

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Grand Teori *Planned Behavior Theory*

*The main theme in planned behavior theory is that the best way to predict and explain a person's behaviors is through that person's behavioral intentions. The theory assumes that (1) people tend to behave rationally and to systematically make use of information that is available to them when deciding to act or not to act, (2) people's actions are guided by conscious motives and not by unconscious motives, and (3) people consider the implications of their actions before they decide to act or not to act (Ajzen & Fishbein, 1980; Fishbein & Ajzen, 1975).*

*Based on these assumptions, the theory was originally called the theory of reasoned action (Ajzen & Fishbein, 1980). According to the theory, a person's attitude and subjective norms influence his behavioral intentions. The person's behavioral intentions then influence his behavior. Attitude refers to the person's favorable or unfavorable appraisal of the behavior. Subjective norm refers to the perceived social pressure from other individuals to perform or not perform the behavior. Intentions refer to the motivational factors that influence a person's behavior. Intentions indicate how willing a person is to attempt a behavior, and how much effort he is likely to exert toward that behavior. In general, the stronger the intention to perform a behavior, the more likely a person is to perform that behavior (Ajzen, 1991).*

*According to the theory, a behavioral intention can be expressed as a behavior only if that behavior is under the perceived control of the individual, meaning that the person perceives himself as having complete control over deciding to perform that behavior or not (Ajzen, 1991). For example, a person may strongly desire to perform a behavior, but may not have the necessary opportunities or resources (for example, knowledge, skills, abilities, information, time, money, equipment, and cooperation of others) to actually perform it (Kuhl, 1985; Liska, 1984; Sarver, 1983; Triandis, 1977).*

Tema utama dalam teori perilaku terencana adalah bahwa cara terbaik untuk memprediksi dan menjelaskan perilaku seseorang adalah melalui niat perilaku. Teori ini mengasumsikan bahwa (1) orang cenderung berperilaku rasional dan menggunakan informasi secara sistematis yang tersedia bagi mereka ketika memutuskan untuk bertindak atau tidak bertindak, (2) tindakan orang dipandu oleh motif sadar dan bukan oleh motif tidak sadar, dan (3) orang mempertimbangkan implikasi tindakan mereka sebelum mereka memutuskan untuk bertindak atau tidak bertindak (Ajzen & Fishbein, 1980; Fishbein & Ajzen, 1975).

Berdasarkan asumsi tersebut, teori ini awalnya disebut teori tindakan beralasan (Ajzen & Fishbein, 1980). Menurut teori, sikap seseorang dan norma subjektif mempengaruhi niat perilakunya. Niat perilaku orang itu kemudian mempengaruhi perilakunya. Sikap mengacu pada kesukaan orang tersebut atau penilaian perilaku yang tidak menguntungkan. Norma subjektif mengacu terhadap tekanan sosial yang dirasakan dari individu lain untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku tersebut. Niat mengacu pada

motivasi faktor yang mempengaruhi perilaku seseorang. Niat menunjukkan bagaimana keinginan seseorang untuk mencoba suatu perilaku, dan seberapa besar usaha yang dia lakukan kemungkinan akan dikerahkan ke arah perilaku itu. Secara umum, semakin kuat niat untuk melakukan suatu perilaku, semakin besar kemungkinan seseorang untuk melakukan perilaku itu (Ajzen, 1991).

Menurut teori, niat perilaku dapat diungkapkan sebagai perilaku hanya jika perilaku itu berada di bawah kendali yang dirasakan individu, yang berarti bahwa orang tersebut menganggap dirinya sebagai memiliki kendali penuh atas keputusan untuk melakukan perilaku itu atau tidak (Ajzen, 1991). Misalnya, seseorang mungkin sangat menginginkan untuk melakukan suatu perilaku, tetapi mungkin tidak memiliki kesempatan yang diperlukan atau sumber daya (misalnya, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, informasi, waktu, uang, peralatan, dan kerjasama orang lain) untuk benar-benar melakukannya (Kuhl, 1985; Liska, 1984; Sarver, 1983; Triandis, 1977).

### **2.1.2 Koperasi**

#### **a. Pengertian Koperasi**

- 1) Menurut Undang-undang Nomor 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian, koperasi yaitu badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi.

- 2) Menurut Undang-Undang No.25 Tahun 1992, koperasi yaitu badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan.
- 3) Menurut Undang-Undang No.12 tahun 1967, koperasi yaitu organisasi ekonomi rakyat yang berwatak sosial, beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi yang merupakan tata susunan ekonomi sebagai usaha bersama, berdasarkan asas kekeluargaan.

