

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu *consent* yang mengelola bakat, kecakapan, dan keahlian milik pekerja yang diperlukan agar tiba pada *goals* kinerja karyawan. Sumber daya manusia memengaruhi keberhasilan individu dan asosiasi, termasuk membuat keputusan, mengatur sumber daya, dan mengatur aliran kerja. Pengembangan, pengumpulan, dan penggunaan sumber daya manusia secara tepat mampu memperoleh performa karyawan berkualitas. MSDM baiknya dilakukan pengaturan yang terskema agar mampu memudahkan pencapaian dalam target kinerja asosiasi (Fai, 2023).

Merencanakan, mengasosiasi, memimpin, dan mengontrol SDM dalam suatu asosiasi untuk mencapai target asosiasi secara efektif adalah bagian dari pengelolaan sumber daya manusia (MSDM). Proses pengelolaan sumber daya manusia mencakup berbagai tindakan di mana dianggap memiliki kaitan bersama pengelolaan karyawan, seperti penarikan tenaga kerja, penyorortiran, pembinaan, pembaruan, appraisal, honorarium, administrasi tunjangan, dan mengelola hubungan interpersonal dengan pekerja lain dan perusahaan (Sabrina, 2021).

##### **2.1.1 Teori Efektivitas Asosiasi**

*Grand theory* tentang efektivitas asosiasi mencakup berbagai elemen yang mempengaruhi kinerja asosiasi, seperti perilaku individu, grup, dan kelompok, serta struktur dan lingkungan asosiasi. Teori ini membahas masukan, proses, dan keluaran sebagai elemen penting dari perilaku asosiasi, yang menghasilkan tingkat efektivitas yang lebih tinggi. Pemanfaatan sumber daya, sarana, dan prasarana yang tepat serta pencapaian tujuan asosiasi adalah cara untuk mengukur efektivitas asosiasi

Salah satu komponen yang mencakup keberhasilan pencapaian individu sebagai karyawan asosiasi adalah efektivitas individu dan kelompok, yang terkait dengan teamwork dan kinerja. Efektivitas

kelompok berfokus pada kinerja yang dapat dicapai oleh kelompok yang mengemban pekerjaan dan tanggung jawab yang berbeda. Efektivitas asosiasi sendiri terdiri dari efektivitas individu dan kelompok, yang kadang-kadang lebih besar daripada efektivitas total individu dan kelompok

Selain struktur asosiasi, lingkungan ekstern dan intern asosiasi memengaruhi kinerja asosiasi. Lingkungan ekstern mencakup lingkungan di luar asosiasi, yang memengaruhi proses pengambilan keputusan, termasuk berbagai aspek lingkungan kerja. Selain itu, aspek yang mencakup efektivitas asosiasi adalah pendekatan proses, yang biasanya digunakan oleh pendukung pendekatan non-klasik, yang terutama mempelajari hubungan antara efektivitas asosiasi dan sumber daya manusia yang dimilikinya. Selain itu, efektivitas implementasi dan penerapan sistem pemantauan dan pengendalian juga merupakan aspek yang mencakup efektivitas asosiasi (Dr Utama, 2020).

Berdasarkan penjelasan *grand theory* diatas, singkatnya teori ini memberikan gambaran terkait efektivitas asosiasi yang mencakup berbagai aspek yang memiliki pengaruh terhadap kinerja asosiasi, serta bertujuan untuk mencapai tingkatan efektivitas yang lebih tinggi di intansi layanan publik/asosiasi bisnis.

### **2.1.2 Kinerja Pegawai**

#### **Pengertian Kinerja Pegawai**

Sumber daya manusia diartikan sebagai komponen utama yg krusial di seluruh perusahaan, karenanya peranan dari MSDM takkan dapat digantikan oleh hal yg lain. dalam menjalankan sebuah perusahaan pastinya memiliki tantangan tersendiri karena itu peningkatan pada kinerja pegawai sangat diperlukan. Karena kinerja pekerja yang baik akan mencerminkan asosiasi yang baik pula. Revitalisasi aspek SDM dalam perusahaan secara keseluruhan selalu dijadikan sebagai objek analisa yang dalam jalannya, selalu dilakukan penilaian untuk menciptakan output asosiasi yang lebih unggul dari sebelumnya. Persoalan iru mengubah perspektif sumber daya

manusia menjadi komponen yang harus terus ditingkatkan dalam setiap periode nya. Agar tiba dalam perumusan misi yg telah ditetapkan, peranan dari pembuat strategi dalam pengembangan asosiasi memiliki kedudukan yang sangat essensial sehingga dituntut harus mampu memberikan dukungan yang lebih, agar ouput yang dihasilkn menciptakan pekerja yang terampil, *soft-skill* yang berkembang unggul (Kusumaningsih & Tahwin, 2022).

Dirujuk dalam website KBBI, kinerja memuat definisi sbagai hal-hal yang mesti dikerjakan dengan tuntas, keunggulan yang ditampilkan serta kemahiran dalam melakukan tugas dan tanggungjawab. Kinerja pun ialah output yang telah dilakukan pegawai dalam suatu perusahaan/instansi yang telah disesuaikan berdasarkan kriteria letentuan dari masing-masing perusahaanya (Maharani et al., 2019).

Menurut Junaidi & Susanti (2019) Efektivitas asosiasi terukur dari kontribusi langsungnya dalam penciptaan produk atau penawaran layanan. Data performa asosiasi esensial untuk mengevaluasi kesesuaian alur kerja dengan sasaran yang ditetapkan. Faktanya, kebanyakan asosiasi minim, bahkan tidak memiliki informasi memadai terkait kinerjanya. Hasil karya individu dan kolektif dalam asosiasi, dalam jangka waktu tertentu, untuk mewujudkan visi asosiasi, dipengaruhi oleh beragam elemen.

