

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Pada umumnya, kinerja sebagai keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Miner¹ mengatakan “Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Menurut Robbins² “Kinerja merupakan ukuran *performance* yang meliputi efektivitas dan efisiensi. Efektif berkaitan dengan pencapaian sasaran, sedangkan efisien adalah ratio antara output yang efektif dengan input yang diperlukan untuk mencapai sasaran.

Dari beberapa pendapat mengenai kinerja dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan yang dapat dilihat dari aspek kuantitas, dan kualitas kerja, ketepatan waktu, dan kerja sama dalam melaksanakan tugasnya dan sesuai dengan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi secara legal, dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Seperti yang telah dijelaskan

¹ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi, Cetakan ke-3*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia group, 2013), hlm.170

² *Ibid.* hlm.171

tentang firman Allah SWT mengenai kinerja karyawan dalam Al-qur'an Surat An-Najm ayat 39-42 yang berbunyi;



Artinya: *“Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya (39). Dan sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan kepadanya (40). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna (41). Dan sesungguhnya kepada Tuhanmulah kesudahannya (segala sesuatu) (42).” (Qs. An-Najm : 39 – 42).*³

Ayat diatas menjelaskan bahwa manusia itu harus bekerja dalam mencari penghidupan yang layak. Dalam melakukan suatu pekerjaan manusia harus menggunakan segala kemampuan yang dimiliki oleh manusia itu sendiri, agar mendapatkan hasil yang memuaskan. Hasil dari pekerjaan tersebut akan mendapatkan imbalan yang sesuai dengan hasil yang dicapai.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh karyawan yang ada di dalam organisasi

³ Al-Qur'an dan terjemah

tersebut. Menurut Prawirosentono⁴ Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja di ukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan Efektif bila mencapai tujuan, dikatakan Efisiensi bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

3) Disiplin

Disiplin merupakan ketaatan dan hormat terhadap peraturan, ketetapan dan perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Ketaatan pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

⁴ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: KENCANA Prenadamedia group, 2013), hal. 176

4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

c. Indikator Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson⁵ Indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas

Merupakan tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

3. ketepatan waktu

yaitu menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan, diantaranya Pencapaian target

⁵ Mathis, J.H Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 1*,(Jakarta: Salemba Empat)

kerja, pencapaian rencana kerja, pemanfaatan waktu dalam bekerja, Bekerja sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditentukan dan lainnya.

4. Efektivitas

Pemanfaatan pekerjaan/Kompetensi yaitu menunjukkan pemahaman dan keterampilan yang sangat diperlukan bagi efektivitas kerja, diantaranya Pengetahuan tentang pekerjaan, Kemampuan mengevaluasi kendala kerja.

2. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu yang bersifat insidial. Kepuasan menggambarkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Gibson⁶ Menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang penerjaan mereka.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut Blum dalam As'ad adalah ⁷:

- 1) Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan.
- 2) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerjaan, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.

⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 413

⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 77

- 3) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketetapan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Luthans⁸ mengungkapkan terpadat sejumlah indikator-indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri “Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.
2. Gaji “Upah dan Gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.
3. Lingkungan Kerja meliputi kondisi kerja dan rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu.

3. Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan faktor penting dalam memberikan pengagrahan dan mengagtur kerja karyawan. Menurut Tead,

⁸ Novita, Bambang Swasto Sunuharjo, Ika Ruhana, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang)*, (Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 34 No. 1 Mei 2016)

Terry, dan Hoyt⁹ “Kepemimpinan yaitu kefiatan atau seni memengaruhi orang lain agar mau beserja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Sedangkan Anoraga¹⁰ mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan.

Dari beberapa pendapat mengenai kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas orang lain baik dalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Dalam Islam telah dijelaskan tentang firman Allah SWT mengenai kepemimpinan dalam Al-qur’an surat An-Nissa:58 yang berbunyi;

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾

Artinya: “*Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum diantara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil.*

⁹ Feriyanto, Andri Shyta, Endang Triana, *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk Mahasiswa dan Umum*, (Kebumen: Mediaterra, 2015), hlm. 94

¹⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 214

Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu.

Sungguh, Allah maha mendengar, Maha melihat”.

