhadap bawahan. Hal ini cenderung menekan kreativitas, inovasi, dan inisiatif bawahan karena mereka merasa takut melakukan kesalahan.
5. Inspektif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin sering menyelenggarakan kegiatan formal atau protokoler, serta mengharapkan penghormatan dari bawahan dan merasa senang ketika dihormati.
6. Motivatif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin mampu menyampaikan ide, informasi, program, dan kebijakan kepada bawahan secara jelas dan efektif.
7. Edukatif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin mendorong pengembangan bawahan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan, sehingga bawahan secara bertahap memiliki wawasan dan pengalaman yang semakin baik.
8. Retrogresif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin tidak

ingin melihat bawahan berkembang atau melebihi kemampuannya. Pemimpin dengan gaya ini cenderung menghambat upaya bawahan dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

3. Budaya Organisasi

a. Definisi Budaya Organisasi

Menurut Muis et al., (2021) Mengatakan budaya organisasi adalah sekumpulan norma dan nilai yang menjadi pedoman bagi perilaku anggota organisasi. Setiap anggota cenderung menyesuaikan tindakannya dengan budaya yang berlaku agar diterima dalam lingkungan kerjanya. Budaya organisasi juga berperan sebagai dasar penyelesaian masalah internal maupun eksternal, yang diterapkan secara konsisten oleh kelompok dan diwariskan kepada anggota baru sebagai cara memahami, memikirkan, dan merespons masalah yang muncul. Selain itu, budaya organisasi berfungsi sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan perilaku yang diperbolehkan atau tidak, mengelola sumber daya, serta menghadapi tantangan dan peluang dari lingkungan eksternal. Budaya organisasi dapat dipahami sebagai kumpulan nilai dan keyakinan anggota yang saling berinteraksi dengan sesama anggota, struktur organisasi, serta sistem pengawasan, sehingga membentuk norma-norma perilaku. Budaya organisasi atau perusahaan bersifat sangat memengaruhi

dan persuasif, sehingga hampir semua aspek kehidupan organisasi terpengaruh olehnya (Arianty, 2020).

Menurut Wahyuddin, (2022) Budaya organisasi adalah mencakup seluruh keyakinan, perasaan, perilaku, dan simbol yang menjadi ciri khas suatu organisasi. Selain itu, budaya organisasi merupakan kumpulan kepercayaan dan prinsip etika anggota yang memiliki peran penting dalam sistem manajemen organisasi. Budaya organisasi yang positif merupakan kebiasaan yang mendorong setiap anggota organisasi untuk menjadi individu yang produktif dan kreatif, bekerja dengan penuh semangat sesuai minatnya, serta mampu mengembangkan dan memperbarui produk yang sudah usang menjadi produk bernilai tambah tinggi melalui inovasi yang khas dan unik.

Budaya organisasi menggambarkan cara memandang berbagai unsur dalam organisasi serta bagaimana setiap unsur tersebut berperilaku sesuai dengan nilai-nilai budaya yang berlaku. Bagi sebuah organisasi atau lembaga, budaya organisasi berfungsi dalam menetapkan norma, membentuk tradisi, dan mengarahkan seluruh unsur yang ada agar berjalan selaras dengan tujuan organisasi (Kurnia et al., 2023).

b. Komponen Budaya Organisasi

Budaya organisasi terbentuk dari beberapa komponen utama yang menentukan identitas dan ciri khasnya (Zookefli, 2020).

Berikut adalah beberapa komponen Budaya Organisasi yang penting:

1. Nilai dan Keyakinan

Nilai dan keyakinan menjadi inti dari budaya organisasi, meliputi prinsip, kepercayaan, dan orientasi yang dianut oleh anggota organisasi. Nilai-nilai tersebut berperan dalam membimbing tindakan dan perilaku setiap individu di dalam organisasi.

2. Norma-norma

Norma organisasi adalah aturan dan pedoman yang mengatur perilaku anggota. Norma ini meliputi etika kerja, tata krama, serta kebijakan organisasi, dan berperan dalam mempengaruhi cara anggota berinteraksi serta berkomunikasi satu sama lain.

3. Ritual dan Tradisi

Ritual dan tradisi adalah kegiatan atau peristiwa yang dilakukan secara rutin dalam organisasi. Bentuknya bisa berupa acara, perayaan, atau kegiatan tertentu yang mencerminkan identitas serta nilai-nilai organisasi.