#### **b. Prinsip Koperasi**

Prinsip dasar koperasi tercantum dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 dan Undang-undang No. 12 Tahun 1967. Prinsip dasar koperasi di antaranya:

- 1) Keanggotaan koperasi sifatnya terbuka dan sukarela.
- 2) Proses pengelolaannya dilakukan secara demokratis.
- 3) Pemberian balas jasa kepada anggotanya disesuaikan dengan modal anggota tersebut.
- 4) Pembagian sisa hasil usaha (SHU) mengedepankan rasa keadilan sesuai dengan kinerja dari masing-masing anggota.
- 5) Mandiri. Koperasi merupakan badan usaha swadaya yang otonom dan independen.
- 6) Koperasi bisa menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.
- 7) Koperasi memperkuat gerakan dengan bekerja sama.

### c. Fungsi Koperasi

Terdapat empat fungsi koperasi menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 pasal 4. Keempat fungsi tersebut yaitu:

- 1) Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.
- 2) Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
- 3) Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan Koperasi sebagai sokogurunya.
- 4) Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

### d. Struktur Organisasi Koperasi Simpan Pinjam

Pada umumnya koperasi simpan pinjam ini juga mempunyai struktur organisasi yang digunakan dalam mengatur sistem operasional yang ada di dalamnya. Di dalam koperasi simpan pinjam terdapat struktur organisasi koperasi yang terdiri atas penasihat, pengurus hingga pengawas.

Dalam hal ini pengurus akan membawahi sejumlah manajer yang memiliki tugas dalam mengatur ataupun membidangi lingkup masing-masingnya diantaranya lingkup umum dan sumber daya manusia, lingkup kredit, pengawasan, lingkup keuangan hingga lingkup kepatuhan dan setiap bidangnya tersebut dipimpin oleh seorang Sementara itu untuk keanggotaan dari koperasi

simpan pinjam sendiri telah dibedakan berdasarkan bentuk serta wilayah keanggotaannya sebagai berikut:

- Koperasi simpan pinjam primer yakni koperasi yang memiliki anggota masyarakat dengan domisili di wilayah keanggotaan kabupaten/kota bersangkutan, wilayah keanggotaan lintas daerah provinsi, lintas daerah kabupaten/kota yang ada di dalam satu daerah provinsi.
- Koperasi simpan pinjam sekunder merupakan jenis koperasi yang beranggotakan sekurang-kurangnya yaitu 3 badan hukum koperasi dengan domisilinya di wilayah keanggotaan kabupaten/kota bersangkutan, daerah provinsi serta lintas daerah kabupaten/kota yang ada di dalam satu daerah provinsi.

Berikut struktur organisasi yang ada di koperasi simpan pinjam :



**Gambar 2.1 Struktur Organisasi KSP**

#### e. Sifat Koperasi

Koperasi bersifat suatu kerja sama antara orang-orang yang masuk golongan kurang mampu dalam hal kekayaan yang ingin meringankan beban hidup atau beban kerja. Persamaan dengan bentuk usaha lain adalah sama-

sama mengejar suatu keuntungan kebendaan. Perbedaannya adalah bahwa biasanya koperasi didirikan oleh orang-orang yang benar-benar memerlukan sekali kerja sama ini untuk mencapai tujuan, sedangkan orang-orang yang mendirikan bentuk usaha lain sebenarnya masing-masing dapat mencapai tujuan yang dikehendaki dengan mendapat cukup keuntungan tetapi mereka ingin memperbesar keuntungan. Pada umumnya perkumpulan koperasi terdiri dari agak banyak peserta, sedangkan bentuk usaha lain sering didirikan hanya oleh 2 (dua) atau 3 (tiga) orang saja, yang masing-masing sudah cukup kaya, sedangkan sifat koperasi ialah bahwa para peserta masing-masing tidak kaya.

#### **f. Prinsip Koperasi**

Koperasi mempunyai karakteristik tersendiri dibandingkan dengan badan usaha lain. Hal ini tampak dari asas yang melandasi kegiatan usaha koperasi sebagai badan usaha yakni asas kekeluargaan. Selain itu, koperasi memiliki beberapa prinsip dasar yang harus dipatuhi oleh anggota koperasi. Tertuang dalam Pasal 5 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 yang menyatakan :

Koperasi melaksanakan prinsip koperasi sebagai berikut:

- a. Keanggotaan koperasi bersifat sukarela dan terbuka
- b. Pengelolaan koperasi dilakukan secara demokratis
- c. Pembagian Sisa Hasil Usaha dilakukan adil dan sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota;
- d. Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal
- e. Kemandirian.

