

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

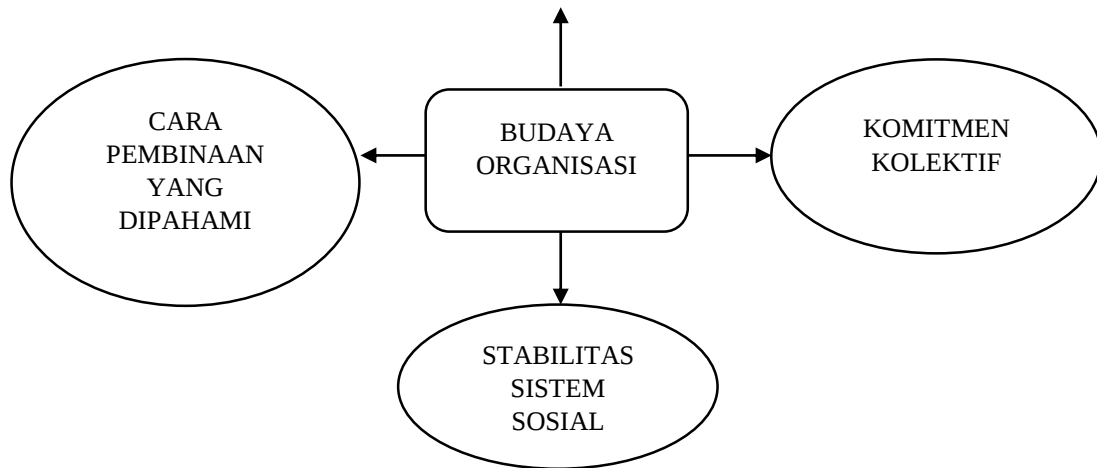
A. Tinjauan Teori

1. Budaya organisasi

a. Pengertian budaya organisasi

Budaya organisasi berhubungan dengan cara pegawai memandang dan menilai karakteristik yang ada dalam budaya suatu organisasi, bukan tentang apakah mereka menyukai budaya tersebut atau tidak. Dengan kata lain, budaya organisasi bersifat deskriptif, menggambarkan bagaimana budaya itu dipersepsikan oleh anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan persepsi bersama yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi. Menurut Robbins (2001), dalam (Arianty, 2014), budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota dan membedakan satu organisasi dari organisasi lainnya.

Sementara itu, David (2004), dalam (Arianty, 2014), menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan pola perilaku yang dikembangkan oleh organisasi ketika menghadapi tantangan adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang kemudian dianggap berhasil dan diajarkan kepada anggota baru sebagai pedoman dalam berpikir, merasakan, dan bertindak. Setiap karakteristik budaya organisasi berada pada suatu spektrum dari tingkat rendah hingga tinggi. Dengan menilai organisasi berdasarkan tujuh karakteristik tersebut, dapat diperoleh gambaran menyeluruh mengenai budaya organisasi yang ada.



Gambar 1. Fungsi Budaya Organisasi

Sumber: Kreitner dan Kinicki (2003), dalam (Arianty, 2014)

WT Heelen dan Hunger (1986), dalam Sopiha (2008), dikutip dalam (Arianty, 2014), menjelaskan bahwa budaya perusahaan memiliki beberapa peran penting, antara lain:

- 1) Menumbuhkan rasa memiliki dan identitas diri bagi para pegawai.
- 2) Berfungsi sebagai sarana untuk membangun hubungan emosional antara pegawai dan perusahaan.
- 3) Berperan dalam menjaga kestabilan perusahaan sebagai sebuah sistem sosial.
- 4) Menjadi pedoman bagi perilaku pegawai melalui norma-norma yang telah terbentuk dalam organisasi.