4. Simbol-Simbol

Simbol-simbol merupakan bentuk representasi, baik visual maupun verbal, dari budaya organisasi. Contohnya termasuk logo,

motto, slogan, atau lambang lain yang mencerminkan identitas dan nilai-nilai organisasi.

5. Cerita dan Legenda

Cerita dan legenda dalam organisasi berisi kisah tentang peristiwa penting, pencapaian, atau tokoh-tokoh yang dihormati dalam sejarah organisasi. Kisah-kisah ini berperan dalam menyalurkan nilai-nilai dan tradisi organisasi dari satu generasi ke generasi berikutnya.

6. Struktur dan Hierarki

Struktur organisasi dan hubungan hierarkis termasuk elemen budaya organisasi. Cara organisasi mengatur pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab berpengaruh terhadap dinamika dan perilaku dalam budaya organisasi.

7. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peran penting dalam membentuk budaya organisasi. Kepemimpinan yang menekankan kerja sama, keterlibatan anggota, serta inovasi akan mencerminkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi tersebut.

c. Indikator Budaya Organisasi

Berikut adalah indikator budaya organisasi menurut Sulistiawan et al., (2021).

1. Nilai dan Norma

Indikator ini mencerminkan nilai-nilai dan aturan perilaku dalam organisasi, yang dapat diketahui melalui survei atau wawancara kepada karyawan tentang nilai dan norma yang berlaku.

2. Komunikasi

Indikator ini menunjukkan bagaimana komunikasi terbuka dan efektif berlangsung di dalam organisasi, yang dapat dilihat dari kepuasan karyawan, partisipasi dalam komunikasi dua arah, dan penggunaan alat komunikasi internal.

3. Kepemimpinan

Indikator ini menunjukkan seberapa baik kualitas kepemimpinan dalam organisasi, yang dapat diketahui dari tanggapan karyawan, kepercayaan terhadap pimpinan, dan pandangan tentang penerapan nilai organisasi oleh pimpinan.

4. Kolaborasi

Indikator ini menggambarkan tingkat kerja sama dan kolaborasi di dalam organisasi, yang dapat dilihat dari partisipasi karyawan, kerja sama antar tim, dan penggunaan alat komunikasi tim.

5. Kepuasan Karyawan

Indikator ini menunjukkan seberapa puas dan terlibat karyawan dalam organisasi, yang dapat dilihat dari hasil survei kepuasan, tingkat kehadiran, dan partisipasi dalam pelatihan.

6. Orientasi Pelanggan

Indikator ini menunjukkan seberapa puas dan terlibat karyawan dalam organisasi, yang dapat dilihat dari hasil survei kepuasan, tingkat kehadiran, dan partisipasi dalam pelatihan.

7. Fleksibilitas dan Inovasi

Indikator ini menunjukkan seberapa fleksibel dan inovatif organisasi, yang dapat dilihat dari kesiapan menerima perubahan, keikutsertaan dalam inovasi, dan banyaknya ide yang disampaikan karyawan.

8. Keadilan dan keberagaman

Indikator ini menunjukkan sejauh mana organisasi menerapkan keadilan dan kesetaraan bagi seluruh karyawan, yang dapat dilihat dari keberagaman, proses pengambilan keputusan yang adil, dan kepuasan karyawan.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja karyawan

Menurut Widodo & Yandi,(2022) Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai capaian hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu berdasarkan persyaratan pekerjaan yang ada. Kinerja mencakup pencapaian baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang diperoleh pegawai dalam

melaksanakan tanggung jawabnya terhadap organisasi. Untuk menilai kinerja yang baik, organisasi menetapkan standar kerja yang telah disepakati bersama (Lestary & Hrmon, 2022).

Sedangkan Menurut Widodo & Yandi, (2022) Istilah kinerja berasal dari konsep *job performance* atau *actual performance*, yang merujuk pada prestasi kerja nyata atau pencapaian sesungguhnya yang dihasilkan oleh seseorang. Kinerja diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Kinerja adalah gabungan dari kemampuan dan minat kerja, pemahaman terhadap tugas yang diberikan, serta motivasi yang dimiliki oleh pekerja.

b. Factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Wahyudi et al., (2023) Kinerja individu dipengaruhi oleh tiga factor utama yang berperan dalam menentukan kinerja.