## G. jenis-jenis koperasi

Bidang usaha koperasi mencerminkan jenis produk yang dijual kepada masyarakat dan para anggotanya. Berdasarkan bidang usaha ini dan jenis anggotanya, menurut Rudianto (2010;5) koperasi dapat dikelompokkan ke dalam 4 jenis, yaitu:

### a. Koperasi Simpan Pinjam

Koperasi kredit atau koperasi simpan pinjam adalah koperasi yang bergerak dalam bidang pemupukan simpanan dana dari para anggotanya, untuk kemudian dipinjamkan kembali kepada para anggota yang memerlukan bantuan dana. Kegiatan utama koperasi simpan pinjam adalah menyediakan jasa penyimpanan dan peminjaman dana kepada anggota koperasi.

### b. Koperasi Konsumen

Koperasi konsumen adalah koperasi yang anggotanya terdiri dari para konsumen akhir atau pemakai barang atau jasa. Kegiatan utama koperasi konsumen adalah melakukan pembelian bersama. Jenis barang atau jasa yang dilayani suatu koperasi konsumen sangat tergantung pada latar belakang kebutuhan anggota yang akan dipenuhi. Sebagai contoh, koperasi yang mengelola toko serba ada, mini market, dan sebagainya.

### c. Koperasi Pemasaran

Koperasi pemasaran adalah koperasi yang anggotanya terdiri dari para produsen atau pemilik barang atau penyedia jasa. Koperasi pemasaran dibentuk terutama untuk membantu para anggotanya memasarkan barang-barang yang mereka hasilkan. Jadi masing-masing anggota koperasi menghasilkan barang



secara individual, sementara pemasaran barang-barang tersebut dilakukan oleh koperasi. Hal ini berarti keikutsertaan anggota koperasi terbatas memasarkan produk yang dibuatnya. Tujuan utama koperasi pemasaran adalah untuk menyederhanakan rantai tata niaga dan mengurangi sekecil mungkin keterlibatan para pedagang perantara dalam memasarkan produk-produk yang mereka hasilkan.

#### d. Koperasi Produsen

Koperasi produsen adalah koperasi yang para anggotanya tidak memiliki badan usaha sendiri tetapi bekerja sama dalam wadah koperasi untuk menghasilkan dan memasarkan barang atau jasa. Kegiatan utama koperasi produsen adalah menyediakan, mengoperasikan dan mengelola sarana produksi bersama. Tujuan utama koperasi produsen adalah menyatukan kemampuan dan modal para anggotanya guna menghasilkan barang-barang atau jasa tertentu melalui suatu badan usaha yang mereka kelola dan miliki sendiri.

### 2.1.3 Kinerja Karyawan

#### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Imelda & Satria, 2019).

Kinerja juga suatu prestasi yang dapat di tunjukkan dari apa yang telah tercapai dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada seseorang berdasarkan keahlian, pengalaman, kesungguhan dan kesempatan(Syukur *et al.*, 2019). Setiap perusahaan ingin karyawannya memiliki kemampuan untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Hal ini akan sulit dicapai apabila karyawan yang bekerja di dalamnya merupakan orang-orang yang tidak produktif.

#### **b. Faktor Kinerja karyawan**

Dalam penelitian Adha *et al.*, (2019)terdapat faktor dari diri karyaaan yaitu:

- 1) Kecerdasan (IQ)
- 2) Kecakapan khusus
- 3) Umur
- 4) Jenis kelamin
- 5) Masa kerja
- 6) Kepribadian
- 7) Emosi
- 8) Cara berfikir
- 9) Persepsi
- 10) Sikap kerja.

#### **c. Pengukuran Kinerja Karyawan**

Menurut (Indrasari, 2017) konsep dapat dijadikan sebagai acuan guna mengukur dan menilai kinerja karyawan yaitu:



- 1) Faktor kualitas kerja, dimana dapat terlihat ketelitian dan kebersihan pekerjaan, kecepatan kerja, ketrampilan dan profesi.
- 2) Faktor kuantitas kerja, diukur dari kemampuan untuk mencapai tujuan pekerjaan atau hasil untuk pekerjaan baru.
- 3) Faktor pengetahuan, menguji pemahaman karyawan tentang masalah yang terkait dengan tugas yang mereka lakukan.
- 4) Faktor keandalan, mengukur kemampuan dan kehandalan dalam melaksanakan tugas, baik kepatuhan terhadap peraturan maupun proaktif dan disiplin.
- 5) Faktor kehadiran, yaitu melihat aktivitas pegawai dalam kegiatan rutin kantor.
- 6) Faktor kerjasama, melihat bagaimana karyawan bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

#### **d. Tujuan Kinerja Karyawan**

Dalam Huseno, (2016) secara spesifik memberikan tujuan kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan digunakan untuk pelaksanaan, pemutusan dan tingkat retribusi.
- 2) Mengukur seberapa baik seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar evaluasi efektifitas seluruh kegiatan dalam organisasi.
- 4) Sebagai alat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.