Secara ringkas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung terwujudnya organisasi yang efektif.

b. Jenis-jenis budaya organisasi

Para peneliti telah berupaya mengidentifikasi serta mengukur berbagai jenis budaya organisasi untuk memahami hubungan antara tipe budaya dan efektivitas organisasi. Upaya ini didasari oleh anggapan bahwa budaya tertentu dapat lebih efektif dibandingkan budaya lainnya. Menurut Kreitner dan Kinicki (2003), dalam (Arianty, 2014), secara umum terdapat tiga jenis budaya organisasi, yaitu:

1) Budaya konstruktif

Budaya konstruktif adalah budaya di mana pegawai didorong untuk berinteraksi secara positif dengan orang lain serta melaksanakan tugas dan proyek dengan cara yang mendukung kebutuhan mereka untuk berkembang dan mencapai potensi diri. Jenis budaya ini menekankan nilai-nilai normatif seperti pencapaian tujuan, aktualisasi diri, penghargaan terhadap kemanusiaan, dan rasa kebersamaan.

2) Budaya pasif-Defensif

Budaya pasif-defensif ditandai dengan keyakinan bahwa pegawai harus berinteraksi dengan cara yang tidak mengancam keamanan pekerjaan mereka. Budaya ini mendorong nilai-nilai seperti konformitas, ketergantungan, kepatuhan terhadap aturan, dan kebutuhan untuk mendapatkan persetujuan dari orang lain.

3) Budaya Agresif-Defensif

Budaya agresif-defensif merupakan tipe budaya organisasi yang mendorong pegawai untuk bekerja keras dalam melaksanakan tugasnya sebagai upaya mempertahankan keamanan kerja dan posisi yang dimiliki. Karakteristik utama dari budaya ini ditandai oleh adanya keyakinan normatif yang menonjolkan sikap oposisi, orientasi kekuasaan, sifat kompetitif, serta kecenderungan perfeksionis dalam lingkungan kerja.

Meskipun sebuah organisasi dapat menonjolkan satu tipe budaya tertentu, bukan berarti budaya tersebut berdiri sendiri. Dalam praktiknya, organisasi sering kali memiliki kombinasi berbagai nilai dan keyakinan normatif lainnya. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi juga dapat memiliki sub-budaya, seperti sub-budaya fungsional, hierarkis (berdasarkan posisi), geografis, profesi (berdasarkan jabatan atau bidang kerja), maupun sosial (terkait aktivitas sosial seperti olahraga atau komunitas tertentu), serta sub-budaya yang bersifat berlawanan. Kreitner dan Kinicki (2003), dalam (Arianty, 2014)

c. Indikator budaya organisasi

Menurut Robbins (2001), dalam (Arianty, 2014), hasil penelitian terbaru mengidentifikasi tujuh karakteristik utama yang menggambarkan esensi budaya dalam suatu organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan Pengambilan Risiko, sejauh mana organisasi mendorong pegawai untuk berinovasi serta berani mengambil risiko dalam pekerjaannya.
- 2) Perhatian terhadap Detail, tingkat harapan agar pegawai menunjukkan ketelitian, ketepatan, dan perhatian pada rincian dalam setiap tugas yang dilakukan.
- 3) Orientasi pada Hasil, sejauh mana manajemen lebih menekankan pencapaian hasil akhir dibandingkan dengan metode atau proses yang digunakan untuk mencapainya.
- 4) Orientasi pada Individu, sejauh mana manajemen mempertimbangkan dampak hasil kerja terhadap para anggota organisasi.
- 5) Orientasi pada Tim, sejauh mana aktivitas kerja diorganisasikan berdasarkan kerja sama tim, bukan pada kinerja individu semata.

- 6) Keagresifan, tingkat dorongan bagi anggota organisasi untuk bersikap kompetitif dan bersemangat dalam mencapai tujuan, dibandingkan bersikap pasif.
- 7) Kemantapan (Stabilitas), sejauh mana organisasi lebih menekankan pada pemeliharaan kondisi yang sudah ada (status quo) daripada mendorong perubahan dan pertumbuhan.

2. Gaya Kepemimpinan transformasional

a. Pengertian kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menanamkan inspirasi, motivasi, dan semangat kerja kepada para pegawai serta mampu mengakomodasi kepentingan mereka guna menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan produktif (Nurdin & Rohendi, 2016) dalam (Muhammad Alief Ramadhani, 2021) . Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini memiliki pengaruh yang kuat dan mendalam terhadap bawahannya, karena mampu menumbuhkan rasa percaya, kekaguman, serta loyalitas. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menekankan pentingnya perubahan sikap, perilaku, serta pola pikir pegawai agar selaras dengan nilai-nilai dasar organisasi.

