

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Kinerja

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataan banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasi. Kinerja merupakan cara yang digunakan untuk menunjukkan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawab dan wewenangnya.

Kinerja merupakan hasil kerja atau perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut **Henni (2013)** kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut **Wirawan (2009)** kinerja adalah keluaran yang di hasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Pendapat lainnya mengatakan, kinerja karyawan (pretasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya **Mangkunegara (2011)**.

**Rivai (2009)** kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kemudian **Robbins (2008)** mendefenisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja merupakan hasil – hasil pekerjaan / kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor internal dan eksternal organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu **Pabundu (2009)**.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik, itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah di capai karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi,



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

melaui kriteria-kriteria atau standar kinerja karyawan yang berlaku dalam organisasi.

Kinerja merupakan hasil pencapaian terhadap kegiatan yang dilakukan oleh seorang karyawan atas pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik apabila seorang karyawan mampu melaksanakan pekerjaan berdasarkan prosedur yang ada dan selaras dengan tujuan organisasi. Kinerja sebagai hasil-hasil pekerjaan / kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh sebagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.

### 2.1.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut **Mangkunegara (2011)** adalah :

#### 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reability (*knowledge skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

## 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang mengerjakan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Selain itu Gibson juga menyatakan kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain :

1. Faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga, dan seterusnya), dan demografis (umur, asal usul, dll).
2. Faktor organisasi adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi, dan diskripsi pekerjaan (job description).
3. Faktor psikologis ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar, dan motivasi.

Dalam suatu organisasi karyawan dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu karyawan harus memiliki ciri individu yang produktif.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut model *partner-lawyer* (Donelly, Gibson and Ivancevich: 1994)**Rivai (2008)** kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1. Harapan mengenai imbalan
2. Dorongan
3. Kemampuan, kebutuhan dan sifat
4. Imbalan internal dan eksternal
5. Persepsi terhadap tugas
6. Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal yaitu kemampuan, keinginan, dan lingkungan.

Menurut **Kasmir (2016)** faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan, semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3. Rencana kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

### 4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang, setiap orang memiliki kepribadian dan karakter yang berbeda stau sama lainnya.

### 5. Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

### 6. Kepemimpinan

Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan menerima bawahannya untuk mengajarkan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

### 7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, kebiasaan – kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal – hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

### 9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan sesudah melakukan sesuatu pekerjaan.

### 10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar tempat lokasi kerja, lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama karyawan.

## 2.1.2 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut **Hasibuan (2008)** beberapa indikator kinerja antara lain yaitu:

1. Kualitas, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Kehadiran ditempat kerja adalah sejauh mana tingkat absensi karyawan mempengaruhi tingkat produktivitas kerja.
4. Sikap kooperatif, merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.
5. Kepercayaan.
6. Tanggung jawab.

Pendapat tersebut mengatakan bahwa untuk mendapatkan kinerja yang optimal yang menjadi tujuan organisasi harus memperhatikan aspek-aspek kualitas pekerjaan, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan serta komunikasi.

### 2.1.3 Penilaian Kinerja

Menurut **Hasibuan (2008)** penilaian kinerja adalah kegiatan manager untuk mengevaluasi perilaku dan kinerja karyawan serta menetapkan kebijakan selanjutnya. Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting yang dilakukan oleh seseorang manager atau pimpinan, walaupun demikian pelaksanaan penilaian kinerja yang objektif bukanlah tugas yang sederhana, kinerja memberi arti yang sangat besar bagi perusahaan karena kinerja merupakan suatu kontribusi yang sangat menentukan hasil dari sebuah sasaran atau tujuan dari organisasi atau perusahaan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penilaian kinerja merupakan sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim **Wayne (2008)**. Pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi – kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi **Ambar dan Rosidah (2009)**.

Adapun standar dari aspek-aspek pekerjaan terdiri dari kualitatif dan kuantitatif.

Aspek kuantitatif meliputi :

1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan.
2. Waktu yang dipergunakan dan lamanya penyelesaian pekerjaan.
3. Jumlah kesalahan dalam melakukan pekerjaan.
4. Jumlah dan jenis pemberian dalam bekerja.

Aspek kualitatif meliputi :

1. Kecepatan kerja dan kualitas pekerjaan.
2. Tingkat kemampuan dalam bekerja.
3. Kemampuan menganalisis data atau informasi dan kemampuan mengevaluasi.