1. Faktor individual, mencakup kemampuan dan keterampilan, serta latar belakang pribadi dan karakteristik demografis.
2. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, cara belajar, dan motivasi seseorang.
3. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, sistem penghargaan, struktur organisasi, dan pembagian pekerjaan.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja organisasi bisa diukur dengan berbagai cara, Menurut Zookefli (2022) kinerja karyawan dapat dinilai menggunakan beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu)

Kualitas Mutu melihat seberapa baik hasil pekerjaan yang dihasilkan dari suatu proses.

2. Kuantitas (jumlah)

Kuantitas adalah menilai seberapa banyak pekerjaan atau kegiatan yang dihasilkan oleh individu.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dalam batas waktu yang telah ditentukan, sehingga waktu yang tersedia dapat dimanfaatkan secara optimal untuk aktivitas pekerjaan lainnya.

4. Efektivitas

Efektivitas berarti menggunakan sumber daya perusahaan dengan cara yang paling efisien agar hasilnya maksimal.

5. Hubungan antar karyawan

Hubungan antara karyawan menunjukkan tingkat kepercayaan diri, sikap positif, dan kerja sama yang dimiliki karyawan dengan rekannya

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh perbandingan dan sebagai sumber inspirasi bagi penelitian selanjutnya. Selain itu, kajian terhadap penelitian sebelumnya membantu menempatkan penelitian saat ini dalam konteks yang tepat serta menegaskan aspek orisinalitas dari penelitian yang dilakukan. Berikut penelitian terdahulu dari beberapa peneliti.

1. Penelitian yang relevan dengan penelitian ini dari Rahayu & Ruhamak, (2017) yang berjudul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Novotel Samator Surabaya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan. Secara simultan, kedua variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut: $Y = 5,142 - 0,276 X_1 + 1,216 X_2 + e$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 67,6% menunjukkan bahwa variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan 32,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini
2. Penelitian yang relevan dengan penelitian ini dari Ferdinandus, (2024) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Di Kota Ambon”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi,

kepuasan kerja, serta gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Ambon. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif melalui survei, yang dipilih untuk memperoleh gambaran objek mengenai hubungan antara variabel independen, yaitu budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan, dengan variabel dependen berupa kinerja karyawan berdasarkan data numerik. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan hotel yang beroperasi di Kota Ambon. Penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria responden yang telah bekerja minimal satu tahun dan menduduki jabatan mulai dari staf hingga manajerial. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 48 karyawan yang berasal dari hotel berbintang tiga dan empat, dengan pengambilan secara proporsional untuk menjamin keterwakilan data. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan metode regresi linier berganda.

3. Penelitian yang relevan dengan penelitian ini dari Mudrik et al., (2020) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Patra Semarang Hotel & Convention” Penelitian ini dilaksanakan di Patra Semarang Hotel & Convention dengan tujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan serta budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sekaligus untuk mengidentifikasi variabel yang paling berpengaruh terhadap kepuasan wisatawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 55 responden. Analisis data dilakukan melalui uji