Ayat ini menjelaskan bahwa perilaku seorang pemimpin haruslah amanah terhadap apa yang menjadi hak dan kewajibannya kepada bawahannya dengan adil tanpa melanggar hukum sesuai dengan syariat islam baik moral maupaun etika. Proses tersebut sering melibatkan berbagai kekuasaan seperti ancaman, penghargaan, otoritas maupun bujukan yang berkatitan dengan tugas dari para anggota kelompok.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku Kepemimpinan

Faktor-faktor penting yang mempengaruhi kepemimpinan tersebut, diantaranya adalah:

- 1) Faktor kemampuan personal, Kemampuan personal merupakan kombinasi antara potensi sejak lahir dan faktor pendidikan yang ia dapatkan.
- 2) Faktor Jabatan, Jabatan merupakan struktur kekuasaan yang pemimpin duduki. jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya akan terstrukturifikasi.
- 3) Faktor situasi dan kondisi, Melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu dan kacau akan lebih efektif jika adanya seorang pemimpin sebagai penengah masalah.

c. Indikator Kepemimpinan

Menurut Thoha¹¹ secara garis besar indikator kepemimpinan dalam hubungannya peningkatan dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi sebagai berikut:

1. Inovator
 - a) Kemampuan pimpinan dalam memberikan dukungan tujuan/ide kepada karyawan
 - b) kemampuan pimpinan mendukung Kreativitas kerja karyawan
2. Komunikator
 - a) Kemampuan menyampaikan/menerima maksud dan tujuan pembicaraan.
 - b) Bersifat adil
 - c) Dapat memberikan contoh/panutan yang baik kepada karyawan
3. Motivator
 - a) Memberikan semangat/dorongan kepada karyawan
 - b) Memberikan bimbingan/pengarahan
4. Kontroler
 - a) Melakukan koordinasi suatu pelaksanaan rencana.
 - b) Menciptakan rasa aman dalam melakukan pengawasan.

¹¹ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dan Manajemen Devisi Perguruan Tinggi*, (Kakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 52

4. Motivasi

a. Definisi Motivasi

Motivasi merupakan dorongan yang meliputi unsur membangkitkan,, mengarahkan yang muncul karena diberikan seseorang kepada orang lain atau dari diri sendiri. Motivasi adalah pemberian atau penimbulkan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. jadi, motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Robins¹² mengemukakan motivasi sebagai keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Suatu kebutuhan (*need*) berarti suatu kekurangan secara fisik atau psikologis yang membuat keluaran tertentu terlihat menarik. Pemberian motivasi yang tepat sesuai kebutuhan karyawan akan memberikan peluang bagi organisasi dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

1) Faktor Intern

- a) Keinginan Untuk dapat hidup
- b) untuk dapat memiliki
- c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- e) Keinginan untuk berkuasa

2) Faktorn Ekstern

¹² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm 72.

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tertentu.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

c. Teori Motivasi

1) Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Teori motivasi yang paling terkenal adalah Teori Hierarki Kebutuhan dengan pencetusnya Abraham Maslow. Menurut Maslow¹³ bahwa dalam setiap diri manusia terdapat hierarki dari lima kebutuhan, yaitu:

¹³ Endang Shyta Triana, Andri Feriyanto, *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk mahasiswa dan umum*, (Kebumen: Mediatara, 2015), hlm. 74



Gambar. 2.1 Hierarchy kebutuhan Maslow

a) Kebutuhan fisiologis (*Physiologic need*)

Kebutuhan fisiologis merupakan hierarchy kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

b) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpenuhi, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c) Kebutuhan Sosial (*Social need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih berat dengan lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya

kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d) *Kebutuhan Penghargaan (Esteem need)*

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

e) *Kebutuhan Aktualisasi diri (Self Actualization need)*

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

d. Indikator Motivasi

Menurut Maslow¹⁴ menjelaskan bahwa indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu;

1. Fisiologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, asilintas perumahan dan lain sebagainya.
2. Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja,

¹⁴ Endang Shyta Triana, Andri Feriyanto, *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk mahasiswa dan umum*, (Kebumen: Mediatara, 2015), hlm. 74

dan pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.

3. Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mnecintai di cintai.
4. Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerja yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan menggerakkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

5. Budaya Organisasi

a. Definisi Budaya Organisasi

Budaya Organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*Values*), Keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi sebagai

suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.¹⁵

Budaya Organisasi juga disebut sebagai budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan)¹⁶. Persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya.

b. Manfaat Budaya Organisasi

Beberapa manfaat budaya organisasi dikemukakan oleh Robins¹⁷ sebagai berikut:

- 1) Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain.
- 2) Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi.
- 3) Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan
- 4) Menjaga stabilitas organisasi.

c. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Schein¹⁸ secara garis besar indikator Budaya Organisasi adalah sebagai berikut:

¹⁵ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: KENCANA Prenadamedia group, 2013), hlm. 14

¹⁶ *ibid*, hlm.15

¹⁷ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: KENCANA Prenadamedia group, 2013), hlm. 27

- 1) Integritas, yaitu kualitas bersikap jujur, tanggung jawab dan memiliki prinsip moral yang kuat atau kejujuran moral
- 2) Profesionalitas, yaitu kemampuan untuk bertindak secara profesionalitas, Kemampuan bekerja dalam bidangnya, memiliki pengetahuan yang luas.
- 3) Inovasi, yaitu ide/ gagasan baru yang belum pernah ada proses hasil pengembangan, keterampilan, pengalaman.

B. Penelitian Terdahulu

Enrico Maramis¹⁹ (2013), dengan judul “Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan. Secara parsial kepemimpinan, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Aurelia Potu²⁰ (2013), dengan judul “Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada kanwil ditjen kekayaan negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. Hasil penelitian

¹⁸Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah, Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Budaya Organisasi, edisi keempat* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 256

¹⁹ Enrico Maramis, *Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado*, (Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013)

²⁰ Aurelia Potu, *Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada kanwil ditjen kekayaan negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado*, (Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013)

menunjukkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Rani Mariam²¹ (2009), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada kantor pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempunyai terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Ahmad Kurniawan²² (2017), dengan judul “Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan (Studi pada KSP KOPDA Belitang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi ada pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

Dede Sumarni²³ (2011), dengan judul “Pengaruh kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PDAM Tirta Moedal Semarang). Hasil penelitian ini adalah secara parsial terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang dengan kontribusi 23,9%. Secara parsial tidak ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang dengan kontribusi

²¹ Rani Marian, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*, Tesis, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2009)

²² Ahmad Kurniawan, *Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan (Studi pada KSP KOPDA Belitang)*, Skripsi, (Belitang: Universitas Bandar Lampung, 2017)

²³ Dede Sumarni, *Pengaruh kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PDAM Tirta Moedal Semarang)*, Skripsi, (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2011)

2,0%. Secara simultan ada pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang dengan kontribusi 27,7%.

Heri Susanto dan Nuraini Aisiyah²⁴ (2010), dengan judul “Analisis pengaruh kepemimpinan, dan budaya kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di kantor pertanahan Kabupaten Kebumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan, koefisien regresi variabel motivasi sebagai variabel intervening nilainya paling tinggi yaitu 0,358, Kepemimpinan dan budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen.

Citra Suci Mantauv²⁵ 2014, dengan Judul “Kepuasan kerja merupakan variabel intervening pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Empirik di Badan Penanggulangan Bencana). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dimana koefisien regresinya adalah 0.372 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Kepuasan kerja sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan Kepuasan kerja

²⁴ Heri Susanto dan Nuraini Aisiyah, *Analisis pengaruh kepemimpinan, dan budaya kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di kantor pertanahan Kabupaten Kebumen,* (Jurnal, Magistra No. 74 Th. XXII Desember, 2010)

²⁵ Citra Suci Mantauv, *Kepuasan kerja merupakan variabel intervening pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Empirik di Badan Penanggulangan Bencana),* (e-Juenal Apresiasi Ekonomi Volume 2, Nomor 1, Januari 2014)

memediasi secara parsial (*partial mediation*) hubungan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Garry Surya Changgriawan²⁶ (2017), dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dihan Profita, Surachman, Andarwati²⁷ (2017), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan pada dinas pemerintahan desa kabupaten lumajang (Pemdes). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja.

