

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. *Grand Theory*

###### a. *Goal Setting Theory*

Penetapan tujuan adalah proses yang melibatkan pengembangan rencana dan desain yang bertujuan untuk memberikan motivasi dan panduan kepada individu atau kelompok dalam mencapai suatu tujuan. Penetapan target yang menantang harus dilakukan dengan mempertimbangkan bahwa motivasi, bukan hanya kemampuan, membatasi pencapaian tingkat kinerja tersebut. Ketika karyawan atau pegawai dapat menerima tujuan, memiliki kemampuan untuk mencapainya, dan tidak ada konflik antara tujuan tersebut, terdapat hubungan positif linier antara tingkat kesulitan tujuan dan kinerja tugas. Ghazali (2020:33).

Seseorang bekerja akan lebih baik jika karyawan berkomitmen untuk mencapainya. Melalui hubungan pemahaman tentang pengaruh penetapan tujuan pada kinerja individu, organisasi dapat menggunakan penetapan tujuan untuk memberi manfaat pada kinerja organisasi Ghazali (2020:35).

Teori ini menjelaskan bahwa motivasi sederhana yang paling langsung adalah alasan mengapa beberapa orang bekerja lebih baik karena mereka memiliki tujuan kinerja yang beragam. Terdapat berbagai teori tujuan yang menunjukkan bahwa tujuan yang spesifik, pertama-tama yang sulit, cenderung menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang sangat mudah. Bahkan, tujuan yang diberikan bisa mendorong seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan yang sebenarnya cukup mudah. Kedua, teori motivasi ini menekankan pentingnya menjaga kemampuan secara konsisten, serta memperhatikan bahwa komitmen terhadap tujuan dapat meningkatkan kinerja, terutama ketika tujuan organisasi semakin tinggi. Ketiga, pengakuan, umpan balik, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan juga ditekankan dalam teori motivasi ini. Keempat, penetapan tujuan tidak hanya memengaruhi motivasi tetapi juga mempengaruhi pilihan, usaha, dan ketekunan individu. Ghazali (2020:34).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa hubungan antara teori ini dengan penetapan tujuan dapat mengembangkan dan memberikan, perusahaan

untuk memperthankan kinerja seseorang dapat menciptakan ras komitmen dengan memperthankan kinerja seseorang dapat menciptakan ras komitmen dengan tujuan perusahaan agar semakin tinggi tujuan perusahaan maka akan dapat semakin tinggi kinerja.

Kemudian hubungan teori dengan kinerja pegawai yaitu seseorang pekerja lebih apabila memiliki komitmen untuk mencapai tujuan. Melalui pemahaman tentang pengaruh terhadap kinerja individu, organisasi dapat menggunakan penetapan tujuan untuk memberikan manfaat terhadap kinerja di dalam organisasi. Tingkat partisipasi mereka dalam bekerja untuk mencapai tujuan tergantung kepada apa yang mereka telah harapkan sesuai dengan kesuksesan mereka.

### **2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

#### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

“Pengelolaan sumber daya manusia yaitu motivasi (energi) merupakan kekuatan bawaan manusia yang mempunyai kemampuan untuk berkembang ke arah yang positif. Instansi pemerintah dan perusahaan serta perannya dalam status resmi. Dan sebagai seorang pemimpin, ia harus memiliki kemampuan tersebut agar dapat tumbuh menjadi seorang pemimpin.” Imbron & Pamungkas (2021:232).

Menurut Mondy dan Noe dalam Marwansyah (2019:3) mendefinisikan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia dengan tujuan mencapai tujuan organisasi. Fungsinya untuk menjamin kelancaran operasional organisasi dengan memanfaatkan potensi manusia secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi dan individu.”.

Menurut Werther dan Davis (1996) dalam Sutrisno (2019:4) sumber daya manusia diartikan sebagai “pegawai yang mempunyai persiapan, kemampuan, dan keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Pada dimensi yang berkaitan dengan sumber daya, fokusnya adalah pada kontribusi mereka terhadap organisasi. Namun, pada dimensi yang berkaitan dengan manusia, perhatian utamanya adalah pada perlakuan yang diberikan kepada individu yang berkontribusi pada kualitas dan kemampuan hidup mereka”.

Dari rangkuman yang telah disajikan, dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap segala proses yang berkaitan dengan rekrutmen, pengembangan, kompensasi, integrasi, dan terminasi hubungan kerja dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### **b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Setiap organisasi maupun perusahaan memiliki tujuan tertentu sesuai dengan keinginan sesuai dengan manajemen sumber daya manusia yang dicapai di setiap perusahaan. Tujuan Sumber Daya Manusia sulit untuk dirumuskan karena bersifat sesuai dengan perusahaan sendiri dan banyak variasi tujuan di setiap perusahaan tergantung dengan perkembangan yang terjadi dari waktu ke waktu pada masing masing perusahaan Sutrisno (2020:239).

Menurut Cushway dalam Irianto (2015:78), terdapat beberapa tujuan yang meliputi yaitu:

- 1) Memberikan beberapa pertimbangan sumber daya manusia dalam menggunakan Kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa

setiap organisasi memiliki karyawan yang termotivasi dan bekerja sesuai dengan keahliannya.

- 2) Melakukan implementasi dan selalu menjaga segala kebijakan tata cara sumber daya manusia agar setiap perusahaan mampu mencapai tujuan.
- 3) Mampu mendukung pengembangan arah keseluruhan di perusahaan atau organisasi, termasuk strategi-strategi yang terkait dengan implikasi Sumber Daya Manusia.
- 4) Memberikan dukungan kepada setiap karyawan agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan dan membantu mananjer untuk mencapai tujuan.
- 5) Dalam perusahaan menangani berbagai krisis dan situasi yang sulit dalm setiap hubungan antara karyawan satu dengan karyawan lainnya. Atasan atau pemimpin harus bias meyakinkan karyawan agar dapat mencapai tujuan bersama.
- 6) Perusahaan atau organisasi harus menyediakan alat untuk berkomunikasi antara karyawan dengan manajemen organisasi di sebuah perusahaan.
- 7) Karyawan harus bertindak sebagai pemelihara perusahaan standar organisasi agar dapat mencapai tujuan.