#### 2.1.4 Langkah – Langkah Dalam Penilaian Kinerja

Langkah – langkah penilaian kinerja menurut **Rivai (2008)** sebagai berikut:

1. Meneliti tugas pokok dan fungsi perusahaan.
2. Meneliti tujuan kebijakan dan program – program yang ada pada perusahaan.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Meneliti sasaran program, sasaran pelaksanaan tugas dan target-target yang telah ditetapkan.
4. Membuat daftar variabel – variabel masukan dan proses.
5. Memilih indikator – indikator yang diinginkan.

### 2.1.5 Tujuan Penilaian Kinerja

**Rivai (2009)** tujuan dilakukannya penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan saat ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji, gaji berkala, kenaikan gaji istimewa, insentif.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda dari karyawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Memperkuat hubungan antar karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.

### 2.2 Kepemimpinan

Suatu perusahaan memerlukan adanya kepemimpinan yang baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Maju mundurnya suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan, seorang pemimpin perusahaan dalam mengelolah sumber daya manusia yang ada karena pemimpin tidak akan mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan sendirian saja, melainkan meminta bantuan

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

orang lain untuk membantu dengan memeberikan tugas-tugas atau mendelegasikan kepada orang lain dalam hal ini bawahannya.

Kepemimpinan atau *Leadership* merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip – prinsip dan rumusan-rumusannya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai langkah awal untuk memelajari dan memahami segala yang berkaitan dengan aspek-aspek kepemimpinan dan permasalahannya, perlu dipahami terlebih dahulu makna atau pengertian dari kepemimpinan melalui berbagai macam perspektif.

Menurut **Rivai (2009)** menyatakan bahwa defenisi kepemimpinan secara luas, adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interprestasi mengenai peristiwa – peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang kompleks dimana seorang mempengaruhi orang – orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas, atau sasaran, dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan lebih masuk akal **Bernardine dan Susilo (2009)**. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan perusahaan mungkin menjadi lemah karena perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadi sedangkan perusahaan bergerak untuk mencapai tujuan bersama.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepemimpinan adalah kepribadian yang tercermin dalam sifat dan watak yang unggul sehingga keunggulan itu menimbulkan pengaruh terhadap pihak yang dipimpin. Menurut **Gary (2009)** kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

**Hasibuan (2008)** kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan mempengaruhi orang lain merupakan inti dari kepemimpinan dan untuk dapat mempengaruhi orang lain, manajer perlu mengetahui beberapa strategi **Pabundu (2009)**.

Berdasarkan defenisi – defenisidiatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

### 2.2.1 IndikatorKepemimpinan

Menurut**Rivai(2008)** ada beberapa indikator yang mempengaruhi sikap kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

1. Kekuatan berdasarkan paksaan (*coercive power*) adalah kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan para bawahannya yang berdasarkan pada paksaan
2. Kekuatan untuk memberikan penghargaan (*reward power*) adalah kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan para

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bawahannya dengan cara memberikan penghargaan kepada para bawahannya yang berprestasi.

3. Kekuatan resmi (*legimitasi power*) adalah kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan para bawahannya yang bersifat resmi seperti berdasarkan undang – undang yang telah ditetapkan.
4. Kekuatan referensi (*reference power*) adalah kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan para bawahannya atas perintah yang direferensikan terlebih dahulu.

### 2.2.2 Gaya Kepemimpinan

Menurut **Henni (2013)** gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku konsisten yang kita tujukan dan sebagai yang diketahui pihak lain ketika berusaha mempengaruhi kegiatan orang lain. Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan organisasi.

Jenis – jenis gaya kepemimpinan :

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam – macam gaya kepemimpinan, adalah sebagai berikut :

- A. Gaya kepemimpinan menurut **Thoha (2013)** mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya ekstrem yaitu :
  1. Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan dan penggunaan otoritas.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

B. Gaya kepemimpinan menurut **Hasibuan (2011)** yaitu:

1. Kepemimpinan Otoriter
2. Kepemimpinan Partisipatif
3. Kepemimpinan Delegatif

C. Gaya kepemimpinan menurut **Sutikno (2014)** mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaanya adalah sebagai berikut :

1. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut ikut campur. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan kelakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

2. Tipe Kendali Bebas (Laissez Faire)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini seorang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menghindar dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas – luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

### 3. Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

### 4. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebab – sebab mengapa seseorang pemimpin memiliki kharisma. Yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

5. Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

6. Tipe Pseudo-Demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan kepemimpinan yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar – samar.