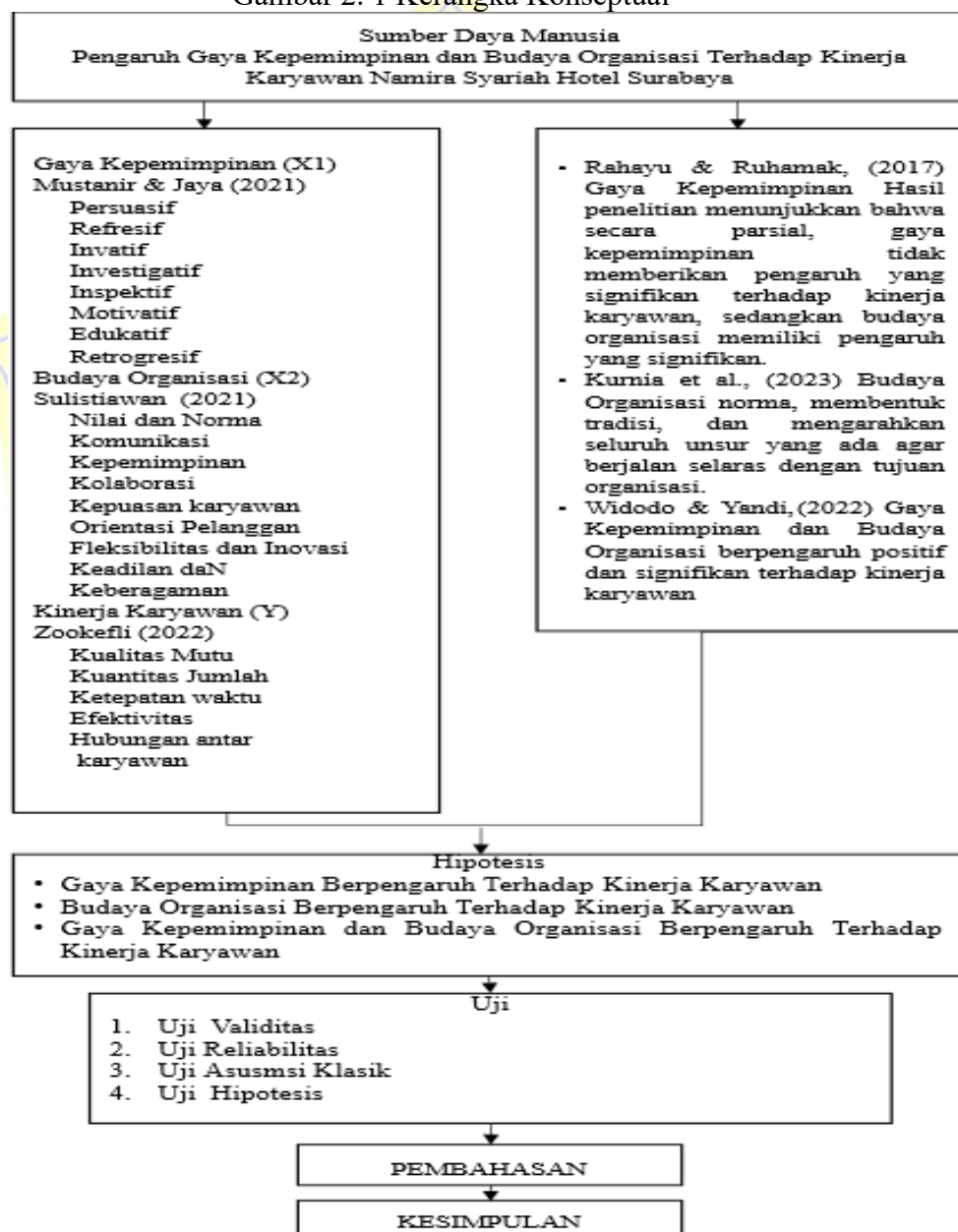
validitas dan reliabilitas, regresi berganda, serta pengujian hipotesis menggunakan uji F, uji t, koefisien determinasi, dan koefisien beta. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif, dengan persamaan regresi $Y = -0,005 X_1 + 0,971 X_2$. Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,971. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa dari dua variabel independen yang diteliti, budaya organisasi merupakan faktor yang memberikan pengaruh positif paling signifikan terhadap kinerja karyawan di Patra Semarang Hotel & Convention.

4. Penelitian yang relevan dengan penelitian ini dari Kania & Mudayat, (2022) yang berjudul “ Pengaruh Budaya Organisasi, Penghargaan, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Solaris Hotel Kuta” Hasil penelian menunjukkan bahwa secara simultan budaya organisasi, penghargaan, dan gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap 56,2% variasi kinerja karyawan. Secara parsial, kega variabel tersebut memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan nilai koefisien regresi masing-masing sebesar 0,383 (budaya organisasi), 0,530 (penghargaan), dan 0,541 (gaya kepemimpinan). Secara simultan, kega variabel juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan ($F_{hitung} 16,677 > F_{tabel} 2,845$). Persamaan regresi linier berganda yang diperoleh adalah $Y = -5,313 + 0,374X_1 + 0,541X_2$.

C. Kerangka Berpikir

Dalam penelitian ini penjelasan terkait kerangka berpikir sangatlah penting. Karena merupakan proses berpikir dimulai dari gagasan penelitian yaitu (penelitian teoritis) hingga munculnya variabel-variabel yang digunakan dalam sebuah penelitian.

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



Sumber Data: Penulis 2026

Menurut Wibowo & Wartini (2022) mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan dapat diukur dengan indikator kemampuan komunikasi efektif, keterampilan menginspirasi dan memotivasi, pengambilan keputusan yang baik, kemampuan delegasi, kepemimpinan kolaboratif, keterampilan mengelola konflik, kemampuan pengembangan tim, kepemimpinan berbasis nilai, kemampuan mengelola perubahan dan kemampuan pemecahan masalah (Tanjung et al., 2021).