Setiap perusahaan atau organisasi di bidang sumber daya manusia tentunya ingin memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk menjalankan domain perusahaan dan memiliki kemampuan serta persyaratan yang sesuai dengan klasifikasi alamiah bisnis untuk mencapai visi dan misi perusahaan guna mencapai tujuan jangka pendek . dan tujuan jangka panjang . Maka sumber daya alam tersebut hanya dapat diperoleh dari pegawai tertentu . Usaha yang memenuhi ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Karyawan perusahaan memiliki pengetahuan penuh tentang tugas , keahlian dan tanggung jawabnya.
- 2) Karyawan wajib memiliki pengetahuan ( *knowledges* ) yang diperlukan oleh perusahaan sesuai dengan kualifikasi, terkait dengan tugasnya.
- 3) Perusahaan mampu melaksanakan beberapa tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan keahlian di masing masing karyawan yang diperlukan.
- 4) Karyawan memiliki sikap mau berkerja sama dengan tim, inovati dan loyal.

Oleh karena itu Manajemen Sumber Daya Manusia perlu dikembangkan di setiap perusahaan agar tungsi organisasi berjalan dengan seimbang sesuai yang telah direncanakan. Aktivitas sumber daya manusia merupakan jantung dari

proses manajemen sumber daya manusia dan merupakan bagian dari serangkaian langkah yang diambil organisasi untuk mencapai tujuannya. Kegiatan tersebut terlaksana dengan lancar sesuai dengan rencana yang telah direncanakan. (Sutrisno, 2020:243).

### **c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Berikut beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Imbron & Pamungkas, (2021:236) :

- 1) perencanaan  
Perencanaan merupakan proses meramalkan status pekerja agar dapat memenuhi kebutuhan yang dibutuhkan organisasi secara efisien dan efektif, sehingga mendukung tercapainya tujuan organisasi.
- 2) Organisasi  
Organisasi adalah proses pengelolaan pegawai di bawah kepemimpinan manajer atau atasan melalui struktur organisasi dan melalui pembagian tugas, hubungan kerja, Delegasi , integrasi , koordinasi , dll. Organisasi dipandang sebagai wahana untuk mencapai tujuan , sehingga organisasi yang efektif akan menunjang tercapainya tujuan dengan baik .
- 3) Pembinaan dan pengadaan  
Arahan adalah upaya perusahaan untuk memberikan arahan kepada pegawainya agar bersedia bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam mendukung pencapaian tujuan dan visi organisasi . Hal ini dilakukan oleh pemimpin yang memberikan bimbingan kepada pegawainya agar dapat melaksanakan tugas dengan lebih baik .
- 4) Pembangunan  
agar bersedia bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam mendukung pencapaian tujuan dan visi organisasi . Hal ini dilakukan oleh pemimpin yang memberikan bimbingan kepada pegawainya agar dapat melaksanakan tugas dengan lebih baik .
- 5) Pemberhentian  
Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) adalah pemutusan hubungan kerja antara pekerja dan organisasi. Pemberhentian karena keinginan karyawan, niat organisasi, pemutusan kontrak kerja, pensiun atau alasan lainnya.

### **d. Tantangan bagi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kesulitan perusahaan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia tentunya setiap perusahaan memiliki tantangan yang berbeda beda dan tentunya tidak sama lagi dengan zaman dahulu. Salah satu kesulitan dalam sebuah perusahaan yaitu bagaimana menciptakan organisasi yang beragam dan berbeda beda

tentunya dengan perusahaan lain, kemudian perusahaan menuntut pengelolaan yang semakin efisien, efektif dan tentunya produktif. Lalu pada masa sekarang keberhasilan suatu perusahaan tentunya dengan sumber daya manusia yang berkualitas.

Menurut Masaaki Sutrisno (2020:243) yang dimaksud dengan “ kualitas sumber daya manusia adalah tingkat kompetensi dan keamanan yang dapat disampaikan oleh sumber daya manusia dibandingkan dengan tingkat yang dibutuhkan oleh perusahaan ”.

Menurut Abdullah (1990) dan Ancok (1991) dalam Sutrisno (2020:247) bahwa kualitas sumber daya manusia tidak akan lepas dengan yang namanya kualitas dari sebuah kerja yang professional. Maka tidak mengherankan jika sumber daya manusia yang sangat berkualitas biasanya muncul di kalangan profesional yang memiliki keahlian, organisasi, dan etika yang memudahkan karyawan perusahaan dalam merumuskan tujuan dan konsep, lalu mereka juga bias menggunakan untuk menilai perhatian yang lebih besar harus diberikan kepada sumber daya manusia yang lebih tinggi.

#### **e. Peran MSDM dalam Organisasi**

Beberapa peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam sebuah organisasi yaitu Jasiyah (2022:57) :

- 1) Peran strategis yaitu keunggulan kompetitif elemen SDM menjadi keunggulan peran ini. Juga menekankan karyawan sumber daya manusia penting dalam organisasi sekaligus menjadi investasi berharga dalam sebuah organisasi. Kemudian organisasi harus focus pada konsekuensi sumber daya manusia dalam jangka panjang maupun pendek.
- 2) Peran administratif, yang fokus pada pengolahan dan penyimpanan data, termasuk database dan informasi pegawai, prosedur pengumpulan penghargaan, kebijakan organisasi terkait pemeliharaan pegawai dan program sosial. Di beberapa organisasi, hal ini dapat dilakukan oleh pihak ketiga di luar organisasi, dan teknologi bahkan memainkan peran yang semakin penting dalam mengotomatisasi tugas-tugas administratif.

- 3) Peran operasional, peran ini bersifat teknis termasuk memproses permintaan kerja, proses seleksi dan induksi, kepatuhan hukum, peluang bekerja dan mempertahankan kondisi kerja yang baik, pendidikan dan pelatihan, program K3 dan system kompetensi.

### **2.1.3. Kinerja Guru**

#### **a. Pengertian Kinerja Guru**

“kinerja diartikan sebagai kinerja pekerjaan atau kinerja sebenarnya atau tingkat kinerja, yaitu seberapa sukses setiap karyawan menyelesaikan tugas atau tanggungjawabnya. Kinerja juga dapat diartikan sebagai perwujudan dari sebagian bakat atau kemampuannya sendiri dalam sebuah bentuk karya nyata atau juga bias hasil kerja sebagai seorang beberapa karyawan di sebuah perusahaan” Priansa (2017:147).

seorang guru dikatakan berkinerja tinggi apabila ia memahami arti kinerja yang sebenarnya dan hal ini harus ditunjukkan dalam menjalankan tugasnya. jika seorang guru menerapkan unsur-unsur yang berkaitan dengan pembelajaran, maka kinerjanya dapat dikatakan baik Asterina, F (2019:4).

