

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Grand Teori

Teori Goal-Setting Teori penetapan tujuan atau *Goal Setting Theory* awalnya dikemukakan oleh Locke (1968), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah *cognition* yaitu *content (values)* dan *intentions* (tujuan). Orang telah menentukan *goal* atas perilakunya di masa depan dan goal tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. Perilakunya akan diatur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya. Dengan penentuan sasaran (*goal*) yang spesifik, seseorang akan mampu membandingkan apa yang telah dilakukan dengan sasaran 16 (*goal*) yang spesifik. Hal ini akan menimbulkan sebuah motivasi tersendiri bagi individu untuk berusaha menjadi lebih baik lagi (Wardhana, 2015). Dasar dari teori ini adalah bahwa tugas seorang pemimpin adalah membantu anggotanya dalam memberi informasi, dukungan, dan sumber daya lain yang penting dalam mencapai tujuan mereka (Robbins, 2011).

Teori ini menjelaskan bahwa suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka

sebagai sumber kepuasan saat itu atau masa datang. Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan, temuan utama dari goal-setting theory adalah bahwa orang yang diberi tujuan yang spesifik, sulit tetapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup, menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja.

2. Kinerja

a) Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo (2010) Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Kinerja atau performa dapat diartikan dengan hasil kerja yang diperoleh karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi tersebut sesuai etika, moral dan hukum (Maulizar, 2012). Kinerja juga dapat diartikan sebagai tindakan nyata dari karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh

karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan perusahaannya (Rivai dan Sagala,2011).

Sementara menurut Simanjuntak (2010) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris performance. Istilah performance sering di Indonesiakan sebagai performa. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009).

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

b) Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Mahmudi (2005), Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi lima faktor yaitu sebagai berikut:

- Faktor pribadi. Ini termasuk: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, Keyakinan, motivasi dan komitmen yang dimiliki setiap orang pribadi.
- Faktor kepemimpinan. Ini termasuk: kualitas memberikan dorongan, Bimbingan dan dukungan diberikan oleh manajer dan pemimpin tim.
- Faktor tim. Ini termasuk: kualitas dukungan dan antusiasme Percayai anggota lain dengan rekan kerja dalam Tim, kohesi anggota tim.
- Faktor sistem. Termasuk: sistem kerja, sarana atau prasarana kerja. Diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan budaya kinerja Dalam organisasi.
- Faktor konteks (situasional). Termasuk: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan staf internal.

c) Indikator Kinerja

Suyadi Prawirosentono (2008) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator, yaitu:

- Efektivitas. Yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.

- Tanggung jawab. Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.
- Disiplin. Taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.
- Inisiatif. Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Dengan kata lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Afandi (2018) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- Kuantitas hasil kerja. Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- Kualitas hasil kerja. Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- Efisiensi dalam melaksanakan tugas. Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
- Disiplin kerja. Taat kepada hokum dan peraturan yang berlaku.
- Inisiatif. Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu

menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

- Ketelitian. Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.
- Kepemimpinan. Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- Kejujuran. Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
- Kreativitas. Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

3. Kepemimpinan

a) Pengertian Kepemimpinan

Menurut Heidjrahman dan Husnan (2002), kepemimpinan adalah proses mendorong, membantu orang lain, untuk bekerja dengan antusias untuk mencapai tujuan. Sedangkan (Kartono, 2008) mendefinisikan Kepemimpinan adalah kemampuan pribadi seseorang yang sanggup mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki cara khusus yang tepat pada situasi tertentu. Menurut (Rucky, 2002) Kepemimpinan adalah suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam hubungan antar manusia untuk

mempengaruhi orang lain dan diarahkan melalui proses komunikasi dengan tujuan agar orang lain tersebut (mungkin seorang atau sekelompok orang) mau melakukan sesuatu dalam usaha untuk mencapai apa yang diinginkan oleh orang yang mempengaruhi atau oleh mereka semua.

b) Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008: 34) ada 6 indikator pengukuran gaya kepemimpinan, yaitu:

- Kemampuan Mengambil Keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
- Kemampuan Memotivasi. Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
- Kemampuan Komunikasi. Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau

pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

- Kemampuan Mengendalikan Bawahan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Semua itu dilakukan bertujuannya agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

- Tanggung Jawab. Seorang pemimpin harus memiliki sikap tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

- Kemampuan Mengendalikan Emosional. Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

4. Budaya Organisasi

a) Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2015), Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (value),

keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Menurut Wardiah (2016), Budaya organisasi pada hakikatnya nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi.