#### **e. Indikator Kinerja Karyawan**

Adapun indikator dari variabel kinerja karyawan dalam (Imelda & Satria, 2019) adalah sebagai berikut:

##### 1) Kualitas Kerja

Tingkat dimana hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara dari pekerjaan sehingga memenuhi tujuan yang diharapkan.

##### 2) Kuantitas Kerja

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus pekerjaan yang diselesaikan. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

##### 3) Tanggung Jawab

Tingkat kesadaran karyawan akan kewajiban untuk melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan

##### 4) Kerjasama

Kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai hasil guna yang sebesar-besarnya.

##### 5) Inisiatif

Melakukan tindakan yang baru atau tindakan yang berbeda, namun dengan tujuan yang sama, yaitu untuk menyelesaikan pekerjaan atau untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

## 2.1.4. Kepemimpinan

### a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pimpinan yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi atau dapat pula di katakan pola perilaku dan strategi yang di terapkan oleh seorang pemimpin (Zainal & Mulyadi, 2012).

Kepemimpinan adalah studi mendalam tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan perintah yang diberikan (Fahmi, 2014). Pemimpin memiliki tanggung jawab baik secara moral maupun spiritual terhadap kemampuan aktivitas kerja dari organisasi yang dipimpinnya. Dengan kepemimpinannya, seorang kepala harus bisa menjabarkan arah dan tujuan sebagai target dari sebuah organisasi. Maksudnya, bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap nama besar sebuah organisasi (Syukur *et al.*, 2019).

### b. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan fungsional berkaitan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi di mana fungsi kepemimpinan harus dijalankan dalam hubungan interpersonal. Menurut Tristina & Widagdo (2019) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

#### 1) Fungsi *Instruktif*

Fungsi ini merupakan komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator menentukan bagaimana, kapan, dan di mana perintah dilaksanakan agar

keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif membutuhkan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.

## 2) Fungsi *Konsultatif*

Fungsi ini adalah komunikasi dua arah. Pada tahap pertama proses pengambilan keputusan, para pemimpin seringkali perlu mempertimbangkan begitu penting sehingga mereka harus berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya dan yang dianggap memiliki banyak informasi, informasi yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dengan manajemen tentang rujukan dapat dilakukan setelah keputusan dibuat dan sekarang sedang dilaksanakan. Konsultasi dimaksudkan untuk memperoleh umpan balik berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan yang telah diidentifikasi dan dilaksanakan. Dengan melakukan fungsi penasehat, keputusan pemimpin dapat didukung dan lebih mudah untuk membimbing mereka untuk kepemimpinan yang efektif.

## 3) Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin berupaya mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dengan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan maupun pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti kebebasan untuk melakukan apa yang diinginkan tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah dalam bentuk kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil alih pekerjaan

utama orang lain. Keterlibatan kepemimpinan harus dipertahankan dalam fungsi pemimpin, bukan pengikut.

#### 4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilakukan dengan pendelegasian wewenang untuk membuat atau memutuskan keputusan, dengan atau tanpa persetujuan manajemen. Fungsionalitas yang didelegasikan pada dasarnya berarti kepercayaan. Penerima delegasi harus dilihat sebagai *co-leader* yang memiliki prinsip, persepsi dan aspirasi yang sama.

#### 5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

### c. Teknik Kepemimpinan

Menurut Tristina & Widagdo (2019) dalam menjelaskan tentang teknik kepemimpinan yaitu membicarakan bagaimana seorang pemimpin, menjalankan fungsi kepemimpinannya yang terdiri dari:

#### 1) Teknik Kepengikutan

Merupakan teknik untuk membuat orang-orang suka mengikuti apa yang menjadi kehendak si pemimpin. Ada beberapa sebab mengapa seseorang mau menjadi pengikut yaitu:

(a) kepengikutan karena peraturan/ hukum yang berlaku

- (b) kepengikutan karena agama
- (c) kepengikutan karena tradisi atau naluri
- (d) kepengikutan karena rasio

2) Teknik Human Relations

Hubungan manusiawi yang bertujuan untuk mencapai kepuasan psikologis dan kepuasan fisik. Rekayasa hubungan manusia dapat dicapai dengan memberikan berbagai jenis kebutuhan kepada bawahan, baik secara psikologis maupun fisik.