Berdasarkan penjabaran itu, Efektivitas kinerja pegawai diukur berdasarkan luaran yang terukur dan tidak terukur yang dihasilkan oleh pekerja dalam melakukan tugasnya sesuai porsi pekerjaan kepadanya oleh asosiasi dan pekerjaan yang dilakukannya sesuai dengan tanggung jawab tersebut. Prestasi kerja yang diharapkan suatu asosiasi berdasarkan standar yang berlaku pada asosiasi tersebut atau standar kinerja pegawainya.

### **Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Fajari (2021), terdapat 6 indikator dalam variabel ini, yakni:

#### **1. Kualitas**

Keunggulan dari hasil yang dikerjakan pegawai dapat ditilai melalui kualitas kerja yang dilakukan dan juga kesesuaian tugas berdasarkan SOP

#### **2. Kuantitas**

Pengukuran kinerja dapat juga didasarkan pada jumlah (kuantitas) yang dihasilkan oleh pegawai.

### **3. Ketepatan waktu**

Efisiensi penyelesaian tugas menjadi tolok ukur dalam mengintegrasikan hasil dan memaksimalkan waktu untuk aktivitas lain. Durasi kerja minimum dan maksimum wajib dipatuhi.

### **4. Efektifitas**

Optimalisasi pemanfaatan sumber daya asosiasi (tenaga kerja, biaya, teknologi) menjadi kunci guna mendongkrak performa pada unit dalam pengelolaan SDM

### **5. Kemandirian**

Kapasitas pegawai dalam menjalankan tugasnya menjadi indikator kualitas kinerja

### **6. Komitmen kerja**

Komitmen adalah keadaan dimana seseorang mempunyai tanggung jawab untuk mendukung asosiasi beserta tujuan dan cita-citanya dalam rangka mempertahankan keanggotaan dalam asosiasi.

## **2.1.3 Kepemimpinan**

### **Pengertian Kepemimpinan**

Dirujuk dalam KBBI, Akar kata "kepemimpinan" tertanam dalam kata "pimpin", yang maknanya mengarahkan, membina, dan memengaruhi. Istilah ini pun sejalan dengan kata "to lead" , yang berarti memimpin. Dari kata "lead" lahirlah kata "leader" yang memiliki arti (pemimpin), dan selanjutnya muncullah istilah "leadership" yang kita kenal sebagai kepemimpinan (Sulthon, 2019).

Menurut Hutahaean (2021) Kepemimpinan ialah kapabilitas untuk memengaruhi dan mendorong pengikutnya dalam proses menggapai tujuan bersama. Kemampuan ini diakui dan dihormati oleh kelompoknya, dan pemimpin harus memiliki keahlian yang diterapkan secara fleksibel sesuai dengan kondisi yang dihadapi Sedangkan menurut Logan (2019) Seorang yang memimpin memiliki peran untuk membimbing dan memengaruhi

orang lain, baik dalam hal pikiran, perasaan, maupun perilaku mereka. Tujuannya adalah untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan dari beberapa pernyataan tersebut dengan demikian dapat ditarik kesimpulan yaitu kepemimpinan ialah suatu kapabilitas yang dimiliki oleh seseorang dalam memimpin juga mengarahkan untuk mempengaruhi dan mengendalikan suatu kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab agar tercapainya suatu tujuan tertentu.

### **Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Atmaja (2021) peran kepemimpinan, diantaranya meliputi mengarahkan, memberi arahan, mendidik, dan mendukung, memainkan peran vital dalam mengantarkan asosiasi mencapai tujuannya. Ketika pemimpin menjalankan fungsinya dengan baik, bawahan akan terinspirasi dan termotivasi untuk mengikuti jejaknya. Lie (2019), berpendapat bahwa ada 5 fungsi dalam kepemimpinan, yg diantaranya adalah :

- 1) Pemimpin pengambil keputusan
- 2) Pemimpin mediator
- 3) Pemimpin promotor
- 4) Pemimpin pakar
- 5) Pemimpin mengutamakan diskusi

Sedangkan fungsi kepemimpinan menurut Raisa & Bachruddin, (2023) yaitu sebagai berikut:

#### **1. Fungsi Instruksi:**

Pemimpin dengan fungsi instruktif memberikan arahan secara langsung kepada bawahannya. Kemampuan memotivasi dan menggerakkan bawahan menjadi kunci utama dalam kepemimpinan ini, di mana bawahan diajak untuk mencapai tujuan bersama dengan mengikuti arahan pemimpin.

#### **2. Fungsi Konsultatif:**

Fungsi konsultatif melibatkan komunikasi dua arah antara atasan dan pegawai. Pemimpin mendengarkan masukan dan pendapat bawahan, Pemimpin memiliki hak prerogatif untuk

menentukan keputusan akhir, meskipun mempertimbangkan berbagai masukan. Fungsi ini mendorong partisipasi pegawai dalam proses penentuan keputusan, meskipun tetap dengan arahan dari pemimpin.

### **3. Fungsi Partisipatif:**

Fungsi partisipatif melangkah lebih jauh dari sekadar komunikasi dua arah. Pemimpin membangun hubungan yang erat dengan bawahan, menciptakan suasana saling menghormati dan menghargai. Keputusan dibuat secara bersama-sama, dengan mempertimbangkan masukan dan pendapat dari semua pihak.