7. Tipe Demokratik

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tipe demokratis adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya sipemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran – saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan – kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

Cara/ Tipe/ Style Kepemimpinan Menurut Beberapa Ahli

	<b>Hasibuan</b>	<b>Haris</b>	<b>White and Ronald Lipit</b>
State Islamic University of Siantan Syarif Kasim Riau	Otoriter	<i>The Autocratic Leader</i>	<i>Autocratic</i>
	Partisipatif	<i>The Partisipative Leader</i>	<i>Democratic</i>
	Delegatif	<i>The Free Rein Leader</i>	<i>Laissez Faire</i>

Menurut **Hasibuan (2008)** gaya kepemimpinan adalah seni seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 1. Kepemimpinan Otokratis

Menurut **Hasibuan (2011)** adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian mutlak tetap berada pada pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya di tetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak di ikut sertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Falsafah pemimpin ialah “bawahan hanya untuk pimpinan/ atasan”.Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan.Pemimpin menganggap dirinya paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap. Pengarahan kepada bawahan hanya memberikan intruksi / perintah, ancaman hukum, serta pengawasan secara ketat.

Orientasi kepemimpinan di fokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup (*Closed Management*) kurang memperhatikan keadaan perusahaan kepada bawahan.

Kepemimpinan otokratis disebut juga kepemimpinan diktator atau direktif.Orang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para karyawan yang harus melaksanakannya atau karyawan di pengaruhi keputusan tersebut. Kritik yang muncul adalah bahwa pendekatan ini tidak akan efektif untuk jangka waktu panjang.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2. Kepemimpinan Parsitipatif

Kepemimpinan partisipatif menurut **Hasibuan (2011)** adalah apabila dalam kepemimpinan dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi bawahan. Kepemimpinan partisipatif menyangkut penggunaan berbagai macam prosedur keputusan yang member orang lain pengaruh tertentu terhadap keputusan pemimpin **Gary (2009)**.

Falsafah pemimpin ialah “Pimpinan (dia) adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pemimpin dengan pertimbangan saran atau ide yang diberikan kepada bawahan. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*Open Management*) dan desentralisasi wewenang.

Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan pengambilan keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka dan bebas. Orang yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahan masalahnya. Tugas pemimpin adalah mengarahkan tim kepada tercapainya konsensus.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Asumsi yang mendasari gaya kepemimpinan ini adalah bahwa karyawan akan lebih siap menerima tanggung jawab terhadap solusi, tujuan, dan strategi dimana mereka di berdayakan untuk mengembangkannya. Kritik terhadap pendekatan ini menyatakan bahwa pembentukan konsensus banyak membuang waktu dan hanya berjalan bila semua orang terlibat memiliki komitmen terhadap kepentingan utama organisasi.

### 3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seseorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan akan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Aspek utama pendelegasian termasuk keragaman dan besarnya tanggung jawab, jumlah kebebasan atau jajaran pilihan yang diperkenalkan dalam memutuskan bagaimana melaksanakan tanggung jawab, kewenangan untuk mengambil tindakan dan melaksanakan keputusan tanpa persetujuan terlebih dahulu **Gary (2009)**.

Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan “inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik”. Disini pemimpin menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan, dalam hal ini pimpinan menginginkan



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bawahan bisa mengendalikan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan mereka tersebut.

Pemimpin tidak akan membuat peraturan – peraturan tentang pekerjaan – pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak dengan bawahannya. Dalam hal ini, bawahan diuntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan).Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu berdasarkan pengetahuan dan keterampilan.Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterkaitan.

#### 4. Kepemimpinan Situasional

Model kepemimpinan situasional di kembangkan oleh **Paul Hersey dan Ken Neth H. Blanchard** di pusat studi kepemimpinan pada akhir tahun 1960 sampai 1982. Fokus pendekatan situasional terhadap kepemimpinan terletak pada perilaku yang observasi atau perilaku nyata yang terlihat, bukan pada kemampuan dan potensi kepemimpinan yang di bawa sejak lahir. Penekanan pada situasional adalah pada perilaku pemimpin dan anggota / pengikut dalam kelompok dan situasi yang variatif.

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula sebagai kepemimpinan tak tetap (*fluid*) atau kontigensi. Asumsi yang digunakan dalam gaya ini adalah bahwa tidak ada satu pun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manajer dalam semua kondisi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor – faktor seperti

pemimpin, pengikut, dan situasi. Ketiga faktor tersebut merupakan variable kritis yang saling berhubungan dan berinteraksi. Pernyataan ini dikenal istilah hukum situasi (*law of the situation*).