Dalam konteks instansi pemerintahan seperti Kantor Kejaksaan Negeri Makassar, penerapan kepemimpinan transformasional menjadi sangat penting mengingat peran strategis kejaksaan dalam menegakkan hukum dan memberikan pelayanan publik yang profesional. Seorang pemimpin transformasional di lingkungan tersebut diharapkan mampu memberikan teladan, mengarahkan

pegawai untuk terus berinovasi, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap tugas dan fungsi kelembagaan.

Melalui pendekatan ini, pimpinan dapat mendorong pengembangan potensi individu agar pegawai mampu mengenali dan mengoptimalkan kemampuan yang dimilikinya. Proses tersebut diharapkan menumbuhkan rasa percaya diri dan keberanian untuk melakukan perubahan yang konstruktif dalam menjalankan tugas, meskipun terdapat risiko atau tantangan yang harus dihadapi (Randy et al., 2019) dalam (Rafsanjani, 2019). Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai serta mewujudkan budaya kerja yang adaptif, integratif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

b. Tujuan kepemimpinan transformasional

Tujuan utama dari kepemimpinan transformasional adalah menciptakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan pengaruh serta inspirasi kepada para pengikutnya. Model kepemimpinan ini memiliki kesamaan dengan gaya kepemimpinan visioner dan karismatik karena keduanya berfokus pada kemampuan pemimpin dalam menanamkan visi, nilai, serta semangat perubahan kepada bawahan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional bertujuan untuk memotivasi dan menggerakkan pengikut agar sejalan dengan aspirasi dan tujuan yang ditetapkan oleh pemimpin (Laulita, 2021) dalam (Bismoko et al., 2023).

c. Manfaat kepemimpinan transformasional

Menurut EduTech–Binus University (2020), dalam (Bismoko et al., 2023), dalam artikelnya yang berjudul Peran Kepemimpinan Transformasional dalam

Mempengaruhi Keterlibatan Kerja Relawan Organisasi Kemanusiaan, dijelaskan bahwa seorang pemimpin transformasional berperan penting dalam menumbuhkan perilaku positif serta membangun budaya organisasi yang mendorong partisipasi aktif anggotanya untuk berkontribusi terhadap pengembangan organisasi. Dalam konteks organisasi kemanusiaan yang melibatkan banyak relawan, kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh terhadap peningkatan rasa keterlibatan dan tanggung jawab para relawan dalam menjalankan tugas dan perannya secara optimal.

Kepemimpinan transformasional juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan positif, di mana kepercayaan, dukungan, serta rasa kebersamaan dapat tumbuh dengan baik. Lingkungan seperti ini mendorong munculnya rasa percaya diri di kalangan anggota organisasi dan membentuk komunitas yang saling mendukung. Oleh karena itu, penerapan gaya kepemimpinan transformasional menjadi penting, karena dapat memperkuat hubungan antara kepercayaan sehari-hari dan makna kerja sebagai mediator dalam meningkatkan komitmen serta keterlibatan pegawai.

Selain itu, pemimpin transformasional dapat menggunakan pengaruh idealnya untuk menanamkan keyakinan positif terhadap kemampuan kepemimpinan mereka sendiri. Dampak dari hal ini adalah meningkatnya kemampuan pengikut untuk memahami, menyesuaikan diri, dan beradaptasi dengan nilai serta harapan pemimpin. Pada akhirnya, hal tersebut memungkinkan pemimpin untuk lebih mudah memotivasi dan menginspirasi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi.

d. Indikator kepemimpinan transformasional

Menurut Hidayat dan Rofaida (2021) dalam (Bismoko et al., 2023), kepemimpinan transformasional dapat dikenali melalui empat indikator utama :

- 1) idealized influence (pengaruh ideal), yaitu kharisma yang dimiliki oleh pemimpin sehingga mampu menjadi teladan dan panutan bagi anggota organisasi.
- 2) inspirational motivation (motivasi inspirasional), yakni kemampuan pemimpin dalam memberikan dorongan semangat dan menginspirasi anggota untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi
- 3) intellectual stimulation (stimulasi intelektual), yang menggambarkan kemampuan pemimpin dalam mendorong anggota untuk berpikir secara kreatif dan inovatif, serta menemukan cara-cara baru dalam mencapai tujuan organisasi.
- 4) individualized consideration (perhatian individual), yaitu kemampuan pemimpin dalam mengenali, memahami, serta merespons kebutuhan masing-masing anggota dengan memberikan perhatian dan perlakuan yang adil.