### **4. Fungsi Pengendalian:**

Fungsi pengendalian, meskipun lebih banyak komunikasi satu arah, tetap membuka ruang untuk komunikasi dua arah. Pemimpin menetapkan standar dan memantau kinerja bawahan, namun tetap terbuka untuk menerima masukan dan saran. Fungsi ini memastikan bahwa tujuan asosiasi mencapai tujuan dengan efektif

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh setiap pemimpin unik dan disesuaikan dengan karakteristik kelompoknya. Hal ini terlihat jelas dalam cara mereka berperilaku saat menjalankan fungsinya.

#### **2.1.4 Pengertian Gaya Kepemimpinan Karismatik**

Yulk dalam Marpaung (2022) menjelaskan Pemimpin karismatik memiliki daya tarik dan pengaruh luar biasa yang mampu memotivasi bawahannya untuk bekerja keras dan mencapai tujuan bersama. Kekuatan karismatik ini, seperti yang dijelaskan oleh Abdul Aziz & Suwoko (2019), berasal dari bahasa Yunani memiliki arti "anugrah" dan tidak dapat dipahami secara logis. Pemimpin karismatik mampu membangkitkan rasa kagum dan kepercayaan pada bawahannya, mendorong mereka untuk bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut Gaya kepemimpinan karismatik dicirikan oleh wibawa dan pengaruh kuat seorang pemimpin. Ciri khas

kepemimpinan ini melekat pada diri mereka dan digunakan untuk memotivasi dan menginspirasi bawahannya agar bekerja dengan penuh dedikasi dan mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Atmaja (2021) tipe kepemimpinan karismatik ini merupakan pemimpin yg memiliki pesona luar biasa, mampu menarik banyak orang untuk mengikuti dan mendukungnya. Pengikutnya pun bisa mencapai jumlah yang sangat besar. Selanjutnya menurut Atmaja sendiri mengungkapkan bahwa tegasnya seorang pemimpin karismatik membuatnya dikagumi banyak orang walaupun kadang pengikutnya juga tidak dapat menjelaskan secara konkret alasan mengenai kekagumannya pada seseorang yang memiliki karismatik ini. Hal tersebut membuktikan bahwa seseorang yang memiliki gaya kepemimpinan karismatik ini mempunyai power yang sangat baik dalam mempengaruhi bawahannya ataupun orang lain.

Menurut Zahrah & Anitra (2020) Pemimpin karismatik memiliki pengaruh yang kuat terhadap bawahannya. Bawahan mereka cenderung yakin dengan visi dan misi pemimpin, dan bersedia mematuhi arahnya dengan penuh dedikasi. Pemimpin karismatik mampu membangkitkan rasa cinta dan loyalitas pada bawahannya, serta memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Mereka yakin bahwa mereka dapat berkontribusi pada keberhasilan misi, dan memiliki semangat yang tinggi untuk mewujudkannya.

Gaya Karismatik merupakan suatu pembahasan yang mengemukakan Kemampuan kepemimpinan karismatik dapat dikenali melalui perilaku-perilaku tertentu yang tidak dimiliki oleh pemimpin non-karismatik. Para peneliti telah banyak fokus pada identifikasi perilaku-perilaku ini untuk memahami lebih dalam tentang kepemimpinan karismatik (Prasetyo et al., 2023). Di samping hal tersebut Assilahi et al (2019) Shamir dan rekan-rekannya melakukan penelitian untuk menguraikan perilaku, ciri-ciri, dan keterampilan pemimpin karismatik, serta kondisi yang memungkinkan mereka muncul. Mereka kemudian memperbaiki dan meluaskan objek penelitian tersebut dengan menyatukan

perkembangan dalam pemahaman tentang motivasi dan pengaruh pemimpin pada pengikutnya. Oleh karena itu Kepemimpinan karismatik memanfaatkan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian pemimpin untuk memengaruhi orang lain. Pengikut pemimpin karismatik termotivasi untuk melakukan apa yang dikehendaki pemimpinnya karena mereka mengagumi dan menghormatinya.

Menurut Asbari et al., (2019) Meskipun kepemimpinan karismatik sering kali dikaitkan dengan kesuksesan, gaya kepemimpinan ini memiliki kelebihan dan kekurangan. Pemimpin karismatik mampu menginspirasi dan memotivasi pengikutnya, mendorong inovasi dan kreativitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang dinamis. Namun, ketergantungan yang besar pada pemimpin karismatik dapat menjadi masalah ketika mereka meninggalkan asosiasi.

Asosiasi yang dipimpin oleh pemimpin karismatik perlu mempertimbangkan strategi untuk mengatasi kelemahan ini, seperti mengembangkan pemimpin baru dan menumbuhkan budaya asosiasi yang kuat.

### **Karakteristik Gaya Kepemimpinan Karismatik**

Karakteristik yang digunakan dalam mengukur gaya kepemimpinan karismatik ini berdasarkan model Conger & Kanungo dalam Raisa & Bachruddin (2023) ada 3 tahapan sebagai berikut:

1. Tahap pertama adalah *the environmental assesment* yang terdiri dari *environmental sensitivity* dan *sensitivity to member needs*. Item-item ini digunakan untuk menunjukkan kemampuan seorang pemimpin dalam melihat peluang-peluang dan hambatan-hambatan dalam lingkungannya, dalam kebutuhan dan kemampuan bawahannya dan tantangan dalam status quo.
2. Tahap kedua adalah *vision formulation* dimana item-itemnya menjelaskan tentang kemampuan seorang pemimpin dalam menginspirasi suatu visi dan menjadi seorang komunikator yang efektif.