Menurut kepemimpinan situasional, tidak ada satu cara yang terbaik untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan mana yang harus di gunakan terhadap individu atau kelompok tergantung pada tingkat kesiapan orang yang di pengaruhi.

#### 5. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan – persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing – masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya. Kepemimpinan transformasional adalah suatu kepemimpinan di mana pemimpin memotivasi bawahannya untuk mengerjakan lebih dari yang diharapkan semula dengan meningkatkan rasa pentingnya bawahan dan nilai pentingnya pekerjaan. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu membuat bawahannya menyadari perspektif yang lebih luas, sehingga kepentingan individu akan disubordinasikan terhadap kepentingan tim, organisasi, atau kepentingan lain yang lebih luas **Robbins (2008)**.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

## 6. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang bersifat kontraktual antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin membutuhkan pengikut dan menawarkan sesuatu sebagai penukar loyalitas pengikut. Pengikut mau bekerja sama dikarenakan ada hal – hal yang ia kejar sebagai reward. Sementara itu, yang dikerjakan mungkin bukan tujuan pribadinya, melainkan merupakan tujuan pemimpin **Lensuffie (2010)**.

## 7. Kepemimpinan Visioner

Pandangan terbaru yang sangat populer tentang *leadership* adalah pemimpin karismatik dan menarik yang memberikan inspirasi serta motivasi kepada orang lain. Kita menyebut tipe ini *Visionary Hero*. Tipe ini diberi ciri kemampuan untuk menciptakan motivasi tinggi dan menyerap visi masa depan. Pemimpin ini mempunyai kapasitas untuk memberi energy kepada orang lain agar mengejar visi **Rivai (2008)**. Istilah lain untuk menggambarkan pimpinan ini adalah *transformational* dan *karismatik*.

Pemimpin visioner adalah pemimpin yang mempunyai suatu pandangan visi misi yang jelas dalam organisasi. Pemimpin visioner sangat lah cerdas dalam mengamati suatu kejadian di masa depan dan dapat menggambarkan visi misinya dengan jelas. Pemimpin dapat membangkitkan semangat para anggotanya dengan menggunakan motivasinya serta imajinasinya, untuk membuat suatu organisasi lebih hidup, menggerakkan semua komponen yang ada dalam organisasi, agar organisasi dapat berkembang.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama – sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.

### 2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan deskripsi teori-teori yang dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Dengan demikian dari seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja.

Kepemimpinan menuntut keadilan. Keadilan adalah lawan dari penganiayaan, penindasan dan pilih kasih. Diantara bentuknya adalah dengan mengambil keputusan yang adil antara dua belah pihak yang berselisih, mengurus dan melayani semua lapisan masyarakat tanpa memandang agama, etnis, budaya, dan latar belakang.

## 2.3 Budaya Organisasi

Terminologi mengenal budaya organisasi tampaknya tidak dapat didefinisikan secara singkat. Ada beberapa pengertian yang menjelaskan tentang hal ini. Pengertian budaya organisasi yang diturunkan pada pengertian “*corporate culture*” merupakan nilai-nilai dominan atau kebiasaan dalam suatu organisasi perusahaan yang di sebarluaskan dan di acu sebagai filosofi kerja karyawan.

Budaya organisasi merupakan perekat bagi semua hal di dalam organisasi **Wibowo (2009)** artinya budaya organisasi mampu menjadi pemersatu dari perbedaan-perbedaan yang ada dalam organisasi dan menyatukan dalam satu tujuan. Pendapat berikut menyatakan, kultur organisasi (*organizational culture*) mengacu pada sebuah sitem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota – anggota organisasi **Siagian (2008)**. Budaya organisasi secara realistis mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan, karena kesadaran pemimpin perusahaan ataupun karyawan terhadap pengaruh budaya organisasi perusahaan dapat memberikan semangat yang kuat untuk mempertahankan, memelihara, dan mengembangkan budaya organisasi perusahaan tersebut yang merupakan daya dorong yang kuat untuk kemajuan organisasi perusahaan **Robbins (2008)**.

### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut **Robbins (2008)** budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang artinya sistem tersebut perlu disosialisasikan kepada anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Budaya organisasi ini berhubungan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dan budaya suatu organisasi, tidak dengan apakah mereka menyukai atau tidak budaya yang ada dalam organisasi tersebut. Menurut **Pabundu (2010)** budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota – anggota, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah – masalah adaptasi eskternal dan masalah internal.