Menurut Asterina dan Sukoco (2019) Kinerja seorang guru mencakup kemampuannya dalam bertindak sesuai tujuan yang telah ditetapkan, termasuk merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, menciptakan dan memelihara kondisi kelas yang optimal, dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Beberapa pengertian para ahli dapat disimpulkan kinerja guru yaitu perwujudan atas pekerjaan yang telah diberikan oleh sekolah kepada guru sesuai dengan keahlian. Hasil tersebut harus tercatat dengan baik dan rinci sehingga dapat mencapai tujuan sekolah atau lembaga pendidikan.

## **b. Peranan dan Fungsi Kinerja Guru**

Guru adalah sebuah keberhasilan dalam pendidikan di dunia pendidikan dan dianggap sebagai orang yang akan berperan penting dalam suatu pencapaian tujuan dalam pendidikan. Ada beberapa peranan dan fungsi kinerja guru dalam (Asterina, F 2019:18) yaitu :

- 1) Guru menjadi demonstran : Guru akan selalu menguasai materi/materi pembelajaran yang akan diajarkannya dan akan selalu mengembangkan kemampuan ilmu yang dimiliki guru.
- 2) Sebagai pengelola kelas, guru dapat menyediakan dan memanfaatkan fasilitas kelas yang ada untuk mengendalikan kegiatan pembelajaran, kemampuan siswa dalam menggunakan perangkat pembelajaran, dan membantu siswa memperoleh hasil yang diharapkan.
- 4) Guru menjadi mediator dan fasilitator, artinya mereka harus memahami media pendidikan dengan baik.
- 5) Guru menjadi penilai, artinya mereka harus menjadi penilai yang baik dalam proses pengajaran.
- 6) Guru menjadi pengembang pada kurikulum yaitu guru memiliki beberapa kewenangan pengembangan pada kurikulum memiliki kewenangan dalam mendesain.

## **c. Indikator Kinerja Guru**

Menurut Asterina, F., (2019:80) Ada beberapa indikator tentang kinerja guru sebagai berikut :

- 1) Membuat rencana pembelajaran, yang berarti guru mempersiapkan setiap pertemuan.
- 2) Melaksanakan pembelajaran, yang berarti siswa melakukan kegiatan pembelajaran tatap muka, dengan waktu yang ditetapkan dalam struktur mata kuliah, dan meningkatkan hasil belajar mereka melalui pekerjaan rumah.
- 3) Menilai hasil belajar siswa, yang berarti siswa secara sistematis dan terus menerus memperoleh, menganalisis, dan menginterpretasikan data tentang proses informasi dan hasil belajar mereka untuk menghasilkan yang relevan .
- 4) Melacak hasil penilaian kinerja belajar siswa.

### **2.1.4. Budaya Organisasi**

#### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Teori Amnuai (2014) dalam Sinambela & Sinambela (2019:554) “budaya

organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh suatu organisasi yang selanjutnya dikembangkan untuk mengatasi masalah eksternal dan internal”.

Menurut Zhang dan Jia (2010) dalam Sinambela & Sinambela (2019:555) “budaya organisasi merupakan seperangkat beberapa perilaku dan kerangka psikologis yang telah terinternalisasi juga dapat dimiliki oleh anggota suatu organisasi”.

Menurut Michael Armstrong (1998) dalam Moehariono (2014:337) mengemukakan budaya organisasi diartikan budaya yang Tiga bidang yang mempengaruhi perilaku adalah nilai-nilai lapangan, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan. Nilai-nilai organisasi mengandung keyakinan tentang apa yang terbaik bagi organisasi dan apa yang seharusnya terjadi. Nilai ini dinyatakan dalam tujuan dan sarana.

Santoso et al (2018) mengemukakan Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, prinsip, tradisi, dan cara kerja bersama yang mempengaruhi perilaku dan tindakan karyawan suatu perusahaan. Nilai-nilai dan praktik bersama berkembang dengan cepat dari waktu ke waktu dan dapat mempengaruhi cara operasi organisasi sejalan dengan tujuan.

Berdasarkan penjelasan beberapa Para ahli dapat menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah budaya yang menjadi asumsi dasar organisasi dan juga dapat mempengaruhi perilaku dalam organisasi. Budaya organisasi juga merupakan keragaman nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi yang dapat dilihat dalam cara orang berperilaku dalam suatu lembaga pendidikan.

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

Budaya organisasi memiliki fungsi Busro (2018:5-6) yaitu :

- 1) Karyawan perlu bersikap seperti dengan profesinya.
- 2) Karyawan harus beradaptasi dengan rekan kerja dengan lingkungan kerjanya.

- 3) Memiliki sikap perilaku yang reaktif terhadap kebijakan pimpinan suatu organisasi.

Menurut pendapat Robbins (2001) Budaya Organisasi memiliki beberapa fungsi yang terdapat di dalam Busro (2018:12):

- 1) Budaya membuat perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
- 2) Budaya juga dapat membawa identitas anggota tertentu dalam suatu organisasi.
- 3) Budaya meningkatkan komitmen dari anggota organisasi atau karyawan.
- 4) Juga merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan anggota satu dengan anggota lainnya. dan memberi para anggota beberapa standar yang sesuai untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan.
- 5) Budaya organisasi dapat memandu dan membentuk sikap dan perilaku pegawai di dalam dan di luar organisasi.

### c. Jenis Budaya Organisasi

Menurut Quinn, McGrath dalam Sinambela & Sinambela (2019:556-558) jenis budaya organisasi proses informasi dan tujuannya yang dapat dibagi menjadi dua berdasarkan informasi dan berdasarkan tujuan.

#### 1) Berdasarkan Proses Informasi

##### a. Budaya Rasional Budaya rasional

Dalam budaya rasional ini, proses informasi individu ini dapat diterangi melalui pertimbangan dan bimbingan yang logis. Hal ini juga dapat dianggap sebagai sarana yang dirancang untuk menunjukkan kinerja (efisiensi, produktivitas, keuntungan atau dampak).