Riska Pratiwi²⁸ (2012), dengan Judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada kantor pelayanan kekayaan negara dan Lelang Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Enrico Maramis (2013) ²⁹	Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda

²⁶ Garry Surya Changgriawan, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production*, (e-Jurnal Agora Vol.5 No.3, 2017)

²⁷ Dihan Profita, Surachman, Andarwati, *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan pada dinas pemerintahan desa kabupaten lumajang (Pemdes)*, (Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.2, Juni 2017)

²⁸ Riska Pratiwi, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada kantor pelayanan kekayaan negara dan Lelang Makassar*, (Skripsi, 2012)

²⁹ Enrico Maramis, *Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado*, (Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013)

		Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado, (Jurnal).	
2.	Aurelia Potu (2013) ³⁰	Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada kanwil ditjen kekayaan negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado.	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda b. Menggunakan Variabel Lingkungan kerja sebagai variabel independen
3.	Rani Mariam (2009) ³¹	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada kantor pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero), (Skripsi).	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda b. Menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan sebagai variabel Independen
4.	Ahmad Kurniawan (2017) ³²	Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan (Studi pada KSP KOPDA Belitang), (Skripsi).	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda.
5.	Dede Sumarni ³³ (2011)	Pengaruh kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PDAM Tirta Moedal Semarang), (Skripsi).	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda.

³⁰ Aurelia Potu, *Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada kanwil ditjen kekayaan negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado*, (Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013)

³¹ Rani Marian, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*, Tesis, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2009)

³² Ahmad Kurniawan, *Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan (Studi pada KSP KOPDA Belitang)*, Skripsi, (Belitang: Universitas Bandar Lampung, 2017)

³³ Dede Sumarni, *Pengaruh kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PDAM Tirta Moedal Semarang*, Skripsi, (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2011)

6.	Heri Susanto dan Nuraini Aisiyah (2010)³⁴	Analisis pengaruh kepemimpinan, dan budaya kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di kantor pertanahan Kabupaten Kebumen.	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda b. Menggunakan Variabel Motivasi Sebagai variabel intervening.
7.	Citra Suci Mantaub (2014)³⁵	Kepuasan kerja merupakan variabel intervening pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Empirik di Badan Penanggulangan Bencana), (Jurnal).	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda
8.	Garry Surya Changgriawan (2017)³⁶	Pengaruh Kepuasan Kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda
9.	Dihan Profita, Surachman, Andarwati (2017)³⁷	Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Dinas Pemerintahan Desa Kabupaten Lumajang (PEMDES)	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda.
10.	Riska Pratiwi (2012)³⁸	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada kantor pelayanan kekayaan negara dan Lelang Makassar.	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda.

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber 2019

³⁴ Heri Susanto dan Nuraini Aisiyah, *Analisis pengaruh kepemimpinan, dan budaya kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di kantor pertanahan Kabupaten Kebumen*, (Jurnal, Magistra No. 74 Th. XXII Desember, 2010)

³⁵ Citra Suci Mantaub, *Kepuasan kerja merupakan variabel intervening pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Empirik di Badan Penanggulangan Bencana)*, (e-Juenal Apresiasi Ekonomi Volume 2, Nomor 1, Januari 2014)

³⁶ Garry Surya Changgriawan, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production*, (e-Jurnal Agora Vol.5 No.3, 2017)

³⁷ Dihan Profita, Surachman, Andarwati, *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan pada dinas pememrintahan desa kabupaten lumajang (Pemdes)*, (Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.2, Juni 2017)

³⁸ Riska Pratiwi, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada kantor pelayanan kekayaan negara dan Lelang Makassar*, (Skripsi, 2012)

C. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan organisasi. Beberapa Ahli menganggap kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu Kepemimpinan memegang peranan penting dalam keberlangsungan perusahaan, Pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi-kondisi yang merangsang anggota agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan. Seorang pemimpin harus mampu menjaga keselarasan antara pemenuhan kebutuhan individu dengan pengarahan individu pada tujuan organisasi. Semakin baik penerapan Kepemimpinan maka semakin optimal pencapaian kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Ahmad Kurniawan³⁹ dan Dede Sumarni⁴⁰ yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian Terdahulu Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Ahmad Kurniawan (2017)	Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan (Studi pada KSP KOPDA Belitang), (Skripsi).	Menggunakan Analisis Regresi Berganda
2.	Dede Sumarni (2011)	Pengaruh kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PDAM Tirta Moedal Semarang), (Skripsi).	Menggunakan Analisis Regresi Berganda