### 2.3.1 Indikator Budaya Organisasi

Menurut **Wirawan (2009)** Indikator budaya organisasi dibagi menjadi:

1. Kepercayaan
2. Norma
3. Nilai-nilai
4. Pola perilaku
5. Kebiasaan organisasi
6. Etos kerja
7. Kode etik

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 2.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Dalam suatu perusahaan diperlukan suatu acuan baku sehingga karyawan dapat diberdayakan secara optimal. Acuan baku tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk budaya perusahaan untuk menuntun karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian budaya perusahaan memegang fungsi yang strategis dalam operasional perusahaan.

Fungsi dari budaya organisasi, yaitu sebagai berikut :

- a. Memberikan identitas-identitas yang khas kepada anggota organisasi. Identitas ini membuatnya berbeda dengan anggota organisasi lain, dan sekaligus memberikan pola identifikasi kepada organisasi dimana ia berada.
- b. Merekatkan setiap anggota organisasi satu sama lain, dan kepada institusi dan sistem organisasi. Perekatan ini membangun *trust* dari organisasi. Dan *trust* diperoleh jika terbangun organisasi yang kuat, yang melekatkan para anggotanya satu sama lain.
- c. Memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dilakukan dan dilakukan oleh para karyawan.

Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut **Robbins (2008)** mengemukakan pandangannya tentang terciptanya dan kelangsungan suatu budaya organisasi diturunkan dari filsafat pendirinya, kemudian nilai-nilai tersebut dipengaruhi secara kuat oleh kriteria-kriteria tertentu untuk diseleksi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi merupakan sebagai batas pembeda terhadap lingkungan organisasi maupun kelompok lain dan membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya.

### 2.3.3 Lingkungan Usaha

Kelangsungan hidup organisasi (perusahaan) ditentukan oleh kemauan perusahaan memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar yang di hasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dan lain-lain.

Sehubungan dengan itu, perusahaan melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan, penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam meghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahannya.

### 2.3.4 Nilai – nilai

Nilai – nilai adalah keyakinan dasar yang di anut oleh sebuah organisasi. Setiap perusahaan memiliki nilai – nilai inti sebagai pedoman berpikir dan

bertindak sebagai semua warga dalam mencapai tujuan / misi organisasi. Nilai – nilai inti yang di anut bersama oleh anggota organisasi antara lain dapat berupa slogan atau moto yang dapat berfungsi sebagai :

1. Jati diri

Slogan atau moto dapat berfungsi sebagai jati diri bagi orang yang bekerja pada perusahaan, rasa istimewa yang berbeda dengan perusahaan lainnya.

2. Harapan konsumen

Slogan atau moto dapat berupa ungkapan padat yang penuh makna bagi konsumen dan sekaligus merupakan harapan baginya terhadap perusahaan tersebut seperti kualitas produk, sistem pelayanan yang baik, dan sebagainya.

### 2.3.5 Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh yang di pandang berhasil mewujudkan nilai – nilai budayadan kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri perusahaan, para manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai – nilai organisasi. Mereka merupakan idola yang patut diikuti oleh karyawan perusahaan. Mereka bisa menimbulkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan / masalah dalam organisasi.

Beberapa pahlawan lahir / muncul secara alami dan ada pula dibuat peristiwa – peristiwa tak terlupakan yang terjadi dalam organisasi sehari –

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hari. Biasanya tokoh pahlawan di kenal baik setiap karyawan walaupun baru bekerja beberapa bulan.

### 2.3.6 Ritual

Robbins mendefenisikan ritual sebagai deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai – nilai utama organisasi itu, tujuan apakah yang paling penting, orang – orang manakah yang penting dan mana yang dapat di korbankan.

Ritual merupakan tempat dimana perusahaan secara simbolis menghormati pahlawan - pahlawannya. Karyawan yang berhasil memajukan perusahaan diberikan penghargaan yang dilaksanakan secara ritual setiap tahunnya. Contoh, seperti karyawan yang tidak pernah absen, pemberi saran yang membangun, penjual terbanyak, pelayanan terbaik, dan sebagainya.

### 2.3.7 Jaringan Budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya meyalurkan informasi dan memberikan interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan informal, kehebatan perusahaan di ceritakan dari waktu ke waktu. Sebagai cara berkomunikasi informal, jaringan budaya merupakan pembawa nilai - nilai budaya dan mitologi kepahlawanan.