##### b. Budaya Ideologis

Dalam budaya ideologis ini, terdapat perlakuan intuitif terhadap pengetahuan, ide, dan inovasi terdalam. Hal ini juga dapat dilihat sebagai sarana untuk merevitalisasi tujuan dan mendapatkan dukungan eksternal untuk pertumbuhan sumber daya dan budaya.

##### c. Budaya Konsensus

Dalam budaya konsensus ini, akses terhadap informasi kolektif ditangani dengan: diskusi, partisipasi dan konsensus). Hal ini dapat dianggap sebagai sarana untuk mencapai tujuan kohesi iklim, moral, dan kerja sama kelompok.

#### 2) Berdasarkan Tujuannya

Menurut Talizuduhu Ndraha (2003) dalam Sinambela & Sinambela

(2019:558) dibagi ke dalam 3 bagian yaitu:

- a. Budaya organisasi pada lembaga perusahaan
- b. Budaya organisasi kepada publik.
- c. Budaya organisasi terdapat pada sosial.

### 3) Ciri Ciri Budaya Organisasi

Robbins (2003) dalam Moehariono (2014:338) setiap budaya organisasi memiliki beberapa ciri aturan khusus terhadap pengaruh organisasi yaitu:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, dimana pemimpin mampu mengenali karyawan dan memberikan dukungan untuk menjadi inovatif dan untuk mengambil resiko.
- b. Memperhatikan secara jelas yaitu bagaimana seorang karyawan agar diharapkan agar menunjukkan kecermatann analisis, dan perhatian terhadap secara detail dan jelas.
- c. Keagresifan yaitu berkaitan dengan tanggapnya karyawan atau agresivitas terhadap suatu organisasi.
- d. Kemantapan, organisasi perlu adanya penekanan terhadap budaya organisasi yang sudah baik di sebuah organisasi.

### 4) Indikator Budaya Organisasi

Untuk menentukan indikator secara pasti mengenai budaya organisasi jauh lebih sulit tetapi menurut hun Chin Sophonoanich (Biantoro, 2002) dalam Busro (2018:22) mengambil beberapa indikator yaitu :

- a. Ketekunan dapat diartikan sebagai dimana seseorang pegawai atau karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
- b. Kesadaran diri yaitu yaitu anggota organisasi mempunyai kesadaran untuk memperoleh kepuasan dalam bekerja , mengembangkan diri , dan mentaati peraturan Anggota memperoleh kepuasan kerja dan berusaha mengembangkan diri dan kemampuan.
- c. Kesabaran adalah setiap karyawan atau pegawai memiliki sikap dan sifat yang dapat menahan emosi dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan. .
- d. Kewirausahaan diartikan sebagai seorang pegawai atau karyawan dapat mengidentifikasi, mengembangkan, dan membawa visi ke dalam sebuah perusahaan.

#### 2.1.5. Kepemimpinan

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah ilmu mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi karyawan agar melaksanakan tugas sesuai perintah yang direncanakan. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat berkembang seiring berjalannya waktu Fahmi (2017:56).

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (bawahan) agar orang lain bersedia melaksanakan keinginan pemimpinnya, meskipun secara pribadi mungkin tidak menyukainya. Kepemimpinan adalah proses atau metode yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi perilaku pengikut atau karyawan Hartanto & Turangan (2021:67).

Berikut ada beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli yang dikemukakan dalam Fahmi (2017:57).

1. Kepemimpinan, kata Daft, adalah kemampuan yang mempengaruhi orang untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Terry memberikan definisi: Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang agar secara sukarela bekerja menuju tujuan bersama.

Berdasarkan dari beberapa definisi dapat di simpulkan kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang atau kelompok untuk memimpin sebuah organisasi atau perusahaan. Kemudian pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja sebuah perusahaan karena adanya pemimpin dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

### **a. Pemimpin dan Kepemimpinan**

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan satu kesatuan yang utuh.

Pemimpin harus mempunyai jiwa kepemimpinan, namun jiwa kepemimpinan ini tidak dapat diperoleh dengan cepat oleh pemimpin, sehingga harus melalui proses yang lama kelamaan akan terbentuk dan akhirnya terkristalisasi menjadi suatu sifat Fahmi (2017:60).

Menurut Gary Yulk (1998) dalam Fahmi (2017:60-61) membantu peneliti dengan melakukan klasifikasi pemimpin dan kepemimpinan yaitu:

- 1) Metode berbasis fitur. Pendekatan ini menekankan pada kepribadian pemimpin. Seorang pemimpin yang memiliki beberapa karakteristik yang tidak dimiliki orang lain. Karena pemimpin dan kepemimpinan hanya mengacu pada faktor alam.
- 2) Pendekatan berdasarkan perilaku, pendekatan ini merupakan pendekatan berdasarkan ciri sebagaimana pendekatan ini dapat mengklasifikasi perilaku yang membantu karyawan tentang apa itu kepemimpinan. Pendekatan ini mencoba menjelaskan efektivitas kepemimpinan dalam kaitannya dengan jumlah dan jenis kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin.
- 3) Pendekatan situasional yaitu pentingnya faktor faktor kontekstual seperti pekerjaan yang dilaksanakan oleh unit pemimpin.

Dari sudut pandang di atas terlihat bahwa seorang pemimpin dengan kualitas kepemimpinan tidak hanya harus menjalankan tanggung jawabnya dengan baik, tetapi juga memimpin perusahaan dengan baik. Karena pemimpin merupakan motor penggerak respon organisasi terhadap perubahan perusahaan, maka kehadiran pemimpin di dalam perusahaan juga harus memberikan dampak positif bagi kemajuan perusahaan.

#### **b. Fungsi dan Peran Pemimpin dalam Organisasi**

Menurut Terry (1960) dalam Sutrisno (2020:239), fungsi pemimpin dalam sebuah organisasi atau perusahaan berbeda dari bidang kerja atau organisasi. Fungsi ini termasuk perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengendalian. Dalam setiap organisasi, seorang pemimpin

Pemimpin perusahaan atau organisasi dapat memiliki peran penting di dalam dan di luar perusahaan. Beberapa peran pemimpin dapat dikategorikan yaitu: Sutrisno (2020:89).