3. Tahap ketiga adalah *implementation* yang terdiri dari *personal risk* dan

*unconventional behavior*. Item-item pada tahap terakhir ini mendemonstrasikan suatu tingkat dimana seorang pemimpin akan terlihat sebagai seseorang yang mampu mengambil resiko dan memiliki perilaku yang tidak biasa yang terlihat dalam komitmen yang tidak biasa dan terkesan unik.

### **Indikator Gaya Kepemimpinan Karismatik**

Menurut Aldian (2019), dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa, terdapat 4 indikator yang bisa digunakan sebagai pengukur gaya kepemimpinan karismatik, yaitu sebagai berikut:

1. Individu dengan Visi dan Artikulasi yang Mumpuni memiliki cita-cita ideal yang mencita-citakan masa depan yang lebih gemilang dari masa kini. Mereka juga mampu mengartikulasikan secara jelas kebermaknaan visi tersebut kepada khayalak umum.
2. Risiko Personal Tipe kepemimpinan karismatik, akan cenderung memilih serta mengambil resiko cukup tinggi bagi dirinya sendiri, serta melibatkan diri ke dalam ranah mengorbankan diri untuk mampu mencapai tujuan asosiasi.
3. Peka Terhadap Lingkungan  
Seorang pemimpin berjiwa karismatik, dapat melakukan penilaian secara detail terkait persoalan maupun permasalahan yang terdapat di lingkungan Perusahaan, serta mampu mengalokasikan perubahan yang diperlukan.
4. Kepekaan Terhadap Kebutuhan Pengikut Tipe kepemimpinan karismatik, merupakan individu yang cukup pengertian terhadap kinerja dan kemampuan rekan kerjanya, serta dinilai sangat responsive terhadap beragam keperluan asosiasi dan aspek emosional mereka.

## **2.1.5 Budaya Kerja**

### **Pengertian Budaya Kerja**

Nilai-nilai budaya memegang peran fundamental dan menjadi landasan utama dalam menelaah suatu budaya asosiasi. Menurut Zahrah & Anitra (2020) Budaya bagaikan sebuah sungai yang mengalir dari masa lampau hingga masa kini. Budaya mencakup sistem ide, perspektif, dan parameter yang diwariskan berkesinambungan. Karena sifatnya yang abstrak, budaya memerlukan perwujudan dalam bentuk nyata agar dapat dilihat, dirasakan, dan dipahami oleh manusia.

Budaya bukan hanya sistem ide dan gagasan, tetapi juga terwujud dalam berbagai bentuk nyata yang dikreasikan manusia. meliputi perkakas untuk menunjang kehidupan, sistem komunikasi verbal, pola tingkah laku, kelompok-kelompok sosial, kepercayaan spiritual, dan ekspresi artistik. merupakan contoh perwujudan budaya yang membantu manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya dan beradaptasi dengan lingkungannya.

Kepmenpan Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002 menjelaskan etos kewajiban aparatur negara gaya dan kebiasaan bekerja dalam keseharian yang berlandaskan nilai-nilai luhur dan bermutu tinggi. Budaya kerja ini menjadi sumber motivasi dan inspirasi bagi para aparatur negara untuk bekerja lebih sempurna dan menghasilkan pelayanan yang memuaskan.

Budaya kerja menurut Hartoko & Fauzun (2020) ialah bagaikan perekat yang menyatukan anggota asosiasi. Budaya kerja ini terdiri dari beberapa hal yakni asumsi, keyakinan, nilai, dan norma yang disepakati bersama. Budaya kerja yang kuat membantu asosiasi beradaptasi dengan perubahan eksternal dan memperkuat integrasi internal.

Budaya kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan moral, etos kerja, dan norma perilaku anggota asosiasi. Budaya kerja yang positif didasarkan pada kepercayaan, kemampuan, dan prioritas bersama, mendorong individu untuk berkembang sebagai pegawai unggul serta berkontribusi dengan bagi lingkungan kerja.

Tujuan utama budaya kerja untuk menjadikan mindset dan perilaku SDM agar lebih produktif dan siap menghadapi berbagai rintangan di masa depan.

Kusumaningsih & Tahwin (2022) berpendapat Budaya kerja bagaikan fondasi kokoh yang menopang suatu kelompok masyarakat atau asosiasi. Budaya kerja ini terbentuk dari norma yang dijunjung tinggi dan dilakukan dalam kehidupan. Nilai ini menjadi kekuatan pendorong yang terwujud dalam sikap, perilaku, keyakinan, cita-cita, dan tindakan yang berkaitan dengan pekerjaan. Budaya kerja yang mendominasi dapat menghasilkan lingkungan yang teratur dan baik, meningkatkan kualitas kerja, dan menjadi kunci utama pencapaian tujuan asosiasi. Keberhasilan asosiasi ini, pada akhirnya, berkontribusi pada kepuasan kerja karyawan.

Budaya kerja menurut Logan (2019) adalah Budaya kerja ibarat tradisi yang dipegang teguh oleh pegawai suatu asosiasi. Tradisi ini, meskipun tidak selalu memiliki konsekuensi formal, telah menjadi komitmen bersama untuk dipatuhi dalam melaksanakan pekerjaan demi mencapai tujuan asosiasi.

Definisi budaya asosiasi menurut Luthans & Doh dalam Marpaung (2022) yaitu Nilai-nilai dan keyakinan bersama bagaikan kompas moral yang menuntun anggota asosiasi dalam memahami peran dan norma yang berlaku. Hal tersebut menjadi patokan bagi setiap anggota dalam bertindak dan bekerja, dan sekaligus menjadi ciri khas yang membedakan satu asosiasi dengan asosiasi lainnya..