Sedangkan menurut Mulyadi (2015) Budaya organisasi merupakan alat pemecahan masalah atau solusi, yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik dalam suatu kelompok atau lembaga tertentu dalam menghadapi persoalan-persoalan eksternal dan internalnya, sehingga dapat ditularkan atau diajarkan kepada para anggotanya baik lang baru maupun lama sebagai suatu metode persepsi, berfikir dan merasakan dalam hubungannya dengan persoalan-persoalan tersebut. Menurut definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan prototipe, nilai, harapan, kebiasaan dan kepercayaan. Seperti norma atau budaya dengan semua anggota organisasi. Sebagai pedoman di masa depan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, antara organisasi satu dengan

organisasi lain berbeda, meskipun orang lain sudah terbiasa, mereka memiliki kebiasaan yang berbeda. Dalam bidang kegiatan bisnis yang sama, demikian pula dalam hal operasional dan budaya Organisasi dimulai dengan individu yang bergabung dengan grup. Berdasarkan kesatuan untuk menciptakan nilai dan aturan berkinerja baik di organisasi.

b) Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi sangat rumit, untuk itu dalam mengukur budaya organisasi dibutuhkan indikator. Ini adalah ciri dasar budaya organisasi eksistensi nyata. Berikut adalah indikator untuk mengukur budaya organisasi yang dikemukakan oleh Aput Ivan Alindra (2015):

- Inovasi dan petualangan. Memotivasi karyawan untuk menjadi kreatif dan berani ambil risiko dari pekerjaan yang mereka lakukan.
- Perhatikan detailnya, Sejauh mana karyawan diharapkan untuk menunjukkannya akurasi, analisis dan perhatian terhadap detail / detail semuanya di organisasi.
- Berorientasi Hasil, sejauh mana pemimpin fokus pada hasil atau keluaran produk yang dihasilkan hanya dinilai dari kuantitas atau dari kualitas dan efisiensi sempurna.

5. Komitmen Organisasi

a) Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Indra Kharis (2010) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu. Menurut Moorhead dan Griffin (2015) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Putu dan I Wayan (2017) komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi.

b) Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Indra Kharis (2010) indikator komitmen organisasi yaitu:

- Kemauan Karyawan Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi.
- Kesetiaan Karyawan Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain.
- Kebanggaan karyawan pada organisasi Rasa bangga pada suatu organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.

Indikator Komitmen Organisasi menurut Robbins dan Judge (2008) :

- 1) Komitmen afektif (affective commitment) yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- 2) Komitmen berkelanjutan (continuance commitment) yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- 3) Komitmen normatif (normative commitment) yaitu kewajiban untuk bertahan.

c) Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi “Allen dan Meyer, 1990” yaitu:

- **Karakteristik Pribadi Individu**

Karakteristik pribadi terbagi kedalam dua variable yaitu variable demografis dan variable disposisional. Variable demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi.

Sedangkan variable disposisional mencakup, kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Variabel disposisional ini memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut.

- **Karakteristik Organisasi**

- Yang termasuk dalam karakteristik organisasi itu sendiri yaitu: struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.

- **Pengalaman Organisasi**

Sedangkan pengalaman berorganisasi tercakup ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor pimpinannya.

6. Kepuasan Kerja

a) Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya.

(Handoko, 2000) mengemukakan bahwa kepuasan kerja (Job Satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka. Waktu/lama penyelesaian merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dapat dilihat dari

sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungannya.

Menurut pendapat Robbins (2009), kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif tentang pekerjaannya, dan sebaliknya.

b) Indikator Kepuasan Kerja

Setiap karyawan memiliki tolak ukur kepuasan kerja yang berbeda standar kepuasannya. Adapun indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2014) antara lain:

- Kesetiaan Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang lain yang tidak bertanggung jawab.
- Kemampuan Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
- Kejujuran Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas – tugasnya memenuhi perjanjian bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

- Kreatifitas Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.
- Kepemimpinan Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, memiliki pribadi yang kuat, dihormati, beribawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
- Tingkat gaji Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.
- Kepuasan kerja tidak langsung Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.
- Lingkungan kerja Penilai, menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

c) Faktor Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu:

faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik (Rivai, 2003). Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi dengan karyawan lain, sistem penggajian, dan sebagainya.