1) Peranan bersifat Interpersonal

Peran tersebut dijalankan dalam berbagai kegiatan hukum dan seremonial perusahaan. Mengakhiri undangan formal dan memenuhi undangan dari atasan, rekan kerja setingkat, dan karyawan setingkat. Kemudian, sebagai seorang pemimpin, ia bertanggung jawab untuk memberikan arahan dan motivasi kepada karyawannya. dan tautan yang dapat dibuat oleh manajer jaringan yang luas dengan memberikan perhatian khusus.

2) Peranan yang bersifat Informasional

Informasi merupakan sumber atau bagian yang penting dalam sebuah perusahaan. Kemudian dalam sebuah perusahaan seorang manajer harus selalu menerima informasi baik dari luar maupun dari dalam perusahaan. Oleh karena itu perlu ditekankan di setiap perusahaan informasi dan memberikan dampak positif dan negative bagi perusahaan. Karena berbagi informasi yang diterima seseorang mungkin berguna dalam implementasinya, namun perlu juga disebarkan kepada orang atau pihak lain di perusahaan..

3) Peranan Pengambilan Keputusan

Peran tersebut memerlukan tiga bentuk pengambilan keputusan yaitu sebagai seorang wirausaha pemimpin mampu mencari informasi dan menemukan peluang-peluang yang dapat dimanfaatkan dalam perusahaan. Kemudian peredam gangguan, seorang pemimpin harus bersedia bertanggung jawab bagi perusahaan. Yang terakhir, Pembagian dana dan sumber daya, karena berwenang atau kekuasaan sering kali dinyatakan sebagai kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan sumber daya.

### **c. Tugas Tugas Kepemimpinan**

Tugas tugas pemimpin dalam sebuah perusahaan tentang sana. Namun dalam hal ini akan diuraikan beberapa tugas penting, yaitu:

1) Sebagai Konselor

Konsultasi adalah tugas para pemimpin perusahaan. Dengan membantu atau membantu sumber daya manusia dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam operasional normal perusahaan. Oleh karena itu pekerjaan seorang konselor dapat juga disebut konseling, dengan perusahaan memberikan konseling.

2) Sebagai Instruktur

Seorang pemimpin sebagai pengajar yang baik terhadap sumber daya manusia yang ada dibawahnya. Seorang pemimpin menjadi manajer personalia juga otomatis menjadi manajer training atau instruktur, sehingga pelaksanaan tugas dapat lebih berguna bagi perusahaan. Agar menjadi instruktur yang baik

perlu adanya komunikasi dan mengaggap bawahannya adalah bukan suruhan akan tetapi partner kerja.

### 3) Memimpin Rapat

Para pemimpin di tingkat mana pun, pada titik tertentu, perlu mengadakan pertemuan dan memimpin mereka. Rapat biasanya diadakan sebelum rencana disusun untuk memudahkan pelaksanaannya. Dalam pertemuan tersebut, pemimpin biasanya mengundang seluruh orang-orang potensial yang relevan, termasuk mereka yang akan melaksanakan rencana tersebut di masa depan. Namun, bagi seorang pemimpin yang ingin sukses dalam setiap tugasnya, permasalahan sudah menjadi rutinitas sehari-hari. Rapat diperlukan karena sebagai berikut:

- a. Menyelesaikan permasalahan yang timbul dalam organisasi..
- b. Tentukan apa yang ingin Anda capai..
- c. Mengantisipasi perubahan yang sedang atau akan terjadi.

### 4) Mendelegasikan wewenang

Tidak mungkin seorang pemimpin dapat menjalankan tugasnya sendirian karena keterbatasan waktu dan tenaga. Oleh karena itu, seorang pemimpin alami akan mendelegasikan anggota atau karyawannya untuk sebagian tugas dan wewenangnya. Beberapa faktor yang perlu diperhatikan pemimpin dalam mendelegasikan wewenang dalam Sutrisno (2020:103) sebagai berikut:

- a. Sebagian seorang tugas dan wewenang.
- b. Tetapkan pada batas tugas yang akan didelegasikan.
- c. Bagi penerima delegasi harus sesuai dengan keahlian masing masing karyawan.
- d. Pemberian wewenang harus dengan pemberian motivasi terhadap karyawan.
- e. Meminta laporan pelaksanaan tugas yang didelegasikan secara periodic..

### **d. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Kariono dalam isvandiari (2018) Halawa et al (2021:181), menyatakan indikator kepemimpinan yaitu:

- 1) Sifat adalah ciri-ciri seorang pemimpin yang mempunyai pengaruh besar terhadap gaya kepemimpinan dan menentukan apakah seorang pemimpin dapat mencapai tujuan perusahaan.
- 2) Kebiasaan, yaitu kebiasaan pemimpin juga berpengaruh dan juga dapat menentukan perilaku.
- 3) Juga bertujuan untuk memahami cara khas pemimpin berinteraksi dengan orang lain
- 4) Karakter merupakan sifat yang lebih subjektif dari seorang pemimpin, yang dapat menentukan keunggulan pemimpin dan mempengaruhi rasa percaya diri, ketekunan, ketahanan dan keberanian.
- 5) Kepribadian, Artinya, karakter pemimpin menentukan kesuksesan , dan kesuksesan ditentukan oleh karakter pemimpin .

#### **2.1.6. Kepuasan Kerja**

##### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

“Kepuasan kerja adalah cara yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya” Hatta & Musnadi (2017:165).

Wexley dan Yukls; kepuasan kerja didefinisikan sebagai "perasaan karyawan terhadap pekerjaannya". Karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya jika aspek diri dan pekerjaan saling mendukung, tetapi jika tidak, karyawan akan merasa tidak puas. Hatta & Musnadi (2017:157).

“Kepuasan kerja karyawan adalah ketika motivasi moral karyawan, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan mendukung tercapainya apa yang ingin dicapai perusahaan” Handoko (2021:4).

“Kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan yang dimiliki seorang karyawan atau karyawan terhadap pekerjaannya. Baik bahagia maupun tidak bahagia. Sebagai hasil interaksi seorang pegawai dengan lingkungan kerjanya, atau sebagai persepsi sikap psikologis, dan sebagai akibat evaluasi seorang pegawai terhadap pekerjaannya” Sutrisno (2020:101).

Menurut mangkunegara (2017) dalam penelitian (Dwiastanti & Nafian, 2022) mengemukakan bahwa “kepuasan yaitu sebuah perasaan yang mendukung ataupun tidak mendukung seorang pekerja terkait dengan pekerjaan pegawai dan kondisi seorang karyawan”.

Berdasarkan berbagai sudut pandang tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang dimiliki karyawan atas hasil pekerjaan yang dilakukannya. Imbalan ekstrinsik mencakup rasa kenikmatan, tanggung jawab, tantangan, dan pengakuan atas pekerjaan. Imbalan ekstrinsik mengacu pada situasi yang terjadi di luar pekerjaan, seperti karyawan menerima upah, gaji, dan bonus karena pekerjaannya berjalan dengan baik dan memenuhi harapan perusahaan.

#### **b. Dampak Kepuasan Kerja**

Dampak dari sebuah kepuasan kerja berperilaku ketidakpuasan seseorang yang kerja telah banyak yang mengkaji dan meneliti. Banyak seorang karyawan berperilaku dan hasil kerja pegawai yang merupakan hasil kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Berikut yang ada di dalam Priansa, (2017:57) beberapa dampak dari kepuasan kerja pegawai:

##### 1) Kinerja

Kebanyakan ahli mengatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan motivasi kerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan Priansa (2017:57) menyatakan , “ Korelasi antara kepuasan kerja dengan kinerja akan semakin tinggi apabila pekerjaan tersebut memberikan penghargaan terhadap kinerja pegawai yang baik berdasarkan keahliannya, dibandingkan dengan

pekerjaan yang tidak memberikan ketidakseimbangan.”

Robbins (2006) dalam Priansa (2017:57) menyatakan “produktivitas kerja pegawai mengarahkan pegawai pada kepuasan kerja. Perusahaan akan menghargai produktivitasnya kemudian penghargaan tersebut dapat bernilai gaji, reward atau promosi selanjutnya dapat menimbulkan kepuasan kerja pegawai”.

## 2) *Organizational Citizenship Behavior*

Perilaku ekstra peran adalah perilaku seorang pegawai untuk membantu pekerjaan rekan kerjanya di sebuah perusahaan. Perilaku ini dapat berupa tindakan sukarela untuk membantu rekan kerja.

### b. Perilaku menghindar (*Withdrawal Behavior*)

Ada beberapa teori yang menyebabkan pegawai tidak menyukai pekerjaannya akan menghindari dengan cara bersifat yang permanen, yaitu pegawai dapat berhenti atau keluar dari perusahaan tersebut.

### c. **Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

As'ad (2009) dalam Priansa (2017:59) mengemukakan beberapa faktor kepuasan kerja yaitu;

- 1) Faktor psikologis, faktor yang berhubungan dengan psikologi karyawan perusahaan. Ada berbagai macam faktor psikologis yang mempengaruhi kepentingan perusahaan, kenyamanan kerja, sikap kerja, serta bakat dan keterampilan karyawan.
- 2) Faktor sosial, faktor yang berhubungan dengan masyarakat. Baik di dalam perusahaan maupun dengan atasan perusahaan.
- 3) Faktor fisik, yaitu berkaitan dengan kondisi fisik pegawai atau karyawan dalam perusahaan.
- 4) Faktor keuangan, yaitu berkaitan dengan keuangan perusahaan dan kesejahteraan karyawan. Diantaranya upah atau upah, jaminan sosial, asuransi kesehatan, tunjangan dan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.

### d. **Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator Kepuasan Kerja Indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan

(2014) dalam Nurwati (2021) antara lain:

- 1) Evaluasi loyalitas mengukur loyalitas karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasinya. Loyalitas ini ditunjukkan dengan kesediaan karyawan untuk melindungi organisasi dari oknum-oknum lain yang tidak bertanggung jawab di dalam dan di luar pekerjaan.
- 2) Kemampuan evaluator dalam menilai hasil kerja (kualitas dan kuantitas) yang dapat dihasilkan pegawai berdasarkan uraian tugasnya.
- 3) Evaluasi Kejujuran menilai seberapa jujur mereka menjalankan tugasnya dan memenuhi kesepakatannya untuk diri sendiri dan orang lain.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa wawasan atau kesimpulan yang akan diambil dari temuan penelitian agar dapat mengidentifikasi pada penelitian dari penelitian sebelumnya. Peneliti ini dapat menyusun beberapa penelitian terdahulu tentang beberapa variabel budaya organisasi, kepemimpinan, kepuasan dan kinerja karyawan yaitu:

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun)	Judul	Variabel yang Diteliti	Alat Penelitian	Hasil/Temuan Penelitian
1.	Sandi, & Maufur (2017)	Pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan CV Sinar Jaya Tegal	X1 motivasi X2 gaya kepemimpinan transformasional X3 budaya organisasi X4 kepuasan Kerja Y kinerja Karyawan	<i>Structural equation modeling</i>	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2.	Moh. Sutoro,	Pengaruh Kepemimpinan,	X1 Kepemimpin	Analisis regresi	Kinerja pegawai pada

Syamsi Mawardi, Endang Sugiarti3 Tahun 2018	Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil	an X2 Kompensasi X3 budaya organisasi X4 kepuasan kerja Y Kinerja Pegawai	linier berganda	Dinas Pemuda dan Olahraga dipengaruhi oleh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan. Maka dalam konteks pekerjaan individu, kinerja pegawai lebih dipengaruhi oleh kepemimpinan.
---	---	---	-----------------	--



No	Nama (Tahun)	Judul	Variabel yang diteliti	Alat Penelitian	Hasil/Temuan Penelitian
3.	S Febriantina, FN Lutfiani dan N Zein. Tahun 2018	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru	X budaya organisasi Y Kinerja Guru	Teknik sampel jenuh	Budaya organisasi mempengaruhi kinerja guru, sedangkan
4.	Isvandiari & idris Tahun 2018	Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Central Futures Malang	X1 kepemimpinan X2 budaya organisasi Y kinerja pegawai	Analisis regresi linier berganda	Sedangkan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
5.	Iwan Kurnia Wijaya	Pengaruh Kepuasan pada Kerja	X1 Kepuasan Kerja	Analisis regresi	Pengaruh kepuasan kerja

	Tahun 2018	Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas	Y Kinerja Karyawan	linier sederhana	terhadap kinerja karyawan CV Bukit Sanomas	
6.	Sudarmin Manik, Nova Syafrina Tahun 2018	Pengaruh insentif dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Zuri Duri	X1 insentif X2 kepuasan Kerja Y kinerja karyawan	Regresi linier sederhana	insentif (X1) dan variabel kepuasan kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	
7.	Erni Sari Halawa Yhanes Dakhi Reaksi Zogoto Yahun 2020	Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Camat Onohazumba Kabupaten Nias Selatan	X1 kepemimpinan Y kinerja pegawai	Regresi linier sederhana	Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor camat onohazumba kabupaten Nias Selatan	
	No Nama (Tahun)	Judul	Variabel yang Diteliti	Alat Penelitian	Hasil/Temuan Penelitian	
8.	Ayu Puspita Sari, Syarwani Ahmad dan Helmi Harris Tahun 2021	Pengaruh Organisasi Motivasi Terhadap Guru	Budaya dan Kerja Kinerja Y Kinerja Guru	X1 budaya organisasi X2 Motivasi Kerja Y Kinerja Guru	teknik analisis data deskriptif dan inferensial.	Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMA dan SMK Pembina
9.	Valerie Carina Hartanto Joyce Angelique Turangan	Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai	(X1) lingkungan kerja, (X2)kepemimpinan (X3)	Program partial least square (PLS)	Lingkungan kerja, kepemimpinan, kompensasi berpengaruh positif	

	Tahun 2021	Melalui Kerja	Kepuasan	kompensasi (Y) kepuasan kerja		terhadap kepuasan kerja.
10.	Patmerits apomirets Yasir attamimi Tahun 2021	pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kerja dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan pegawai pada kantor dinas kebudayaan dan pariwisata provinsi papua	dan kepuasan kualitas pegawai dinas provinsi	variabel independen x1 = kepemimpinan x2 = kompensasi variabel dependen y kepuasan kerja	Analisis regresi linier berganda	Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
11.	Iwan Kurnia Wijaya Tahun 2021	Pengaruh Kerja terhadap kinerja karyawan cv Bukit Sanomas	Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan Sebagai Variabel	X1 kepuasan kerja Y kinerja karyawan	Analisis Regresi Linier Sederhana	Kepuasan kerja karyawan CV Bukit Sanomas memiliki pengaruh terhadap kinerja
12.	Elizabeth Fauziek dan Yanuar 2021	Pengaruh Kerja Kinerja Dengan Stres Sebagai Mediasi	Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan Sebagai Variabel	X1 kepuasan kerja Y kinerja karyawan	Purposive sampling	Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
	No Nama (Tahun)	Judul		Variabel yang Diteliti	Alat Penelitian	Hasil/Temuan Penelitian
13.	Anis Dwiastanti, Affan Aldi Nafian Tahun 2022	<i>The Effect of Compensation and Leadership Style on Employees Job Performance with Job Satisfaction as a Moderating Variable (Case Study on CV Royal ATK Malang)</i>		X1 kompensasi X2 gaya kepemimpinan X3 Prestasi Kerja Y Kepuasan Kerja	Analisis Jalur	Kepuasan kerja terbukti mampu memediasi hubungan kompensasi dengan kinerja dan kepuasan kerja mampu memediasi hubungan kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

14.	Virdha Dwi Puspitasari , M. Taufik, Ninik Lukiana	Pengaruh Integritas, Motivasi dan Disiplin Terhadap Karyawan	Integritas, dan Kerja Kinerja	Integritas X1 Motivasi X2 Disiplin X3 Kinerja Ksryawan Y	Analisis Regresi Linier Berganda	Sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN ULP Klakah
15.	Aprilia Rahmawati, Dina Rosdiana, Dewiana Novitasari Tahun 2023	Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru <i>Narative Literature Review</i>	X1 Kepemimpinan dan Organisasi X2 Budaya Organisasi Y kinerja Guru	Analisis regresi linier sederhana	Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek Budaya Organisasi berpengaruh Kinerja guru di SMP Negeri 3 Rancaekek.	

Sumber: jurnal penelitian terdahulu

### 2.3. Kerangka Penelitian

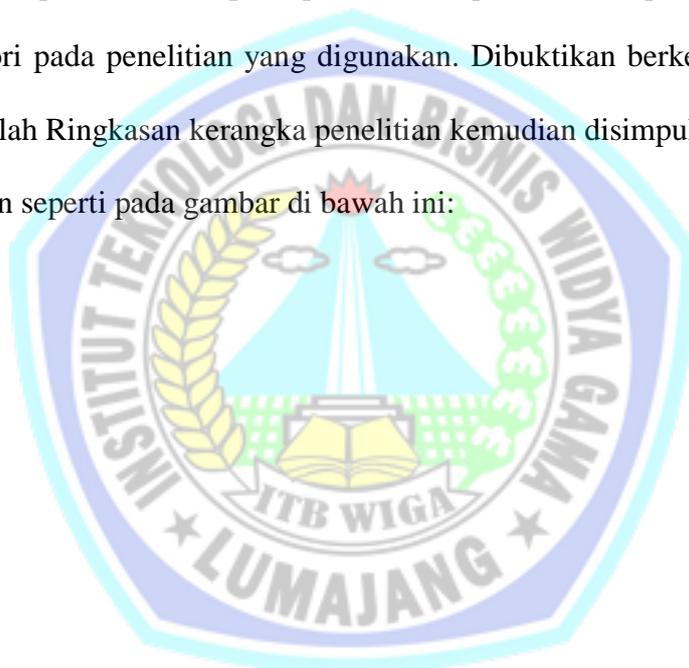
Kerangka penelitian disebut juga kerangka berpikir. Kerangka psikologis adalah model konseptual yang menggambarkan bagaimana suatu teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai isu penting Sugiyono (2017:101).

#### a. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang baik dapat menjelaskan hubungan antara kemandirian dan ketergantungan yang dikaji secara teoritis. Hubungan antar variabel kemudian dinyatakan dalam bentuk hubungan antar variabel penelitian. Oleh karena itu, perumusan setiap paradigma penelitian harus didasarkan pada

kerangka pemikiran. Sugiyono (2017:101).

Kerangka ideologi merupakan teori-teori yang telah dijelaskan digunakan untuk menentukan hubungan antar variabel. Agar pembaca lebih mudah memahaminya, dasar pemikiran penelitian ini disajikan dalam bentuk diagram. Setelah hipotesis diperjelas, hipotesis diuji menggunakan uji asumsi dasar. Hasil pada penelitian ini dapat diperoleh berdasarkan asumsi dasar linier berganda dan pengujian hipotesis. Hasil pada penelitian dapat di lihat apakah telah sesuai dengan teori pada penelitian yang digunakan. Dibuktikan berkembang asumsi dasar. Setelah Ringkasan kerangka penelitian kemudian disimpulkan dan saran ditampilkan seperti pada gambar di bawah ini:



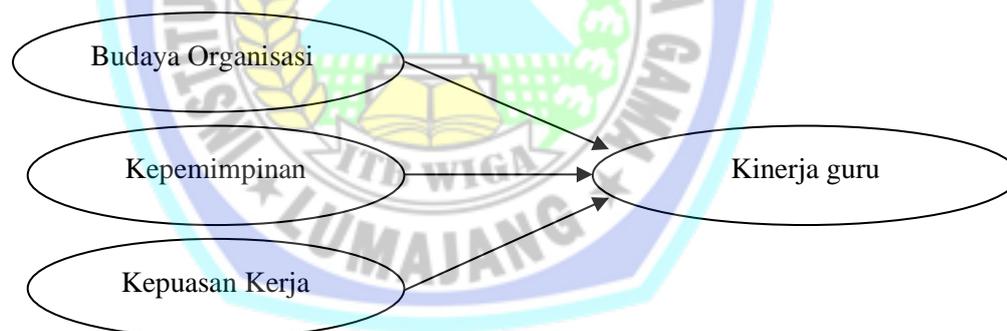


Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran  
Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti 2024

## b. Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2017:91) berpendapat bahwa, kerangka konseptual diartikan model yang terhubung bagaimana hipotesis terhubung dengan elemen yang berbeda sebagai masalah yang signifikan. Penelitian ini menggunakan paradigma bentuk elips. Karena menurut Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa apabila variabel yang di teliti mempunyai beberapa indikator maka menggunakan paradigma bentuk elips, sedangkan jika hanya memiliki satu indikator maka berbentuk kotak. Kerangka pemikiran dari penelitian ini adalah Budaya Organisasi (X1), Kepemimpinan (X2), Kepuasan Kerja (X3) dan Kinerja Guru (Y) sebagai variabel terikat

Berikut ini adalah gambaran kerangka berfikir dalam penelitian ini :



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual  
Sumber: Data Diolah Peneliti Tahun 2024

Berdasarkan gambar diatas dapat dijabarkan :

- a. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah Lumajang.
- b. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah Lumajang.
- c. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja di Sekolah Menengah

Kejuruan Muhammadiyah Lumajang.

#### **2.4. Hipotesis**

Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban atas pernyataan mengenai suatu pertanyaan penelitian. Oleh karena itu rumusan masalah penelitian dapat dibingkai sebagai suatu pertanyaan sehingga hipotesis dapat dikatakan relevan tetapi tidak berdasarkan fakta yang diperoleh melalui pengumpulan data melalui kuesioner.. Sugiyono (2017:93).

Kemudian hipotesis dapat suatu karakteristik yang sangat baik diantaranya sebagai berikut:

1. Pada variabel terhadap variabel yang mandiri, dapat dibandingkan keadaan pada variabel sampel yang diartikan pada tentang suatu hubungan dua variabel atau lebih dari dua variabel.
2. Dapat dinyatakan agar dengan jelas dan sehingga tidak akan menimbulkan berbagai macam penafsiran.
3. Suatu data dapat diuji dengan data yang sudah ada kemudian dengan metode ilmiah Sugiyono (2017:103).

Kemudian peneliti dapat merumuskan suatu hipotesis sebagai berikut :

##### **2.4.5. Hipotesis Pertama**

Menurut Michael Armstrong (1998) dalam Moehariono (2014:337) budaya organisasi diartikan budaya yang tiga bidang yang mempengaruhi perilaku adalah nilai-nilai lapangan, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan. Keyakinan tentang apa yang terbaik bagi organisasi dan apa yang harus terjadi terdapat dalam nilai-nilai organisasi. Nilai ini dinyatakan dalam tujuan dan sarana. Hal ini juga

didukung oleh penelitian berikut Isvandiari & Idris (2018), Sutoro et al., (2020), Rahmawati et al., (2023) yang menyatakan secara serempak budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hal ini memungkinkan peneliti untuk menyelidiki pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. Salah satu hal yang membedakan penelitian baru dari penelitian sebelumnya adalah tempat sampel diambil. Dengan demikian, hipotesis awal penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Terdapat suatu budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah Lumajang.

#### **2.4.6. Hipotesis Kedua**

Kepemimpinan adalah ilmu mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi karyawan agar melaksanakan tugas sesuai perintah yang direncanakan. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat berkembang seiring berjalannya waktu Fahmi (2017:56).

Peneliti Isvandiari & Idris (2018), Halawa et al (2021), Hartanto & Turangan, (2021) Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Temuan sebelumnya menyiratkan bahwa peneliti tertarik untuk meninjau kembali dampak kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Untuk itu, peneliti mengajukan hipotesis kedua penelitian ini sebagai berikut:

H2 : Terdapat suatu kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah Lumajang.

#### **2.4.7. Hipotesis Ketiga**

Kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan yang dimiliki seorang karyawan atau karyawan terhadap pekerjaannya. Baik bahagia maupun tidak bahagia. Sebagai hasil interaksi seorang pegawai dengan lingkungan kerjanya, atau sebagai persepsi sikap psikologis, dan sebagai akibat evaluasi seorang pegawai terhadap pekerjaannya. Sutrisno (2020:101).

Menurut Wijaya (2018), (Dwiastanti & Nafian, 2022), (Wijaya, 2018), memiliki hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan CV bukit Sanomas yang positif terhadap pada kinerja karyawan. Untuk itu agar peneliti dapat mengajukan hipotesis ketiga penelitian inii sebagai berikut :

H3 : Terdapat bahwa pada kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah Lumajang.