3) Teknik Memberi Teladan, Semangat dan Dorongan

Dengan teknik ini, pemimpin memposisikan dirinya sebagai contoh motivator. Dengan cara ini, harapan membawa pengertian dan kesadaran kepada bawahan agar mau dan suka melakukan kehendak pemimpin.

**d. Nilai-nilai Kepemimpinan**

Menurut Fahmi (2014) kepemimpinan tidak dapat terlepas dari nilai-nilai yang dimiliki oleh pemimpin yaitu:

- 1) Teoritik, khususnya nilai-nilai yang terkait dengan pencarian kebenaran dan pencarian pembenaran rasional.
- 2) Ekonomis, yaitu mereka yang tertarik pada aspek kehidupan yang indah, menikmati setiap peristiwa untuk kepentingannya sendiri.
- 3) Sosial, menaruh kasih sayang pada orang lain, simpati, altruisme.
- 4) Politisi, berorientasi pada kekuasaan dan menganggap persaingan sebagai faktor yang sangat penting dalam hidupnya.



- 5) Religius, selalu menghubungkan setiap aktivitas dengan kekuasaan Sang Pencipta.

**e. Indikator Kepemimpinan**

Adapun indikator dari variabel kepemimpinan dalam Zainal & Mulyadi, (2012) adalah sebagai berikut:

1) Kecerdasan (*Intelligence*)

Seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak jauh berbeda.

2) Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas (*Sosial maturity and breadht*)

Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih baik untuk nilai intrinsik.

4) Sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikutnya serta mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

5) Memiliki pengaruh yang kuat

Pemimpin harus mempunyai pengaruh yang kuat untuk menggerakkan orang lain atau bawahan agar berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela.

6) Memiliki pola hubungan yang baik

Seorang pemimpin sukses mampu menciptakan pola hubungan antar individu dengan menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap sekelompok orang agar bekerja sama dalam mencapai tujuan yang dikehendaki bersama.

7) Memiliki sifat tertentu

Seorang pemimpin yang sukses memiliki sifat-sifat khusus seperti pribadi yang baik, kemampuan tinggi dan kemauan yang keras sehingga mampu menggerakkan bawahannya. Seorang pemimpin selalu memiliki kedudukan atau jabatan dalam organisasi, baik di pemerintahan maupun dimasyarakat karena kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dari kedudukan jabatan dan gaya perilaku pemimpin itu sendiri.

8) Mampu berinteraksi

Seorang pemimpin yang baik akan selalu berinteraksi secara baik dengan sesama pemimpin, bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya dalam situasi dan kondisi buruk maupun menyenangkan.

9) Mampu memberdayakan

Seorang pemimpin yang sukses biasanya mampu memberdayakan bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya.

### 2.1.5. Budaya Organisasi

#### a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi (Wibowo, 2013). Budaya organisasi merupakan

seperangkat asumsi mendasar mengenai keyakinan, nilai, dan perilaku yang diciptakan dan dikembangkan oleh suatu organisasi sebagai dasar untuk menentukan tujuan, konsensus, keunggulan, pencapaian (kinerja), inovasi, kesatuan, keakraban dan integritas organisasi, norma atau pedoman dimana anggota suatu organisasi berperilaku sama dalam memecahkan masalah organisasi baik eksternal maupun internal untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan organisasi (Tuala, 2020).

#### **b. Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Tuala (2020) budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, antara lain:

- 1) Untuk menetapkan tapal batas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
- 2) Identitas bagi para anggota organisasi.
- 3) Menimbulkan komitmen organisasi.
- 4) Memantapkan sistem sosial organisasi atau sebagai perekat sosial organisasi.
- 5) Mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan dalam organisasi.
- 6) Menetapkan permainan organisasi.

#### **c. Manfaat Budaya Organisasi**

Terdapat beberapa manfaat budaya organisasi dalam (Kamaroallah, 2014) adalah sebagai berikut:

- 1) Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang

berbedasehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatanyang ada dalam organisasi.

- 2) Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
- 3) Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentinganindividu.
- 4) Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasiyang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuatkondisi organisasi relatif stabil.

Keempat fungsi tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalankan aktivitasnya di dalam organisasi, sehingga nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap individu organisasi.

#### **d. Indikator Budaya Organisasi**

Adapun indikator dari variabel budaya organisasi dalam Wibowo (2013)adalah sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan Pengambilan Resiko (*Innovation and risk Talking*)  
Yaitu sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
- 2) Perhatian pada hal-hal detail (*Attetion to Detail*)  
Yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap hal yang lebih rinci.
- 3) Orientasi pada manfaat (*Outcome Oritentation*)

Yaitu sejauh mana manajemen memfokuskan perhatian pada hasil atau manfaat, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai manfaat tersebut.