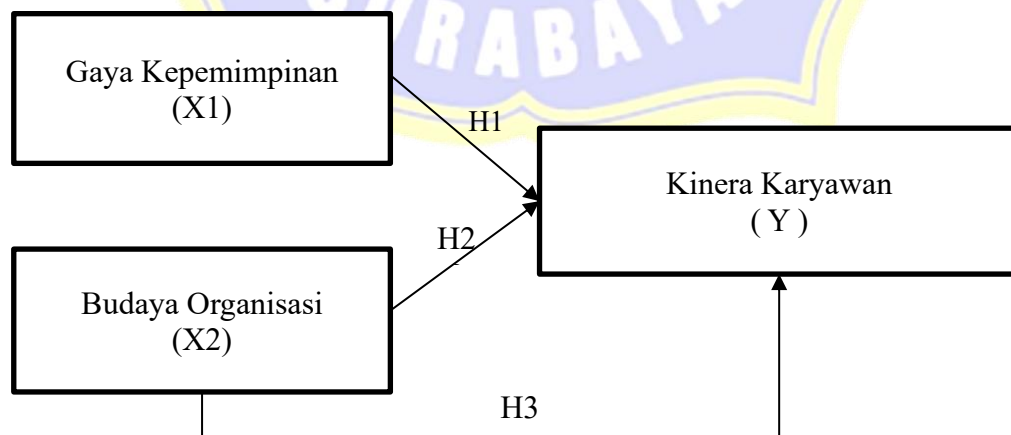
Sedangkan menurut (Febrian & Ekowati, 2023) Gaya kepemimpinan mencerminkan pola perilaku dan interaksi yang memungkinkan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya Kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain agar mereka memahami dan setuju mengenai apa yang harus dilakukan serta cara melaksanakan tugas itu dengan baik.

Menurut Muis et al, (2021) Mengatakan Budaya organisasi adalah sekumpulan norma dan nilai yang menjadi pedoman bagi perilaku anggota organisasi. Setiap anggota cenderung menyesuaikan tindakannya dengan budaya yang berlaku agar diterima dalam lingkungan kerjanya. Budaya organisasi juga berperan sebagai dasar penyelesaian masalah internal maupun eksternal, yang diterapkan secara konsisten oleh kelompok dan diwariskan kepada anggota baru sebagai cara memahami, memikirkan, dan merespons masalah yang muncul. Selain itu, budaya organisasi berfungsi sebagai alat untuk menentukan arah

organisasi, mengarahkan perilaku yang diperbolehkan atau tidak, mengelola sumber daya, serta menghadapi tantangan dan peluang dari lingkungan eksternal. Budaya organisasi dapat dipahami sebagai kumpulan nilai dan keyakinan anggota yang saling berinteraksi dengan sesama anggota, struktur organisasi, serta sistem pengawasan, sehingga membentuk norma-norma perilaku. Budaya organisasi atau perusahaan bersifat sangat memengaruhi dan persuasif, sehingga hampir semua aspek kehidupan organisasi terpengaruh olehnya (Arianty, 2020).

Menurut Widodo & Yandi, (2022) Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai capaian hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu berdasarkan persyaratan pekerjaan yang ada. Kinerja mencakup pencapaian baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang diperoleh pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya terhadap organisasi. Untuk menilai kinerja yang baik, organisasi menetapkan standar kerja yang telah disepakati bersama (Lestary & Hrmon, 2022).

Gambar 2. 2 Model Analisis



Sumber: Peneliti 2026

D. Hipotesis

Menurut Fatihuddin D, (2024) menyatakan hipotesis dapat diartikan sebagai dugaan awal atau jawaban sementara atas suatu persoalan yang diajukan, yang validitasnya akan dibuktikan melalui proses penelitian yang bersifat empiris. Berdasarkan model konseptual serta hasil temuan dari studi-studi terdahulu yang telah dijabarkan sebelumnya, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Terhadap dugaan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Namira Syariah Hotel Surabaya.
- H2: Terdapat dugaan bahwa budaya organisasi memberikan dampak terhadap kinerja karyawan di Namira Syariah Hotel Surabaya.
- H3: Terdapat dugaan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan memengaruhi kinerja karyawan di Namira Syariah Hotel Surabaya.