3. Kinerja

a. Pengertian kinerja

Kinerja merupakan hasil dari upaya yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, serta sejalan dengan norma dan etika yang berlaku, sebagaimana dijelaskan oleh Prawirosentono dalam Husaini Usman (2010), dikutip dalam (Gultom, 2014).

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja memiliki peranan yang sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai keuntungan maksimal, karena kinerja yang baik akan memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan laba perusahaan. Semakin tinggi kinerja seseorang di dalam organisasi, semakin besar pula keuntungan yang diperoleh perusahaan. Sebagai sebuah organisasi, perusahaan memiliki tujuan utama yaitu memperoleh laba. Keberlangsungan operasional perusahaan sangat bergantung pada aktivitas yang dilakukan oleh para pegawai di dalamnya. Menurut Prawirosentono (1999) dalam (Gultom, 2014), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, antara lain sebagai berikut:

1) Efektifitas dan efisiensi

Dalam konteks kinerja organisasi, ukuran keberhasilan biasanya dilihat dari tingkat efektivitas dan efisiensi. Suatu kegiatan dikatakan efektif apabila mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan sejauh mana proses tersebut berjalan secara optimal untuk mendorong tercapainya tujuan, terlepas dari hasil akhirnya. Dengan kata lain, suatu kelompok dianggap efektif jika tujuan yang telah direncanakan dapat diwujudkan sesuai kebutuhan.

2) Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang terstruktur dengan baik, pembagian wewenang dan tanggung jawab dilakukan secara jelas tanpa adanya tumpang tindih pekerjaan. Setiap pegawai memahami hak serta kewajibannya masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

3) Disiplin

Disiplin mencerminkan sikap patuh dan hormat pegawai terhadap peraturan serta kebijakan perusahaan. Hal ini menunjukkan ketaatan terhadap kesepakatan yang telah dibuat antara perusahaan dan pegawai guna menciptakan ketertiban dalam bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan kemampuan berpikir kreatif dan menghasilkan ide-ide baru yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Setiap bentuk inisiatif yang positif sebaiknya mendapat perhatian dan apresiasi dari atasan yang bijak.

Dari uraian faktor-faktor di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja memiliki cakupan yang lebih sempit, yakni berfokus pada hasil yang dicapai seseorang melalui perilaku kerjanya. Pegawai dengan prestasi tinggi biasanya disebut produktif, sedangkan yang berprestasi rendah dianggap tidak produktif atau memiliki kinerja rendah. Menurut Ruky dalam Haseel (2005), dalam (Gultom, 2014), teknologi termasuk peralatan dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa juga berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi. Semakin baik dan modern teknologi yang digunakan, semakin tinggi pula tingkat kinerja organisasi tersebut.

b. Jenis-jenis kinerja

Setiap jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai memerlukan kriteria penilaian yang jelas, karena setiap posisi memiliki standar pencapaian hasil yang berbeda sesuai dengan karakteristik tugasnya. Menurut Kasmir (2016), dalam (Safitri, 2022), kinerja dapat dikategorikan menjadi dua bentuk utama, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu mencerminkan hasil kerja yang

dicapai oleh setiap pegawai berdasarkan tanggung jawab dan peran masing-masing, sedangkan kinerja organisasi menggambarkan pencapaian keseluruhan dari suatu lembaga atau instansi secara kolektif.