4) Orientasi pada orang (*People Orientation*)

Yaitu sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang-orang di dalam organisasi tersebut.

5) Orientasi pada tim (*Team Orientation*)

Yaitu sejauh mana aktivitas kerja diorganisasi berdasar tim daripada individu.

6) Agresivitas (*Aggresiveness*)

Sejauh mana orang-orang cenderung lebih menyakiti atau melukai orang lain dan ingin mengungguli orang lain.

7) Stabilitas (*Stability*)

Sejauh mana aktivitas organisasi tiadanya perubahan yang terjadi pada batas-batas yang telah disepakati atau ditentukan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka dalam penelitian ini berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, yang dianggap mendukung kajian teori di dalam penelitian ini adalah:

Penelitian Brury (2016) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor SAR Sorong”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Inaray *et al.*, (2016) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Amanah Finance Di Manado” . Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, namun motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan.

Penelitian Maabuat (2016) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut Uptd Tondano)”. Berdasarkan hasil uji hipotesis ditemukan bahwa kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi dalam penelitian ini mempengaruhi kinerja pegawai secara simultan. Kepemimpinan dan orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Ainanur & Tirtayasa (2018) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel budaya organisasi, kompetensi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Sedangkan secara simultan, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja.

Penelitian Isvandiari & Idris (2018) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Central Capital Futures Cabang Malang”. Hasil uji t (partial) menunjukkan bahwa kepemimpinan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; dan hasil uji F (simultan) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Manery *et al.*, (2018) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di BKDPSDA Di Kabupaten Halmahera Utara”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Adha *et al.*, (2019) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh secara signifikan. Lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Imelda & Satria (2019) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut secara serempak kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Marjaya & Pasaribu (2019) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai”.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lain halnya dengan variabel motivasi yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Nurhidayat (2019) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bentara Sinergies Multifinance (Bess Finance) (Studi Kasus Di Cabang Tangerang)”. Berdasarkan hasil penelitian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Syukur *et al.*, (2019) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal”. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan komunikasi organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian (Rivai, 2018) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja



karyawan Medan dan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Sari *et al.*, (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan” Hasil pengujian membuktikan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi dan motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan didapatkan hasil bahwa kepemimpinan, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Firman *et al.*, (2020) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Taspen (Persero) Makassar”. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel budaya organisasi paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti Tahun	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	(Brury, 2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor SAR Sorong	Kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), motivasi kerja (X3), kepuasan kerja (X4), kinerja pegawai (Y).	Analisis regresi linier berganda	Kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

No	Nama Peneliti Tahun	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
2.	(Inaray <i>et al</i> , 2016)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Amanah Finance Di Manado	Kepemimpinan (X1), motivasi (X2), kinerja karyawan (Y).	Analisis regresi linier berganda	Kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, namun motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan.
3.	(Maarbuat, 2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut Uptd Tondano)	Kepemimpinan (X1), orientasi kerja (X2), budaya organisasi (X2), kinerja pegawai (Y)	Analisis regresi linear berganda	Kepemimpinan, orientasi kerja dan budaya organisasi dalam penelitian ini mempengaruhi kinerja pegawai secara simultan. Kepemimpinan dan orientasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	(Ainanur & Tirtayasa, 2018)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Budaya organisasi (X1), kompetensi (X2), motivasi (X3), kinerja karyawan (Y)	analisis regresi linier berganda	Secara parsial variabel budaya organisasi, kompetensi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Sedangkan secara simultan, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja.
5.	(Isviandiari & Idris, 2018)	Pengaruh Kepemimpinan Dan	Kepemimpinan (X1), disiplin kerja (X2),	Analisis regresi linier	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan

No	Nama Peneliti Tahun	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Central Capital Futures Cabang Malang	kinerja karyawan (Y)	berganda	terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; dan hasil uji F (simultan) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6.	Manery <i>et al.</i> , 2018)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Bkdpsda Di Kabupaten Halmahera Utara	Komitmen organisasi (X1), budaya organisasi (X2), kinerja pegawai (Y)	Analisis regresi linier berganda	secara simultan komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
7.	(Adha <i>et al.</i> , 2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	Motivasi kerja (X1), lingkungan kerja (X2), Budaya kerja(X2), Kinerja Karyawan (Y)	Analisis regresi linier berganda	Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh secara signifikan. Lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	(Imelda & Satria, 2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	Kepmimpinan (X1), budaya organisasi (X2), Kinerja pegawai (Y)	Analisis Regresi linier berganda	Secara serempak kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