Sedangkan menurut Junaidi & Susanti (2019) Budaya asosiasi ibarat pola pikir bersama yang dianut anggota asosiasi. Pola pikir ini tentang bagaimana anggota memandang asosiasi, terlepas dari rasa suka atau tidak suka mereka. Anggota asosiasi mempelajari budaya ini dengan apa yang mereka lihat dan dengar didalam keseharian asosiasi.

Asbari et al (2019) mendefinisikan Budaya asosiasi laksana identitas bersama yang dibentuk para anggotanya, membedakan mereka dari asosiasi lain. Budaya ini bukan hanya seperangkat aturan kerja, tapi

juga panduan nilai dan perilaku bagi SDM dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

### **Indikator Budaya Kerja**

Utami (2019) menafsirkan budaya kerja sebagai kompas moral yang menuntun karyawan dalam bersikap dan berperilaku di tempat kerja. Budaya kerja yang positif menekankan ketelitian, tanggung jawab, kejujuran, penghargaan terhadap waktu, dan efisiensi. Selain itu, adapula indikator dari budaya kerja, yg telah dibedakan sebagai berikut ini:

#### **1. Teliti**

Ketelitian merupakan sifat personal yang fundamental bagi individu dalam mencapai tujuan jangka panjang. Sifat ini didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengarahkan perilaku secara efektif untuk mencapai target yang telah disepakati. Menurut Firjatullah et al. (2023), individu yang teliti memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Terorganisir: Mampu mengatur dan mengelola waktu, sumber daya, dan tugas dengan baik.
2. Bisa diandalkan: Konsisten ketika menyelesaikan jobdesk dan tanggung jawab dengan penuh tanggung jawab.
3. Pekerja keras: Memiliki dedikasi dan semangat tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Disiplin: Mampu mengikuti aturan dan norma yang berlaku dengan baik.
5. Tepat waktu: Menyelesaikan jobdesk sesuai waktu yang telah disepakati.
6. Cermat: Mampu memperhatikan detail dan menghindari kesalahan.
7. Rapi: Menjaga kerapian dan kebersihan dalam bekerja.
8. Ambisius: Memiliki tekad dan motivasi yang gigih untuk mencapai hasil yang tinggi.

Ketelitian merupakan dimensi penting dalam konteks asosiasi yang berkontribusi terhadap pencapaian kinerja yang optimal. Dimensi ini berkaitan erat dengan orientasi individu terhadap tugas, perilaku

ketekunan, dan pengendalian diri, seperti yang dikemukakan oleh Riady et al. (2020). Individu yang teliti umumnya menunjukkan sikap terorganisir, bertanggung jawab, praktis, peduli, dan pekerja keras.

Menurut Firjatullah et al (2023) Kecermatan pada hakikatnya melukiskan suatu pola perilaku yang terarah pada penyelesaian tugas sesuai dengan norma dan ekspektasi sosial. Individu yang memiliki tingkat kecermatan tinggi umumnya ditandai dengan karakteristik terorganisir, bertanggung jawab, praktis, penuh perhatian, dan memiliki etos kerja tinggi. Sifat kecermatan ini memegang peranan krusial dalam berbagai aspek kehidupan, adapula sisi positif jika menerapkan perilaku teliti/cermat, antara lain:

1. **Menghindari Sifat Buruk Sangka:** Digunakan untuk menjelaskan manfaat utama dari sikap teliti dalam menanggapi kegagalan.
2. **Meningkatkan Kualitas Pekerjaan:** Digunakan untuk menjelaskan manfaat utama dari sikap teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. **Mencegah Kegagalan Akibat Ketergesa-gesaan:** Digunakan untuk menjelaskan manfaat utama dari sikap teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dapat disimpulkan bahwa presisi, atau ketelitian, merupakan sebuah aspek penting dari pribadi seorang yang mencerminkan sifat tertib, pengendalian diri, dan kehati-hatian didalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Sikap presisi ini membawa berbagai manfaat, di antaranya menghindari kesalahan dan kekeliruan, menumbuhkan prasangka positif, meningkatkan kualitas pekerjaan, dan mencegah penyesalan akibat kegagalan.

## **2. Tanggung jawab**

Dalam lingkup pekerjaan, tanggung jawab merupakan pilar fundamental bagi keberhasilan individu maupun asosiasi. Pegawai yang mengemban tanggung jawab dengan baik akan berkontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan bersama. Menurut Budiman et al (2024)

Tanggung jawab bukan sekadar menyelesaikan tugas yang dibebankan. Lebih dari itu, tanggung jawab menuntut kesanggupan pekerja untuk menyelesaikan jobdesk dengan bagus dan tepat pada waktunya. Dimensi penting lainnya adalah keberanian pegawai untuk mengambil risiko atas keputusan yang diambilnya. Seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno dalam Utami (2019) Pegawai yang bertanggung jawab dapat dikenali dari kesadarannya dalam mengerjakan tugas. Kesadaran ini melampaui sekadar menyelesaikan kewajiban, tetapi juga melibatkan pemahaman bahwa pilihan dan tindakan pegawai tersebut merupakan penentu pencapaian tujuan.

Konsep tanggung jawab tidak hanya membebani pegawai dengan kewajiban, tetapi juga memberdayakan mereka. Dengan memahami tanggung jawabnya, pegawai menjadi lebih aktif dalam mengambil keputusan dan bertanggung jawab atas konsekuensinya. Hal ini mendorong inisiatif, kreativitas, dan rasa memiliki yang tinggi terhadap pekerjaan.