³⁹ Ahmad Kurniawan, *Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan (Studi pada KSP KOPDA Belitang)*, Skripsi, (Belitang: Universitas Bandar Lampung, 2017)

⁴⁰ Dede Sumarni, *Pengaruh kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PDAM Tirta Moedal Semarang)*, Skripsi, (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2011)

Berdasarkan Teori dan Hasil Penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H1 = Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan kekuatan pendorong di dalam diri seseorang yang memaksanya untuk bertindak. Kekuatan pendorong ini dihasilkan oleh suatu keadaan yang menekan, yang terjadi akibat kebutuhan dan keinginan yang tidak terpenuhi. Ada tiga komponen utama dalam motivasi yaitu, (1) Kebutuhan, (2) Dorongan, (3) Tujuan. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Dalam suatu organisasi Manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat memengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

Motivasi mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena motivasi akan memberikan inspirasi, dorongan, semangat kerja karyawan sehingga terjalin hubungan kerja sama yang baik antara karyawan dan pimpinan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya. Keberhasilan memotivasi karyawan untuk mendorong pencapaian perusahaan akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawanannya. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Aurelia Potu⁴¹ dan Garry Surya

⁴¹ Aurelia Potu, *Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada kanwil ditjen kekayaan negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado*, (Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013)

Changgriawan⁴² yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

Tabel 2.3 Ringkasan Penelitian Terdahulu Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Aurelia Potu (2013)	Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada kanwil ditjen kekayaan negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado.	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda b. Menggunakan Variabel Lingkungan kerja sebagai variabel independen
2.	Garry Surya Changgriawan (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber 2019

Berdasarkan Teori dan Hasil Penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H2 = Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya⁴³.

Para ilmuwan meyakini bahwa budaya organisasi merupakan faktor penentu utama terhadap kesuksesan kinerja suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai budaya

⁴² Garry Surya Changgriawan, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production*, (e-Jurnal Agora Vol.5 No.3, 2017)

⁴³ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: KENCANA Prenadamedia group, 2013), hlm. 14

organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Pengelolaan secara efektif terhadap budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi (perusahaan). Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Dihan Profita dkk⁴⁴ dan Riska Pratiwi⁴⁵ yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian Terdahulu Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Dihan Profita, Surachman, Andarwati (2017)	Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Dinas Pemerintahan Desa Kabupaten Lumajang (PEMDES).	Menggunakan Analisis Regresi Berganda
2.	Riska Pratiwi (2012)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada kantor pelayanan kekayaan negara	Menggunakan Analisis Regresi Berganda

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber 2019

Berdasarkan Teori dan Hasil Penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H3 = Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan organisasi. Beberapa Ahli menganggap kepemimpinan merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dalam

⁴⁴ Dihan Profita, Surachman, Andarwati, *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan pada dinas pemerintahan desa kabupaten lumajang (Pemdes)*, (Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.2, Juni 2017)

⁴⁵ Riska Pratiwi, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada kantor pelayanan kekayaan negara dan Lelang Makassar*, (Skripsi, 2012)

menentukan pencapaian tujuan perusahaan. Yousef menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja para pegawai.

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi (*contingency*). Indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja ditunjukkan dengan tingginya tingkat absensi dan perpindahan pegawai. Salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlukan. Oleh karena itu, Kepemimpinan memegang peranan penting dalam keberlangsungan perusahaan, Semakin baik penerapan Kepemimpinan maka semakin puas yang dirasakan karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Dihan Profita dkk⁴⁶ dan Ahmad kurniawan⁴⁷ yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Tabel 2.5 Ringkasan Penelitian Terdahulu Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Dihan Profita, Surachman, Andarwati (2017)	Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Dinas Pemerintahan Desa Kabupaten Lumajang (PEMDES)	Menggunakan Analisis Regresi Berganda
2.	Ahmad	Pengaruh kepemimpinan dan	Menggunakan

⁴⁶ Dihan Profita, Surachman, Andarwati, *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan pada dinas pemerintahan desa kabupaten lumajang (Pemdes)*, (Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.2, Juni 2017)

⁴⁷ Ahmad Kurniawan, *Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan (Studi pada KSP KOPDA Belitang)*, Skripsi, (Belitang: Universitas Bandar Lampung, 2017)

	Kurniawan (2017)	budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan (Studi pada KSP KOPDA Belitang).	Analisis Regresi Berganda
--	------------------	--	---------------------------

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber 2019

Berdasarkan Teori dan Hasil Penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H4 = Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.

5. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberi tenaga, mengarahkan, menyalurkan, mempertahankan, dan melanjutkan tindakan dan perilaku karyawan atau tenaga kerja Tansuhaj, et al. motivasi diawali dengan dirasakannya kebutuhan yang tak terpuaskan. Ketidakpuasan ini kemudian meningkat dan menimbulkan ketegangan dan dorongan untuk melakukan sesuatu. Pada tahap ini manusia melakukan upaya-upaya untuk memuaskan kebutuhan.

Di dalam lingkungan perusahaan sangat dibutuhkan motivasi kerja dari setiap karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi. Setiap orang mempunyai sesuatu yang dapat memicu (menggerakkan) baik itu berupa kebutuhan material, emosional, spiritual, maupun nilai-nilai atau keyakinan tertentu. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Dihan Profita dkk⁴⁸ dan Citra Mantauv⁴⁹ yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.

⁴⁸ Dihan Profita, Surachman, Andarwati, *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan pada dinas pemerintahan desa kabupaten lumajang (Pemdes)*, (Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.2, Juni 2017)

Tabel 2.6 Ringkasan Penelitian Terdahulu Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Dihan Profita, Surachman, Andarwati (2017)	Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Dinas Pemerintahan Desa Kabupaten Lumajang (PEMDES)	Menggunakan Analisis Regresi Berganda
2.	Citra Suci Mantauv (2014)	Kepuasan kerja merupakan variabel intervening pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Empirik di Badan Penanggulangan Bencana).	Menggunakan Analisis Regresi Berganda

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber 2019

Berdasarkan Teori dan Hasil Penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H5 = Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.

6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya⁵⁰. Budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya.

⁴⁹ Citra Suci Mantauv, *Kepuasan kerja merupakan variabel intervening pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Empirik di Badan Penanggulangan Bencana)*, (e-Jurnal Apresiasi Ekonomi Volume 2, Nomor 1, Januari 2014)

⁵⁰ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: KENCANA Prenadamedia group, 2013), hlm. 14

Para ilmuwan meyakini bahwa budaya organisasi merupakan faktor penentu utama terhadap kesuksesan kinerja suatu organisasi. Pengelolaan secara efektif terhadap budaya organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan, dan diperkuat serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi. Semakin baik budaya organisasi tercipta maka semakin tinggi nilai kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Dihan Profita dkk, dan Ahmad Kurniawan yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Tabel 2.7 Ringkasan Penelitian Terdahulu Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Dihan Profita, Surachman, Andarwati (2017) ⁵¹	Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Dinas Pemerintahan Desa Kabupaten Lumajang (PEMDES)	Menggunakan Analisis Regresi Berganda
2.	Ahmad Kurniawan (2017) ⁵²	Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan (Studi pada KSP KOPDA Belitang).	Menggunakan Analisis Regresi Berganda

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber 2019

Berdasarkan Teori dan Hasil Penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

⁵¹ Dihan Profita, Surachman, Andarwati, *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan pada dinas pemerintahan desa kabupaten lumajang (Pemdes)*, (Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.2, Juni 2017)

⁵² Ahmad Kurniawan, *Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan (Studi pada KSP KOPDA Belitang)*, Skripsi, (Belitang: Universitas Bandar Lampung, 2017)

H6 = Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang ia miliki untuk menghasilkan tugas pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh karyawan baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para karyawannya.