7. Gaji

a) Pengertian Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Jiwo Wungu dan Hartanto Brotoharsojo (2003), gaji atau salary adalah komponen imbalan jasa atau penghasilan yang pemberiannya didasarkan pada berat ringannya tugas jabatan yang diduduki oleh pegawai. Gaji merupakan komponen penghasilan utama yang langsung berkaitan dengan jabatan atau *direct compensation* dan dalam penentuan berat ringannya tugas jabatan dilingkup perusahaan memerlukan kajian mendalam melalui kegiatan penilaian jabatan (*job evaluation*). Gaji adalah suatu balas jasa yang berbentuk uang yang diterima oleh suatu karyawan sebagai konsekuensi kedudukannya sebagai karyawan yang telah memberikan kontribusinya dan juga

pikirannya untuk mencapai suatu tujuan bagi perusahaan (Rivai,2009). Gaji adalah seluruh gaji yang dibayarkan oleh suatu perusahaan kepada karyawannya. Para manajer, pegawai administrasi, dan juga pegawai penjualan, biasanya mendapat berupa gaji dari perusahaan yang jumlahnya tetap (Tofik,2010).

b) Indikator Gaji

Menurut Mulyadi (2008) indikator gaji adalah :

- Keadilan internal kenaikan gaji.
- Keadilan internal tunjangan.
- Keadilan internal gaji.
- Keadilan internal insentif.

B. Penelitian Terdahulu

No	Penulis & Tahun	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Yuwalliatin , 2006. Jurnal Ekonomi dan Bisnis 7 (2), 241-256	X1: Budaya Organisasi, X2: Motivasi, X3: Komitmen Y: Kinerja	1. Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja. 2. Motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja. 3. Komitmen berpengaruh langsung terhadap kinerja.
2.	Koesmono, 2005. Jurnal manajemen dan kewirausahaan no.2 september 2005:171-188.	X1: Motivasi, X2: Kepuasan Kerja, X3: Budaya Organisasi. Y : Kinerja	1. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja. 2. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja

			3. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja.
3.	Masrukhin dan Waridin, 2006. Jurnal ekonomi & bisnis vol.7 no.2	X1:Motivasi kerja, X2:Kepuasan kerja, X3:Kepemimpinan, X4:Budaya Organisasi Y:Kinerja	1. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. 2. Kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja. 3. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. 4. Budaya Organisasi berpengaruh negatif terhadap Kinerja.
4.	Suharto dan Budi Cahyono, 2005. Jurnal, JRBI Vol.1 Yogyakarta.	X1 : Budaya Organisasi X2 : Kepemimpinan X3 : Motivasi Kerja Y : Kinerja	1. Terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap Kinerja. 2. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap Kinerja. 3. Terdapat pengaruh positif antara motivasi terhadap Kinerja.
5.	Purnomo Budi Setiyawan dan Waridin, 2006. JRBI vol 2 no 2. Hal 181-198.	X1 : Disiplin Kerja X2 : Budaya Organisasi Y : Kinerja	1. Terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja. 2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.
6.	Wardani	X1 : Gaji	1. Gaji

	Purnama Sari, 2016. Tingkap vol.xii no 1 tahun 2016.	X2 : Motivasi Y : Kinerja	berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi guru, ketrampilan guru dan kinerja guru. 2. Motivasi berpengaruh terhadap ketrampilan dan kinerja guru.
7.	Basilius Redan Werang, 2016. Jurnal cakrawala pendidikan. Th XXXIII NO.1.	X1 : Kepemimpinan X2 : Moral Kerja X3 : Kepuasan Kerja Y : Kinerja	1. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. 2. Moral kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. 3. Kepuasan kerja guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
8.	Poerwaningrum dan Sudirjo, 2016. Jurnal FEB UNTAG issn 2302-2752. Vol 5 no 1.	X1 : Kepemimpinan X2 : Budaya Organisasi X3 : Komitmen organisasi X4 : Kepuasan Kerja Y : Kinerja	1. Kepemimpinan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. 2. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. 3. Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja. 4. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
9.	Amirulloh Zein	X1 : Komitmen	1. Komitmen

	dan Siti Hadijah, 2018. cakrawala pendidikan. Th XXXIII NO.1.	Organisasi X2 : Motivasi Kerja Y : Kinerja	organisasi berpengaruh terhadap kinerja. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
--	---	--	---

C. Pengembangan Hipotesis dan Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.

Kepemimpinan mencapai keberhasilan dalam sebuah organisasi dapat dilakukan dengan berbagai aktivitas, terlebih dapat dilihat dari penampilan para karyawannya (Siagian,2003). Penelitian yang dilakukan oleh (Erlin,2010) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Andi Ardhyansyah (2009: 83) dengan judul Hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja, Laporan kinerja guru sekolah dasar negeri di Kabupaten Rapocini, Kota Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan Pandangan Guru tentang Kinerja Kepemimpinan Kepala Sekolah Guru, berikan instruksi, tunjukkan penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai Ada hubungannya dengan kinerja guru, jadi penemuan ini Maka pemimpin harus mampu beradaptasi dengan situasi ini bawahan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja.