No	Nama Peneliti Tahun	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
9.	(Maryasa & Pasaribu, 2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai	Kepemimpinan (X1), motivasi (X2), pelatihan (X3), kinerja pegawai (Y)	Analisis regresi linier berganda	Kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lain halnya dengan variabel motivasi yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
10.	(Nurhidayat, 2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bentara Sinergies Multifinance (Bess Finance) (Studi Kasus Di Cabang Tangerang)	Kepemimpinan (X1), motivasi (X2), budaya karyawan (X3), kinerja karyawan (Y).	Analisis regresi linier berganda	Berdasarkan hasil penelitian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan.
11.	(Syukur <i>et al.</i> , 2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD	Kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), budaya organisasi (X3), kinerja pegawai (Y).	Analisis regresi linier berganda	Kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan komunikasi organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja

No	Nama Peneliti Tahun	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Kabupaten Tegal			pegawai.
12.	Rivai (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), kinerja karyawan (Y).	Analisis regresi linier berganda	Secara parsial kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	(Sari <i>et al.</i> , 2020)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), motivasi (X3), kinerja karyawan (Y)	Analisis regresi linier berganda	Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi dan motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan didapatkan hasil bahwa kepemimpinan, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14.	(Firman <i>et al.</i> , 2020)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Taspen (Persero) Makassar	Budaya organisasi (X1), kompetensi kerja (X2), motivasi kinerja pegawai (X3), kinerja pegawai (Y).	Analisis regresi linier berganda	Budaya organisasi, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel budaya organisasi paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai.

Sumber: Data diolah oleh penelitian (2016-2020)