Dengan diperolehnya kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat karena karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan, jadi ada pengaruh antara karyawan dengan perusahaan yaitu akan terpenuhinya kepuasan kerja dan perusahaan mendapatkan kinerja yang tinggi dari para karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Dihan Profita dkk, dan Rani Mariam yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Tabel 2.8 Ringkasan Penelitian Terdahulu Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Dihan Profita, Surachman,	Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda

	Andarwati (2017) ⁵³	karyawan pada Dinas Pemerintahan Desa Kabupaten Lumajang (PEMDES)	
2.	Rani Mariam (2009) ⁵⁴	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada kantor pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero).	a. Menggunakan Analisis Regresi Berganda b. Menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan sebagai variabel Independen

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber 2019

Berdasarkan Teori dan Hasil Penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H7 = Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

8. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan organisasi. Beberapa Ahli menganggap kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu Kepemimpinan memegang peranan penting dalam keberlangsungan perusahaan, Pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi-kondisi yang merangsang anggota agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan. Seorang pemimpin harus mampu memenuhi kebutuhan kepuasan kerja agar dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Jika penerapan kepemimpinan baik sehingga kebutuhan kepuasan akan terpenuhi maka tingkat kinerja karyawan pun

⁵³ Dihan Profita, Surachman, Andarwati, *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan pada dinas pemerintahan desa kabupaten lumajang (Pemdes)*, (Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.2, Juni 2017)

⁵⁴ Rani Marian, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*, Tesis, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2009)

akan meningkat. Semakin baik penerapan Kepemimpinan maka semakin optimal kepuasan kerja dengan terarahnya pencapaian kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Tabel 2.9 Ringkasan Penelitian Terdahulu kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Made Suprpta, Desa ketut sitaasih (2014) ⁵⁵	Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, (Studi pada Wake Bali Art Market Kuta Bali).	Menggunakan Analisis Regresi Berganda
2.	Mariam Rani (2009) ⁵⁶	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)).	Menggunakan Analisis Regresi Berganda

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber 2019

Berdasarkan Teori dan Hasil Penelitian yang telah dilakukan, dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H8 = Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

9. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Motivasi merupakan kekuatan pendorong di dalam diri seseorang yang memaksanya untuk bertindak. Kekuatan pendorong ini dihasilkan oleh suatu keadaan yang menekan, yang terjadi akibat kebutuhan dan keinginan yang tidak terpenuhi. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan

⁵⁵ Made Suprpta, Desak Ketut Sintaasih, Gede Riana, *Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, (Studi pada Wake Bali Art Market Kuta Bali)*.

⁵⁶ Rani Marian, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero))*, Tesis, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2009)

memelihara perilaku manusia. Dalam suatu organisasi Manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat memengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

Motivasi mempengaruhi kebutuhan pemenuhan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dalam hal ini semakin tinggi kebutuhan kepuasan kerja semakin tinggi tingkat kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena motivasi akan memberikan inspirasi, dorongan, semangat kerja karyawan sehingga terjalin hubungan kerja sama yang baik antara karyawan dan pimpinan maka tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

Tabel 2.10 Ringkasan Penelitian Terdahulu motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Citra suci mantau (2014) ⁵⁷	Kepuasan kerja merupakan variabel intervening pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Empirik di Badan Penanggulangan Bencana)	Menggunakan Analisis Regresi Berganda
2.	Heri Susanto, Nuraini Aisiyah (2010) ⁵⁸	Analisis pengaruh kepemimpinan, dan budaya kerja dengan kepuasan sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di kantor pertanahan kabupaten kebumen	Menggunakan Analisis Regresi Berganda

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber 2019

⁵⁷ Citra Suci Mantauv, *Kepuasan kerja merupakan variabel intervening pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Empirik di Badan Penanggulangan Bencana)*, (e-Juenal Apresiasi Ekonomi Volume 2, Nomor 1, Januari 2014

⁵⁸ Heri Susanto, Nuraini Aisiyah, *Analisis pengaruh kepemimpinan, dan budaya kerja dengan kepuasan sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di kantor pertanahan kabupaten kebumen*, (Jurnal, Magistra No. 74 Th. XXII Desember, 2010)

H9 = Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

10. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya⁵⁹.