Selanjutnya, Robbins dalam Rozarie (2017), dalam (Safitri, 2022), menjelaskan bahwa penilaian kinerja dapat dilakukan melalui empat pendekatan, yaitu pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, dan pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penilaian tersebut adalah:

- 1) Pendekatan sikap berfokus pada penilaian terhadap sifat, karakteristik, dan kepribadian individu yang berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas.
- 2) Pendekatan perilaku menilai bagaimana seseorang bertindak dalam menjalankan pekerjaannya. Pendekatan ini menekankan pentingnya perilaku kerja yang baik sebagai faktor penunjang peningkatan kinerja.
- 3) Pendekatan hasil menitikberatkan pada pencapaian atau output yang dihasilkan dari proses kerja seseorang, bukan semata-mata pada cara atau proses yang ditempuh.
- 4) Pendekatan kontingensi menyesuaikan metode penilaian kinerja dengan situasi dan kondisi tertentu. Pendekatan ini dianggap tepat digunakan, misalnya, dalam proses pengambilan keputusan promosi jabatan yang melibatkan perbedaan karakteristik pekerjaan antar individu.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Manajemen organisasi perlu merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai, agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu, seorang manajer harus mampu menumbuhkan motivasi kerja yang tinggi di kalangan pegawai agar mereka dapat melaksanakan tugas dan

tanggung jawabnya dengan baik. Meskipun demikian, perlu disadari bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang memengaruhi tingkat kinerja pegawai.

Menurut Sutrisno (2009) dalam (Safitri, 2022), faktor-faktor yang memengaruhi prestasi atau kinerja pegawai meliputi pengetahuan, sikap, kemampuan, pengalaman, dan persepsi terhadap peranannya. Sementara itu, Masram (2017) dalam (Safitri, 2022), menyebutkan beberapa faktor yang turut berpengaruh terhadap kinerja pegawai, antara lain:

- 1) Efektivitas dan efisiensi, yaitu kemampuan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan hasil yang memuaskan. Kegiatan dapat dikatakan efektif apabila tujuan tercapai, namun jika dalam prosesnya terdapat pemborosan sumber daya, maka kegiatan tersebut dianggap tidak efisien.
- 2) Otoritas (wewenang), yaitu hak yang dimiliki oleh seseorang dalam struktur organisasi untuk memberikan perintah, arahan, atau keputusan kepada pihak lain agar dapat melaksanakan tugas sesuai kontribusinya.
- 3) Disiplin, yaitu kepatuhan terhadap peraturan, kebijakan, dan ketentuan yang berlaku di lingkungan organisasi.
- 4) Inisiatif, yaitu kemampuan berpikir dan berkreasi dalam menghasilkan ide-ide baru yang berguna bagi pencapaian tujuan organisasi.

d. Indikator kinerja

Dimensi merupakan himpunan dari partikularpartikular yang disebut indikator kinerja. Lebih lanjut, Robbins dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014) dikutip dalam (Safitri, 2022), mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja pegawai dapat diukur melalui beberapa aspek berikut:

- 1) Kualitas kerja, yaitu sejauh mana seorang pegawai mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Indikator kualitas kerja meliputi:
 - a) Kerapian.
 - b) Ketelitian.
 - c) Hasil kerja.
- 2) Kuantitas kerja, yaitu jumlah atau volume pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Indikatornya meliputi:
 - a) Kecepatan kerja.
 - b) Kemampuan dalam menyelesaikan tugas.
- 3) Tanggung jawab, yaitu kesadaran pegawai terhadap kewajiban dan tugas yang diberikan organisasi. Indikatornya terdiri dari:
 - a) Hasil kerja.
 - b) Kemampuan mengambil keputusan.
- 4) Kerja sama, yaitu kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dan berkolaborasi dengan rekan kerja, baik secara vertikal maupun horizontal, guna meningkatkan hasil kerja. Indikator kerja sama meliputi:
 - a) Hubungan kerja yang terjalin baik.
 - b) Kekompakan tim.
- 5) Inisiatif, yaitu dorongan dari dalam diri pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan atau mengatasi masalah tanpa menunggu instruksi dari atasan. Indikatornya adalah kemampuan mengatasi permasalahan secara mandiri.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah studi atau riset yang sudah dilakukan sebelumnya dan relevan dengan topik penelitian baru. Fungsinya untuk menjadi acuan,

memperkuat teori, dan menghindari plagiasi dengan menunjukkan adanya kesamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya. Dengan penelitian terdahulu, peneliti juga dapat menemukan kekurangan dan kelebihan riset sebelumnya untuk menghasilkan penelitian yang lebih baik dan orisinal. (Padaniyah & S.Pd, M.Si, 2021).