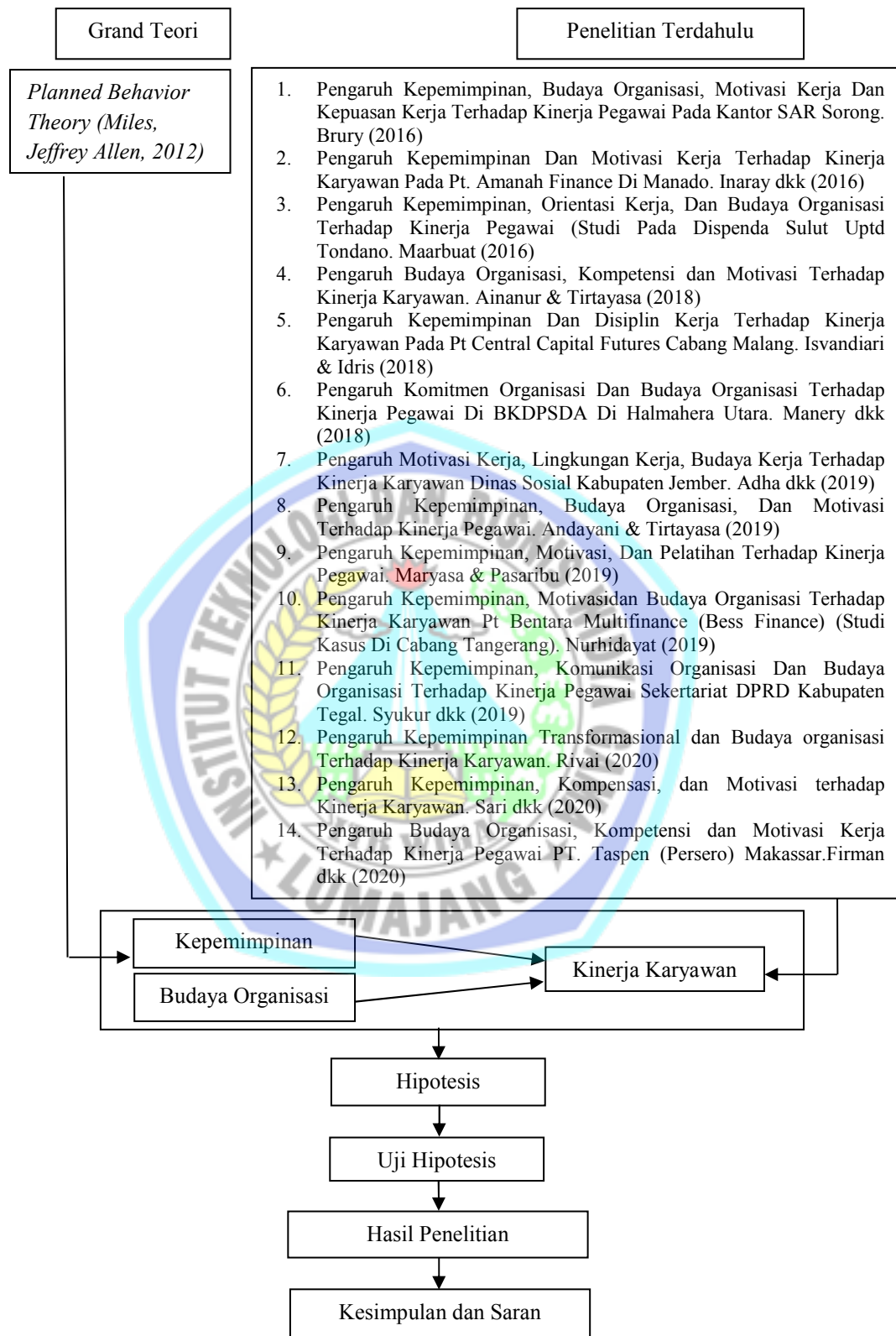
## 2.3. Kerangka Penelitian

### 2.3.1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu model atau gambaran berupa suatu konsep yang didalamnya menjelaskan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Kerangka berpikir dapat dikatakan sebagai rumusan masalah yang dibuat atas dasar proses deduktif guna memberikan sejumlah konsep yang digunakan untuk membantu seorang peneliti merumuskan hipotesis penelitiannya (Hardani, 2020:321)

Kerangka berpikir yang baik secara teoritis akan menjelaskan hubungan antara variabel yang diteliti. Oleh karena itu, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen. Jika variabel moderator dan intervening dimasukkan dalam penelitian, itu juga harus menjelaskan mengapa variabel-variabel ini dimasukkan dalam penelitian. Hubungan antara variabel-variabel tersebut kemudian dirumuskan dalam bentuk model. Oleh karena itu, setiap penyusunan model penelitian harus didasarkan pada kerangka pemikiran (Sugiyono, 2013:60).

Penelitian ini didasari oleh grand teori mengenai *Planned Behavior Theory* dan beberapa penelitian terdahulu yang mendukung maka disusunlah hipotesis, setelah diuji dengan analisis regresi berganda untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, setelah itu dibuatlah sebuah kesimpulan. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran**  
 Sumber: Teori dan Penelitian Terdahulu

### 2.3.2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan kerangka yang berisi variabel yang sedang diteliti, seperti berisi pengaruh hubungan antar variabel satu dengan variabel yang lain (Sarmanu, 2017). Kerangka konseptual adalah sebuah kerangka yang didalamnya menjelaskan konsep yang terdapat pada asumsi teoritis, yang kemudian digunakan untuk mengistilahkan unsur yang terdapat dalam objek yang akan diteliti serta menunjukkan adanya hubungan antara konsep tersebut (Hardani, 2020:328). Kerangka konseptual dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.3 Kerangka Konseptual**

Sumber: (Fahmi, 2014), (Tuala, 2020), (Suparwati, 2019)

### 2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban semestara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis menjadi teruji apabila semua gejala yang timbul tidak bertentangan dengan hipotesis tersebut. Dengan upaya pembuktian hipotesis, peneliti dapat dengan sengaja menimbulkan atau menciptakan suatu gejala (Siyoto & Sodik, 2015:49).



Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian ini, maka hipotesis dapat dikemukakan sebagai berikut:

**a. Hipotesis Pertama: Terdapat Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Artha Karya Mandiri Kabupaten Jember.**

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses pengaruh sosial di mana seorang pemimpin mengajak pengikutnya untuk berpartisipasi dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Misalnya, pada tingkat individu, kepemimpinan di sini mencakup pemantauan, menginstruksikan, menginspirasi, dan memotivasi (Brury, 2016). Teori ini di dukung oleh penelitian Inaray *et al.*, (2016) hasil penelitian menunjukkan secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian Isvandiari & Idris, (2018) hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Sari *et al.*, (2020) hasil pengujian membuktikan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Dengan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik menguji kembali terkait pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Untuk itu peneliti mengajukan hipotesis pertama pada penelitian ini sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Artha Karya Mandiri Kabupaten Jember.

**b. Hipotesis Kedua: Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Artha Karya Mandiri Kabupaten Jember.**

Budaya organisasi dipahami sebagai aturan main yang ada dalam organisasi yang akan menangani sumber daya manusianya dalam menjalankan tugas dan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi. Budaya organisasi juga dapat dikatakan sebagai pola perilaku manusia yang terintegrasi dalam suatu organisasi termasuk pikiran, tindakan, percakapan yang dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya (Ainanur & Tirtayasa, 2018).

Teori ini di dukung oleh penelitian Ainanur & Tirtayasa (2018) bahwa hasil analisis yang telah dibahas menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Manery *et al.*, (2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Rivai, (2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik menguji kembali terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Untuk itu peneliti mengajukan hipotesis kedua pada penelitian ini sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Artha Karya Mandiri Kabupaten Jember.