Budaya organisasi dapat memberikan pengaruh jangka panjang terhadap kinerja (Tikka,2006). Budaya organisasi merupakan salah

satu faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja, karena dapat tercipta motivasi untuk para karyawan sehingga merasa nyaman untuk bekerja (Robbins,2003). Penelitian yang dilakukan oleh (Binawan,2007) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja.

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi atau perusahaannya akan melakukan tugas dan tanggung jawabnya secara maksimal sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dan kinerja akan menjadi lebih baik (Steer,1983). Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sido Muncul Kaligawe Semarang (Chaterina & Intan, 2012). Apabila komitmen yang dimiliki karyawan meningkat, maka kinerja karyawan juga meningkat. Perusahaan perlu memperhatikan dan meningkatkan komitmen yang dimiliki Karyawan.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.

Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh seorang pekerja karena telah mampu mengerjakan dengan baik dan mencapai tujuan dan orang tersebut merasa senang. Karyawan lebih termotivasi untuk bekerja apabila merasakan kepuasan bekerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Catherine & Inten,2012). Terdapat perbedaan antara karyawan yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak, karyawan

yang memiliki kepuasan kerja cenderung lebih rajin dalam kehadiran dan menaati peraturan yang berlaku, sebaliknya dengan karyawan yang tidak merasa puas dengan kerjanya (Dessler,2001). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih banyak membicarakan hal-hal positif mengenai organisasinya dan membantu orang lain mengambil keputusan atau tindakan serta meningkatkan kinerja mereka (Robbins,2006).

5. Pengaruh Gaji terhadap Kinerja.

Gaji menunjukkan tingkat upah yang diterima karyawan. Tingkat gaji yang lebih tinggi berarti akan memberi kepercayaan diri yang lebih kuat untuk mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Semakin tinggi gaji yang diperoleh, semakin banyak orang yang akan termotivasi memiliki kinerja yang lebih baik (Jenkins, 1992). Tingkat gaji akan mempengaruhi kinerja karyawan (Gardner et al,2004). Semakin tinggi tingkat gaji, semakin tinggi kinerjanya (Gupta dan Shaw,1998). Dalam literatur kompensasi, ditemukan bukti kuat bahwa insentif pribadi, tingkat gaji dan bonus membuat karyawan bekerja lebih baik (Gerhardt dan Milkovich,1992).

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

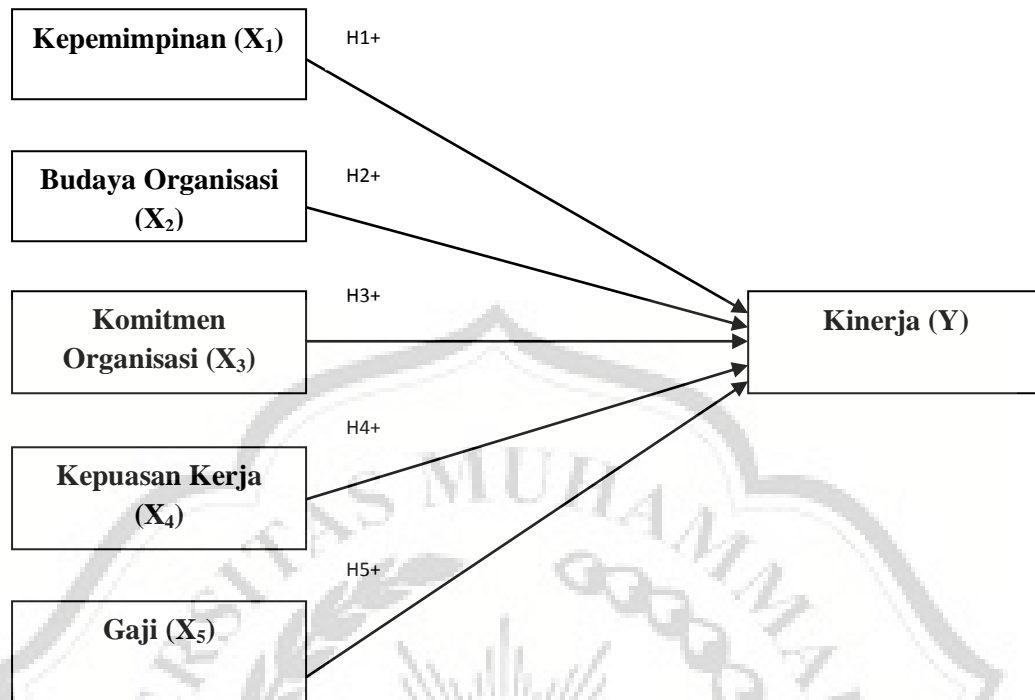
H2 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

H4 : Kepuasan kerja organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

H5 : Gaji berpengaruh terhadap kinerja.

Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran