

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kinerja**

##### **1. Pengertian Kinerja**

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar dan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan perusahaan secara keseluruhan (fuas mas'ud, 2004).

Menurut Mahsun (2009 :25) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijakan dalam mewujudkan sasaran , tujuan, misi, visi organisasi yang tertuang dalam *strategi planning*.

Menurut Sembiring (2012 : 82) kinerja bisa juga dikatakan sebagai hasil kerja (output) dari suatu proses (konversi) tentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber daya (resources), data dan informasi, kebijakan dan waktu tertentu yang digunakan disebut masukan (input).

Menurut Mangkunegara (2005 : 67) kinerja karyawan ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi

merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

## **2. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Dalam penilaian kinerja melibatkan komunikasi dua arah yaitu antara pimpinan atau atasan dengan karyawan atau bawahan sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik. Penilaian kinerja dilakukan untuk memberi informasi kepada karyawan apa yang diharapkan pimpinan untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian kinerja menitik beratkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari orang atau sekelompok orang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada.

Menurut Hasibuan (2010 : 56), kinerja karyawan dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

### **a) Kesetiaan**

Kinerja dapat diukur dari kesetiaan karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab dalam organisasi. Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan,

menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

b) Prestasi Kerja

Hasil prestasi kinerja karyawan, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja. Pada umumnya prestasi kerja seorang karyawan dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

c) Kreativitas

Merupakan kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

d) Kedisiplinan

Sebuah peraturan yang ditegakkan dalam organisasi perusahaan yang harus dipatuhi dan dijalankan berdasarkan instruksi yang diberikan kepadanya.

e) Kerjasama

Dalam hal ini kerjasama diukur dari kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

f) Tanggung Jawab

Yaitu kesanggupan seorang karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

### 3. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung atau diukur dalam melihat seorang karyawan pada saat melakukan pekerjaan. Dengan demikian kinerja dalam aktivitas sumber daya manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi / instansi yang telah ditetapkan dalam kedisiplinan dan tanggung jawab. Menurut Simamora (2005), Indikator – indikator kinerja adalah :

a) Kuantitas

Merupakan jumlah keluaran atau *output* yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

b) Kualitas

Merupakan mutu *output* yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

c) Ketepatan waktu

Merupakan kesesuaian waktu yang dihasilkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan yang direncanakan.

d) Kreatifitas

Merupakan kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

e) Tanggung jawab

Yaitu kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

## **B. Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan kepemimpinannya. kepemimpinan merupakan bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh karyawan atau anggota yang berusaha dipimpinya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 2004). kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).

Menurut Miftah Thoha (2010 : 59), menerangkan “Kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Stephen P. Robbins (2012) menerangkan : *“Leadership is leader so, iy’s process of leading a group and influencing that group to achieve it’s goals* (Kepemimpinan adalah apa yang pimpinan lakukan hal tersebut merupakan proses memimpin kelompok dan mempengaruhinya untuk mencapai tujuan).

Berdasarkan definisi kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Seorang pemimpin yang efektif harus menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda dalam situasi yang berbeda, jadi tidak bergantung pada satu pendekatan untuk semua situasi. Pandangan ini mensyaratkan agar seorang pemimpin mampu membedakan gaya-gaya kepemimpinan, membedakan situasi, menentukan gaya yang sesuai untuk hal tertentu serta mampu menggunakan gaya kepemimpinan tersebut secara benar. Menurut Thoha (2010 : 121), kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.

## **2. Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Nawawi (2006) fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu didalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi tersebut.

Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi seperti :

- a) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
- b) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi.

### **3. Tipe Kepemimpinan**

Terdapat lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Siagian (2005), yaitu:

- a) Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang :

- 1) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- 2) Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- 3) Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- 5) Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- 6) Dalam tindakannya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum)

- b) Tipe pemimpin yang militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern.

Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:



- 1) Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan
  - 2) Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
  - 3) Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
  - 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.
- c) Tipe pemimpin yang paternalistik
- 1) Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
  - 2) Bersikap terlalu melindungi
  - 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
  - 4) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
  - 5) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi
  - 6) Sering bersikap mau tahu
- d) Tipe pemimpin yang kharismatik
- Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.



e) Tipe pemimpin yang demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- 1) Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
- 2) Selalu berusaha mengutamakan kerjasama teamwork dalam usaha mencapai tujuan
- 3) Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
- 4) Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin
- 5) Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi.

#### **4. Indikator Kepemimpinan**

Didalam memimpin suatu perusahaan harus adanya tolak ukur yang dilihat dalam kepemimpinan. Bagaimana cara memimpin didalam suatu badan organisasi yang baik agar dapat meningkatkan prestasi kinerja karyawan tersebut.

Menurut kartini kartono (2005 : 34) sebagai berikut :

- a) Sifat : Karakter seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan.
- b) Kebiasaan : Pengulangan sesuatu secara terus-menerus dalam waktu dengan cara yang sama.
- c) Kepribadian : keseluruhan sikap, ekspresi, perasaan, tempamen, ciri khas dan juga prilaku seseorang

- d) Watak :Sifat batin seseorang yang mempengaruhi tingkah laku.
- e) Temperamen : Gaya perilaku seseorang dalam memberi tanggapan.

## **C. Budaya Organisasi**

### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya berasal dari kata latin *colere* yang artinya mengolah, mengerjakan, menyuburkan dan mengembangkan. Atau bisa juga diartikan sebagai segala daya dan aktivitas untuk mengolah dan mengubah alam. Budaya merupakan nilai-nilai, norma-norma dan harapan, yang membentuk budayanya dan kebiasaan yang diterima sebagai acuan bersama yang diikuti dan dihormati.

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama.

Menurut Sobirin, Achmad (2007 : 52), menjelaskan bahwa “Budaya adalah Kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperbolehkan seorang manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat”.

Menurut Moeljono (2004,16) menerangkan bahwa. “Budaya adalah gabungan kompleks asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora, dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu”. Menurut Mangkunegara, (2005), budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Dari beberapa pengertian dari ahli diatas maka dapat dikatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi.

Budaya organisasi juga berkaitan dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya suatu organisasi, dan tidak terkait dengan apakah karyawan menyukai karakteristik itu atau tidak. Budaya organisasi adalah suatu sikap deskriptif, bukan seperti kepuasan kerja yang lebih bersifat evaluatif.

## **2. Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Tika (2006:14) memilih beberapa fungsi yaitu :

- a) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain
- b) Sebagai perekat bagi staf dalam suatu organisasi .
- c) Mempromosikan stabilitas sistem sosial .
- d) Sebagai mekanisme control dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku staf Sebagai integrator.
- e) Membentuk perilaku bagi para staf.
- f) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah masalah pokok organisasi.
- g) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan .
- h) Sebagai alat komunikasi
- i) Sebagai penghambat berinovasi.

Menurut Rivai (2008 : 430), fungsi budaya organisasi adalah :

- a) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tanpa batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi yang lain
- b) Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi
- c) Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individu
- d) Budaya itu mengingatkan kemantapan sistem sosial
- e) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.

### **3. Dampak Budaya Organisasi**

Kesinambungan organisasi sangat tergantung pada budaya yang dimiliki, budaya organisasi dapat memberikan dampak sebagai daya saing andalan organisasi

dalam menjawab tantangan dan perubahan. Budaya organisasi pun dapat berfungsi sebagai rantai pengikat dalam proses menyamakan persepsi atau arah pandang anggota terhadap suatu permasalahan, sehingga akan menjadi satu kekuatan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Beberapa dampak budaya organisasi dalam (Sikuyagora 2010) yaitu:

- a) Budaya organisasi membentuk perilaku staf dengan mendorong pencampuran core values dan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif

meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol.

- b) Budaya organisasi membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain karena setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda, sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada di dalamnya,
- c) Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi anggota dengan budaya yang kuat anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasinya,
- d) Mementingkan tujuan bersama dari pada mengutamakan kepentingan individu, Menjaga stabilitas organisasi, komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi internal organisasi relatif stabil. Keempat manfaat tersebut menunjukkan bahwa budaya dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalankan aktivitasnya. Oleh karena itu, nilai-nilai yang ada dalam organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada diri setiap anggota.

#### **4. Indikator Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan kesepakatan perilaku anggota dalam organisasi yang selalu berusaha menciptakan efisiensi, kreatif, bebas dari kesalahan dan berfokus pada hasil, sehingga indikator budaya organisasi menurut Wirawan (2007 : 129) mengemukakan indikator budaya organisasi sebagai berikut:

a) Pelaksanaan Norma

Norma adalah pelaksanaan perilaku yang menentukan respon karyawan mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat didalam situasi tertentu.

Norma pada organisasi sangat penting karena mengatur perilaku karyawan sehingga perilaku karyawan dapat diramalkan dan dikontrol.

b) Pelaksanaan Nilai- Nilai

Nilai- nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang digunakan oleh organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan yang berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus kita lakukan.

c) Kepercayaan

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar atau tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

d) Berorientasi kepada semua kepentingan anggota

Kerja tim yang dilakukan anggota terhadap tupoksi mereka akan terkait dengan tim bagian lain yang berbeda tupoksinya. Apabila anggota melaksanakan tugasnya dengan teliti dan cermat, mereka akan selalu berorientasi kepada sesama anggota agar dapat tercapai target organisasi.

e) Agresif dalam bekerja

Produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan dengan kualitas, keahlian, disiplin, rajin, sehat dan agresif (berkemauan) dalam bekerja.

#### **D. Hubungan Antar Variabel**

##### **1. Hubungan antara kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Peran pemimpin dalam motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan merupakan suatu usaha yang sangat penting dan sangat erat hubungannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi perusahaan tersebut..

Pandji Anoraga (2004 : 182) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi baik individual maupun kelompok kearah pencapaian tujuan. Sedangkan Hasibuan (2010 : 169), mengatakan kepemimpinan cara seseorang mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dari pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang erat antara variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja karyawan.

##### **2. Hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja**

Adanya keterkaitan antara budaya organisasi dengan kinerja yang dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi bahwa semakin baik kualitas



faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut (Moelyono Djokosantoso, 2003 : 42)

Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

Kinerja yang memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Dari pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang erat antara variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja karyawan.

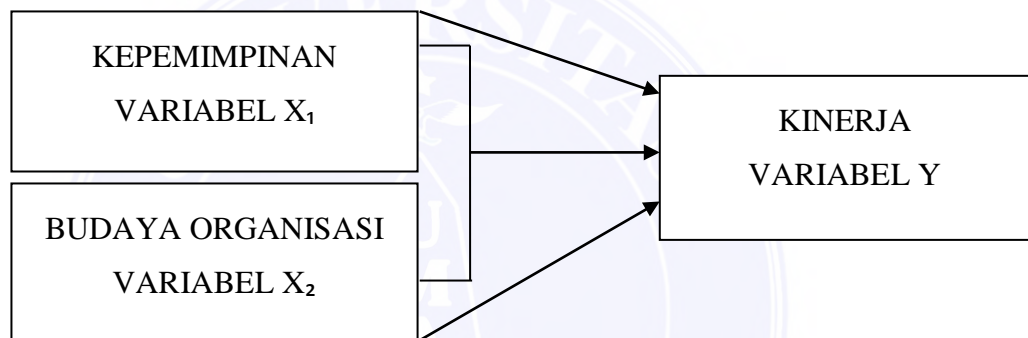
## E. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Tujuan dan Teknik Analisis	Hasil
1	Nurul Qomariah (2011)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja dosen pada Universitas Muhammadiyah di Kabupaten Jember	Mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja dosen, Teknik Analisis data dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linier berganda	Berdasarkan hasil analisis tersebut, ditemukan bahwa pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.
2	Bangun Prajadi Cipto Utomo (2010)	Pengaruh Kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan dosen pada STMIK Duta Bangsa Surakarta.	Mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan dosen pada STMIK Duta Bangsa Surakarta, teknik analisis linier berganda.	Nilai validitas kepemimpinan $0,782 > 0,279$ , motivasi kerja $0,733 > 0,279$ , lingkungan kerja $0,620 > 0,279$ . Ketiga variabel dari nilai tersebut dinyatakan Valid karena lebih besar dari nilai tabel-r
3	Suharyanto (2011)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas PGRI Adi Buana Surabaya	Mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja, Teknik analisis parsial.	Berdasarkan uji analisis yg dilakukan ditemukan bahwa Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

## F. Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian penelitian diatas penulis membuat kerangka konseptual dalam penelitian ini jika dibuat dalam bentuk skema adalah sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

## G. HIPOTESIS

Sugiyono (2010) mengutarakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap persamaan masalah penelitian. Jawaban masih berdasarkan teori yang relevan, tetapi belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data. Sutrisno Hadi menambahkan bahwa penolakan dan penerimaan hipotesis sangat tergantung pada hasil penyelidikan fakta-fakta yang dikumpulkan.

Untuk kepentingan penelitian ini, sesuai dengan tujuannya diajukan hipotesis pengarah berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengajar pada Yayasan Perguruan Sultan Iskandar Muda Medan.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengajar pada Yayasan Perguruan Sultan Iskandar Muda Medan.
3. Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif Signifikan terhadap kinerja pengajar pada Yayasan Perguruan Sultan Iskandar Muda Medan.