Tanggung jawab bagi seorang pegawai bukan sekadar beban, melainkan sebuah komitmen dan pembeda yang menandai profesionalisme. Pegawai yang bertanggung jawab tidak hanya berkontribusi pada pencapaian tujuan asosiasi, tetapi juga mengembangkan diri mereka sebagai individu yang cakap dan berdaya. Adapula ciri/karakteristik pegawai yang bertanggung jawab, antara lain ialah:

1. Maksimalisasi Kinerja dan Tepat Waktu
2. Prioritaskan Kepentingan Bersama
3. Menanggung Jawab atas Tindakan

Ketiga manifestasi tanggung jawab pegawai yang disebutkan di atas, yaitu menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, mementingkan kepentingan asosiasi, dan tidak melemparkan kesalahan kepada orang lain, merupakan pilar penting didalam membangun budaya kerja yang positif dan efisien. Pegawai yang menunjukkan kualitas-kualitas ini patut diteladani dan menjadi aset berharga bagi asosiasi.

### **3. Jujur**

Kejujuran bagaikan benang emas yang menenun kehidupan manusia. Sifat terpuji ini menjadi landasan moral yang tak tergantikan dalam membangun individu dan masyarakat yang bermartabat. Berdasarkan definisi itu menjadi pengingat penting tentang urgensi menanamkan kejujuran sejak dini.

Menurut Amin (2017) Menanamkan kejujuran dalam diri seseorang bagaikan menanam benih di tanah yang subur. Semakin dini benih itu ditaburkan, semakin kuat pula akarnya untuk tumbuh dan berkembang. Sejak usia dini, anak-anak perlu dididik tentang nilai-nilai kejujuran melalui ilustrasi serta cerminan melalui orang tua serta lingkungan di sekitarnya.

Kejujuran bukan sekadar pilihan, melainkan tanggung jawab moral yang mulia. Setiap individu bertanggung jawab untuk menjunjung tinggi kejujuran dalam kehidupan bermasyarakat. Kejujuran merupakan wujud nyata dari komitmen terhadap norma-norma agama dan masyarakat, serta menjadi landasan untuk membangun kepercayaan dan menjalin hubungan yang harmonis.

Menanamkan kejujuran sejak dini merupakan investasi penting untuk masa depan individu dan masyarakat. Kejujuran bukan hanya sifat terpuji, tetapi juga tanggung jawab moral yang mulia. Dengan menanamkan dan menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran, pegawai bersama-sama membangun peradaban yang lebih adil, sejahtera, dan bermartabat

### **4. Menghargai waktu**

Dalam dunia kerja yang dinamis, waktu merupakan aset berharga yang tak ternilai. Bagi seorang pegawai, manajemen waktu yang efektif menjadi kunci untuk mencapai kesuksesan dan berkontribusi pada kemajuan asosiasi. Manajemen waktu bukan sekadar menyelesaikan tugas tepat waktu, tetapi juga tentang memanfaatkan waktu secara optimal untuk mencapai target yang telah diberikan. Pegawai yang kompeten dalam

manajemen waktu mampu merencanakan, mengatur, dan melaksanakan tugas secara efisien, sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal.

Menurut Utami (2019) mendefinisikan Kemampuan pegawai dalam mengelola waktu secara efektif juga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan asosiasi. Ketika setiap individu bekerja secara efisien dan produktif, asosiasi secara keseluruhan akan mengalami peningkatan kinerja dan mencapai tujuannya dengan lebih cepat. Menghargai waktu dan menerapkan manajemen waktu yang efektif merupakan esensi bagi seorang pegawai untuk mencapai kesuksesan dan berkontribusi pada kemajuan asosiasi. Dengan memanfaatkan waktu secara optimal, pegawai dapat meningkatkan produktivitas, kualitas pekerjaan, dan motivasi, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama.

## **5. Efisien**

Menurut Ningsih (2019) menjelaskan pendapatnya bahwasannya efisiensi kerja merupakan pilar fundamental dalam mencapai kesuksesan di berbagai bidang, Ningsih pun menyebutkan aspek efisiensi dapat dibedakan menjadi 2, yakni:

### **1. Aspek Usaha**

Sebuah kegiatan dikatakan efektif bila berhasil mencapai tujuan tertentu dengan usaha yang seminimal mungkin. Hal ini berarti meminimalisir pemborosan sumber daya dan memaksimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia.

### **2. Aspek Hasil**

Suatu kegiatan dikatakan efisien bila dengan usaha tertentu menghasilkan output yang sebanyak-banyaknya, didalam hal kualitas ataupun kuantitas. Hal ini berarti menghasilkan produk atau manfaat yang optimal dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Menurut Sedarmayanti dalam Mahardita (2020) Efisiensi kerja bukan sekadar menyelesaikan tugas dengan cepat, tetapi tentang mencapai hasil yang optimal dengan sumber daya yang minimal. Memahami konsep efisiensi kerja dan menerapkannya dalam praktik merupakan kunci untuk mencapai kesuksesan dan meningkatkan produktivitas di berbagai bidang.

Lehrer dalam (Ningsih, 2019) mengidentifikasi delapan faktor utama yang memengaruhi efisiensi kerja, yaitu:

1. Atmosfer kerja yang mendukung fokus dan motivasi
2. Suasana kantor yang tertata dan terawat
3. Tingkat kompleksitas tugas
4. Sistematis dan terorganisir
5. Infrastruktur yang memadai untuk menunjang aktivitas kerja
6. Penggunaan peralatan yang ergonomis
7. Penataan ruang kerja yang efektif dan efisien
8. Penggunaan teknik kerja yang optimal

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Temuan dahulu dapat dipergunakan sebagai patokan bagi sebuah temuan. Berikut ini temuan dahulu berkaitan bersama penelitian yakni adalah:

**Tabel 2 Penelitian Terdahulu**

No	Nama penelitian	Tahun dan penulis	Variabel	Hipotesis
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Asosiasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat	1. Riko Junaidi 2. Febr Susanti (2019)	Independen: 1. Gaya Kepemimpinan (X1) 2. Budaya Asosiasi (X2)  Dependen: 1. Kinerja Pegawai (Y)	1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai 2. Pengaruh Budaya Asosiasi berpengaruh

				uh Terhadap Kinerja Pegawai
2.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasion al, Budaya Asosiasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pemalang)	1. Galan Kusum a 2. Edy Rahadj a (2019)	Independen: 1. Gaya Kepemimpina n Transformasio nal (X1) 2. Budaya Asosiasi (X2) 3. Motivasi Kerja (X3) Dependen: 1. Kinerja Karyawan (Y)	1. Pengaruh Gaya Kepemim pinan Transform asional berpengar uh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan 2. Pengaruh Budaya Asosiasi berpengar uh Terhadap Kinerja Karyawan 3. Pengaruh Motivasi Kerja berpengar uh Terhadap Kinerja

				Karyawan
3.	Pengaruh Pengawasan, Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai Bawaslu Kabupaten Empat Lawang)	1. Andri Logan, 2. Abdul Hamid Dan 3. Nisma Apriani (2021)	Independen: 1. Pengawasan (X1) 2. Gaya Kepemimpinan (X2) 3. Budaya Kerja (X3) 4. Fasilitas Kerja (X4) Dependen: 1. Kinerja Pegawai (Y)	1. Pengaruh Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai 3. Pengaruh Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai 4. Pengaruh Fasilitas

				Kerja berpengaruh dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai
4.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Karismatik, Karakteristik Individu, dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Elnusa Petrofin Bengkulu	1. Dafa 2. Syofian 3. Janusi (2023)	Independen: 1. Gaya Kepemimpinan Karismatik (X1) 2. Karakteristik Individu (X2) 3. Karakteristik Pekerjaan (X3)  Dependen: 1. Kinerja Karyawan (Y)	1. Pengaruh Gaya kepemimpinan karismatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan  2. Pengaruh Karakteristik Individu tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

				3. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	pengaruh gaya kepemimpinan karismatik, budaya asosiasi dan komitmen terhadap kinerja pengurus (Studi Kasus Pengurus Pondok Pesantren Sunan Drajat Paciran Lamongan)	1. Zaitun 2. Khodir 3. Afi (2019)	Independen: 1. Gaya Kepemimpinan Karismatik (X1) 2. Budaya Asosiasi (X2) 3. Komitmen (X3)  Dependen: 1. Kinerja Pengurus (Y)	1. Pengaruh Gaya kepemimpinan karismatik tidak berpengaruh terhadap kinerja pengurus ponpes sunan drajat paciran lamongan  2. Pengaruh Budaya asosiasi tidak berpengaruh

				h terhadap kinerja pengurus ponpes sunan drajat paciran lamongan 3. Pengaruh komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus ponpes sunan drajat paciran lamongan
6.	pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada perusahaan daerah air minum (pdam)	1. Hasrul Hasra (2022)	Independen: 1. Gaya kepemimpinan (X1) 2. Budaya Kerja (X2) 3. Kepuasan Kerja (Z)  Dependen: 1. Kinerja	1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja 2. Budaya Kerja

	kota parepare		Karyawan (Y)	berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja 3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan 4. Budaya Kerja berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 5. Kepuasan Kerja berpengaruh secara
--	---------------	--	-----------------	--

				<p>langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>6. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja</p> <p>7. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja secara tidak langsung</p>
--	--	--	--	--

				melalui kepuasan kerja
7.	pengaruh gaya kepemimpinan, budaya asosiasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Darunnajah Cipining)	1. Eko Sahri Jalil (2019)	<p>Independen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaya kepemimpinan (X1)</li> <li>2. Budaya Asosiasi (X2)</li> <li>3. Disiplin Kerja (X3)</li> </ol> <p>Dependen: Kinerja Karyawan (Y)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>2. Pengaruh budaya asosiasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Pengaruh disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap</li> </ol>

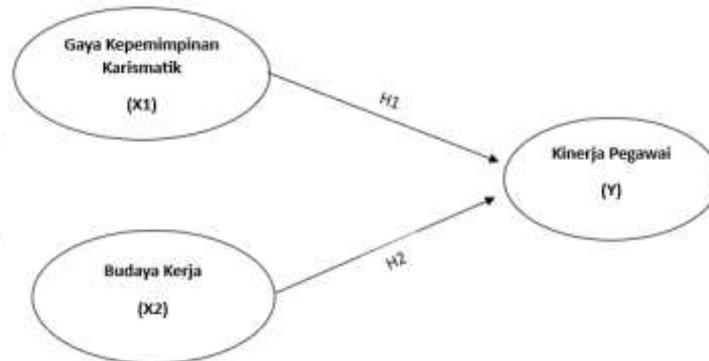
				<p>kinerja karyawan</p> <p>4. Pengaruh antar variable gaya kepemimpinan, budaya asosiasi, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan</p>
8	<p>pengaruh kepemimpinan dan budaya asosiasi terhadap kinerja karyawan pada masa covid-19</p>	<p>1. Amalia Akalili (2022)</p>	<p>Independen:</p> <p>1. Gaya kepemimpinan (X1)</p> <p>2. Budaya Asosiasi (X2)</p> <p>Dependen:</p> <p>Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>

				<p>2. Pengaruh budaya asosiasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>3. Pengaruh antar variable gaya kepemimpinan dan budaya asosiasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan</p>
--	--	--	--	--

Sumber: Data Peneliti (2024)

### 2.3. Model Penelitian

Penelitian ini mempergunakan variabel bebas sebanyak dua, yaitu Gaya Kepemimpinan Karismatik (X1) dan Budaya Kerja (X2). sedangkan variabel terikatnya, yaitu Kinerja Pegawai (Y). sehingga dapat digambarkan variabel independen dan dependen sebagai model penelitian, seperti tertera:



**Gambar 2 Model Penelitian**

*Sumber: Data Peneliti (2024)*

Berdasarkan model penelitian yang telah dibuat peneliti, model ini dibuat untuk mengetahui pengaruh terhadap kedua variable yang telah ditetapkan dalam penelitian ini.

### 2.4. Keterkaitan Antar Variabel dan Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban praduga atau jawaban yang dimuat dalam rumusan masalah penelitian, selain itu hipotesis juga dilandaskan berdasarkan fakta empiris yang didapatkan melalui pengumpulan data yang telah danalisa oleh peneliti (Sugiyono, 2019).

#### 2.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Pegawai

Sesuai dengan penyampaian Hartoko & Fauzun (2020) pada penelitiannya, menjelaskan bahwa konsep dari kepemimpinan karismatik ialah pemimpin yang karismatik memiliki kecakapan untuk mempengaruhi dan menginspirasi orang lain melalui daya tariknya, visi yang jelas, dan kemampuan untuk menumbuhkan semangat dan emosi pada bawahannya.

Selanjutnya, dalam penelitian yang telah dilakukan mengenai relasi Gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, berdasarkan penelitian tersebut didapati pengaruh pada Gaya kepemimpinan bagi kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan. Bagian untuk mempengaruhi karyawan agar tercapainya tujuan asosiasi yang memiliki peran penting untuk mengatur persepsi yang akan mempengaruhi karyawan disebut sebagai gaya kepemimpinan (Budiman et al., 2024).

Selain itu, Raisa & Bachruddin, (2023) memberikan kesimpulan dalam temuannya yaitu gaya kepemimpinan karismatik mempunyai pengaruh terhadap kinerja pekerja, fakta tersebut dapat dinyatakan melalui hasil-hasil dari sajian data yang terlampirkan. Kemudian Saelendra et al., (2023) menambahkan, bahwa pengaruh dari gaya kepemimpinan karismatik mempunyai hubungan yang positif signifikan dengan kinerja karyawan setelah terbuatnya temuan tersebut, hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan hasil Analisa penelitiannya apabila gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin Perusahaan lebih tinggi dan dominan, maka efek yang akan ditimbulkan oleh para pengikutnya yakni semakin tinggi juga kinerja karyawan yang akan diberikan kepada Perusahaan.

Berdasarkan pernyataan tersebut, mampu bentukan hipotesis, yaitu:

*H1 - Gaya Kepemimpinan Karismatik Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi.*

#### **2.4.2. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Konsep budaya kerja merupakan konsep tercakupnya nilai, karakteristik, dan atribut yang dijalankan oleh setiap pekerja dalam suatu perusahaan. Budaya kerja pada umumnya meliputi sistem nilai, norma, keyakinan, sikap, dan perilaku individu yang ada dalam suatu asosiasi serta mencerminkan keyakinan yang dianut oleh anggota asosiasi tersebut (Nanda Ariati Budi, 2022).

Pada penelitian yang telah dijalankan tentang pengaruh signifikan Budaya kerja terhadap kinerja karyawan, berdasarkan penelitian tersebut Budaya kerja dan kinerja karyawan saling terkait erat. Adat bekerja

bernilai positif mampu mendorong performa karyawan yang unggul dan berkontribusi pada kesuksesan asosiasi. Dengan membangun budaya kerja yang suportif, kolaboratif, dan menghargai karyawan, asosiasi dapat mencapai targetnya dengan lebih efektif dan efisien (Hartoko & Fauzun, 2020).

Lalu, menurut Tamimi et al (2022) dalam penelitiannya menyatakan terdapat pernyataan pengaruh secara positif dan signifikan bagi budaya kerja dan kinerja karyawan, dalam penelitian tersebut memberikan hasil analisa bahwa perusahaan yang memberikan kebebasan dalam pengambilan Keputusan oleh karyawan secara mandiri, memiliki dampak yang besar terhadap fungsi dari budaya asosiasi dalam peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya Kurniawan & Erlina (2019) juga memiliki pendapat yang sama, dan memberikan argumen hasil akhir dalam penelitiannya bahwa karyawan terbiasa berperilaku disiplin dalam berkeja dan memiliki hubungan yang harmonis antar sesama pegawai di perusahaan, budaya tersebut secara langsung memunculkan dampak yang baik untuk kinerja pegawai dalam suatu perusahaan. Sehingga temuan menyebutkan terdapatnya pengaruh secara positif dan signifikan bagi budaya kerja dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan pernyataan tersebut, mampu bentuk hipotesis, yaitu:

*H2 – Budaya Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi.*