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

NO	Judul Penelitian, Nama & tahun	Metode Penelitian	Hasil penelitian
1.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. (Rivai, 2020)	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi sebanyak 60 karyawan PT Federal International Finance – Medan. Pengumpulan data menggunakan angket, dan analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda menggunakan SPSS 21.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,344, artinya kedua variabel menjelaskan 33,4% variasi kinerja karyawan.
2.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja pada Karyawan Harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus. (Tintami ¹ & Dr. Ari Pradhanawati, M.S ² Dr. Hari Susanto N.,	Penelitian kuantitatif dengan metode sensus terhadap 66 karyawan. Analisis menggunakan regresi linier sederhana dan berganda (SPSS 16).	Budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara parsial maupun simultan, dengan kontribusi sebesar 84,9%.

	2012)		
3.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. (Inggira, 2021)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metode path analysis terhadap 488 responden generasi milenial menggunakan kuesioner tertutup.	Budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, serta motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun, pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi tidak signifikan.
4.	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB sebagai Variabel Intervening. Imam Baihaqi & Saifudin (2021).	Menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan path analysis dan uji regresi menggunakan SPSS. Sampel 44 responden di BSI KC Semarang (teknik sampling jenuh).	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja. Organizational Citizenship Behavior (OCB) memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja, tetapi tidak memediasi budaya organisasi dan kepemimpinan.
5.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Komitmen Organisasi. (Ahmad Fauzan, Fajar Pasaribu, 2023)	Penelitian kuantitatif eksplanatori (causal research). Populasi 110 pegawai DPRD Provinsi Sumatera Utara dengan sampling jenuh. Analisis data menggunakan Partial Least Squares (PLS-SEM).	Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Komitmen organisasi juga berpengaruh signifikan dan memediasi hubungan kepemimpinan serta budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
6.	Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi (Studi pada PT Nipro	Penelitian kuantitatif dengan Smart PLS (SEM). Populasi 135 karyawan, sampel 57 responden dengan random sampling (Slovin).	Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, tetapi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan

	Indonesia, Karawang). (Sinta Sundari Heriyanti, 2021)		kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi.
7.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. (Fitri Ariani Duwi Lestari, 2025).	Penelitian kualitatif deskriptif dengan studi literatur menggunakan analisis coding dari berbagai jurnal dan publikasi ilmiah.	Berdasarkan tinjauan pustaka, kepemimpinan transformatif dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformatif meningkatkan motivasi, sedangkan komitmen organisasi memperkuat loyalitas dan tanggung jawab kerja.
8.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa Provinsi Sulawesi Utara. (Moniharapon3 & Jurusan, 2022)	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan jumlah sampel 34 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Analisis data dilakukan dengan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linier berganda melalui uji F dan uji t menggunakan program SPSS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, kedua variabel tersebut juga berpengaruh positif dan signifikan, dengan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
9.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda melalui	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Trenggalek. (Wawan Catur Prasetyo, 2023)	aplikasi SPSS versi 22.0. Populasi penelitian sebanyak 112 pegawai (ASN dan non-ASN), sedangkan 81 orang dijadikan sampel melalui penyebaran kuesioner. Sebelum analisis dilakukan, data diuji dengan uji validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik.	pegawai, dengan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,481, yang berarti kedua variabel menjelaskan 48,1% variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.
--	--	---	--

C. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual merupakan rancangan sistematis yang berfungsi sebagai pedoman bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian. Kerangka ini disusun berdasarkan teori, hasil observasi, dan fakta empiris yang relevan, sehingga menjadi landasan logis dalam menjelaskan arah dan dasar penelitian secara jelas. (Dr. Ekayanti Hafidah Ahmad., SKM., M.Kes Dr. Ns. Makkasau, M.Kes., 2023)

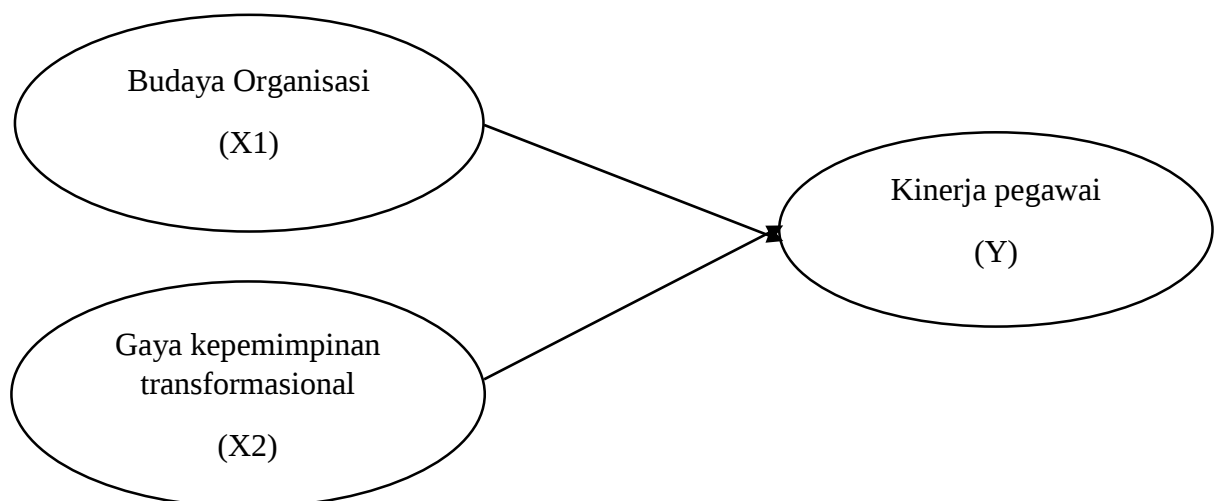
Budaya organisasi dipahami sebagai seperangkat nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam bertindak serta berinteraksi di lingkungan kerja (Anthony & Govindarajan, 2005), dalam (Rivai, 2020). Ketika nilai-nilai pribadi pegawai sejalan dengan nilai organisasi, maka akan tercipta keharmonisan dan keselarasan kerja yang berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja (Sule & Saefullah, 2019), dalam (Rivai, 2020).

Selain itu, kepemimpinan transformasional juga merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi perilaku dan motivasi kerja pegawai. Kepemimpinan ini menggambarkan kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan inspirasi,

motivasi, dan pengaruh positif kepada bawahannya agar bekerja melampaui kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2011), dalam (Rivai, 2020).

Dalam konteks Kejaksaan Negeri Makassar, penerapan budaya organisasi yang kuat dan kepemimpinan transformasional yang efektif diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, profesional, dan berintegritas. Pemimpin yang transformasional berperan sebagai panutan yang mampu menginspirasi dan menumbuhkan semangat kolektif dalam mencapai tujuan organisasi, sedangkan budaya organisasi yang positif menjadi dasar bagi terciptanya etos kerja yang tinggi dan kinerja yang optimal.

Mengacu pada penjelasan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan landasan teori yang telah dipaparkan sebelumnya, maka disusunlah kerangka konseptual penelitian sebagai dasar dalam menganalisis hubungan antarvariabel:



Gambar 2. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap permasalahan penelitian yang kebenarannya perlu dibuktikan melalui analisis data. Sebelum merumuskan hipotesis, peneliti harus memahami permasalahan secara mendalam agar dugaan yang diajukan relevan dengan objek penelitian. Hipotesis berfungsi sebagai arah dan dasar penelitian dalam. (Dr. Ekayanti Hafidah Ahmad., SKM., M.Kes Dr. Ns. Makkasau, M.Kes., 2023) proses pengumpulan serta analisis data untuk membuktikan apakah hipotesis tersebut dapat diterima atau ditolak berdasarkan hasil penelitian.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kejaksaan Negeri Makassar.
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kejaksaan Negeri Makassar.