Para ilmuwan meyakini bahwa budaya organisasi merupakan faktor penentu utama terhadap kesuksesan kinerja suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Pengelolaan secara efektif terhadap budaya organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan, dan diperkuat serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi. Semakin baik budaya organisasi tercipta maka semakin tinggi nilai kepuasan yang dirasakan oleh karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Ahmad Kurniawan dan Rani Mariam yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

⁵⁹ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: KENCANA Prenadamedia group, 2013), hlm. 14

Tabel 2.11 Ringkasan Penelitian Terdahulu budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Ahmad Kurniawan (2017) ⁶⁰	Pengaruh kepemimpinan dan Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (Studi pada KSP KOPDA Belitang), Belitang: Universitas Bandar Lampung,	Menggunakan Analisis Regresi Berganda
2.	Mariam (2009) ⁶¹	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero).	Menggunakan Analisis Regresi Berganda

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber

H10 = Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

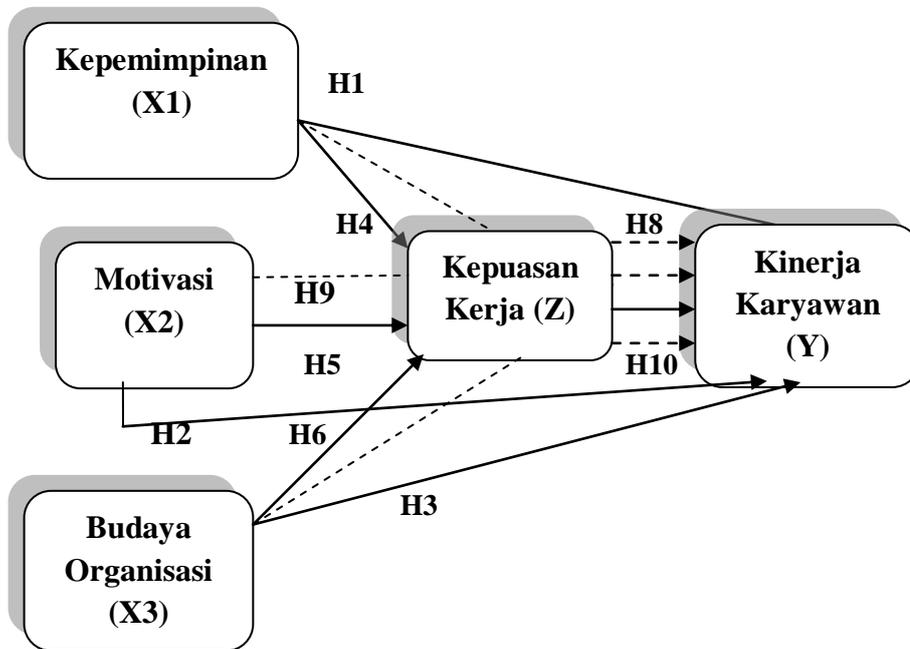
D. Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai hal penting. Maka kerangka teoritis yang disajikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

⁶⁰ Ahmad Kurniawan, *Pengaruh kepemimpinan dan Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (Studi pada KSP KOPDA Belitang)*, Belitang: Universitas Bandar Lampung, 2017.

⁶¹ Rani Marian, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero))*, Tesis, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2009).

Gambar 2.2 Kerangka Konseptual



Sumber: Diolah (2019)

E. HIPOTESIS

Hipotesis merupakan prosisi yang akan di uji kebelakuannya, atau merupakan suatu jawaban sementara atas pernyataan penelitian⁶². Hipotesis juga dapat didefinisikan sebagai jawabann sementara yang keberannya masih harus di uji atau rangkuman simpulan teoritis yang diperoleh dari tinpaun pustaka⁶³. Karena sifatnya masih seentara maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui suatu pengujian atau test yang disebut test hipotesis.

Berdasarkan uraian Identifikasi masalah dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka penelitian ini mengambil hipotesis atau dugaan sementara, yaitu:

⁶² Bambang Prasetyo, *Metode Penelitian Kuantitatif, Teori dan Aplikasi*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 76

⁶³ Martono, Nanang, *Metode Penelitian Kuantitatif: Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*. (Jakarta: PT. RajaGrafindo persada, 2014), hlm. 67

H1 = Diduga Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan.

H2 = Diduga Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 = Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H4 = Diduga Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H5 = Diduga Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H6 = Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H7 = Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H8 = Diduga Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

H9 = Diduga Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja.

H10 = Diduga Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.