Jaringan komunikasi informal ini dapat dilakukan melalui orang-orang pandai bercerita, alim ulama, mata-mata, tukang gossip, dan sebagainya. Mereka

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

melakukan jaringan komunikasi dengan efektif untuk menyelesaikan sesuatu atau memahami apa yang terjadi pada perusahaan. **Robbins (2008)** mengungkapkan bahwa ada tujuh dimensi yang menjabarkan budaya organisasi, masing-masing dari ketujuh dimensi tersebut adalah inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and risk taking*) yaitu beberapa besar organisasi mendorong para karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

Perhatian terhadap detail (*attention to detail*) yaitu seberapa besar dalam ketelitian, analisis, dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi dari para karyawan. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*) yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil), ketimbang pada cara mencapai sasaran (proses). Berorientasi kepada manusia (*people orientation*) seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia (karyawan) di dalam pengambilan keputusan manajemen.

Berorientasi kepada tim (*team orientation*) yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada kerja kelompok (tim) ketimbang kerja individu, dalam menyelesaikan tugas-tugas. Agresifitas (*aggressiveness*) yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dari pada santai. Stabilitas (*stability*) yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan *status quo* di dalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.4 Pandangan Islam

### 2.4.1 Pandangan Islam Tentang Kepemimpinan

Pemimpin memang dibutuhkan oleh umat, baik masyarakat kecil, apalagi masyarakat besar karena dengan adanya pemimpin umat akan lebih teratur dan menjadi baik. Sebaliknya, tanpa pemimpin akan terjadi keresahan, kekacauan, dan kehancuran. Oleh sebab itu, islam selalu membimbing pemeluknya agar hidup bersama pemimpin, misalnya imam shalat, imam safar, amil zakat, pemimpin haji, pemimpin rumah tangga, pemimpin perang dan Negara. Telah di jelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

Artinya :Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat:  
"Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi".

Kepemimpinan itu wajib ada, baik secara syar'i ataupun secara 'aghi. Adapun secara syar'i misalnya tersirat dari firman Allah tentang doa orang-orang yang selamat :

وَالَّذِينَ يَقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا فُرَّةً أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا

لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Artinya : Dan orang-orang yang berkata, “Ya Tuhan kami, anugerahkanlah kepada kami istri-istri kami dan keturunan kami sebagai penyenang hati (kami), dan jadikanlah kami imam bagi orang-orang yang bertakwa.” (QS Al-Furqan: 74)

Demikian pula firman Allah :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ  
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Qur’an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”. (QS An-Nisa : 59)

Rasullah SAW bersabda dalam sebuah hadits yang sangat terkenal : “setiap dari kalian adalah pemimpin, dan setiap dari kalian akan ditanya tentang kepemimpinannya”. Terdapat pula sebuah hadits yang menyatakan wajibnya menunjuk seorang pemimpin perjalanan diantara tiga orang yang melakukan suatu perjalanan. Adapun secara ‘aqli, suatu tahanan tanpa kepemimpinan pasti akan rusak dan porak poranda.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepemimpinan adalah amanah, titipan Allah SWT, bukan sesuatu yang diminta apalagi dikejar dan diperebutkan. Sebab kepemimpinan melahirkan kekuasaan dan wewenang yang gunanya semata – mata untuk memudahkan dalam menjalankan tanggung jawab melayani rakyat. Semakin tinggi kekuasaan seseorang, hendaknya semakin meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Bukan sebaliknya, digunakan sebagai peluang untuk memperkaya diri, bertindak zalim dan sewenang – wenang. Balasan dan upah seorang pemimpin sesungguhnya hanya dari Allah SWT di akhirat kelak, bukan kekayaan dan kemewahan di dunia.

#### 2.4.2 Pandangan Islam Tentang Budaya Organisasi

Di dalam Islam budaya merupakan norma, aturan atau nilai – nilai yang harus di patuhi dan dilaksanakan oleh organisasi, selama norma dan aturan tersebut tidak bertentangan dengan ajaran Islam (Al-Qur'an dan Al-Hadits).

Dikatakan secara alamiah sebab fakta organizing tersebut tersebut secara *logical* ataupun *factual* berlaku dimanapun dan kapanpun walaupun dalam bentuk sederhana. Semua ini merupakan sistem penciptaan Allah SWT yang bersifat *intangible* (ada fakta sekalipun tidak bisa diraba). Kalaulah seandainya terdapat organisasi yang tidak menjalankan fungsi *organizing* (sekalipun terdapat *planning* yang komprehensif) maka tidak akan pernah berjalan atau berhasil secara optimal melainkan hanya unsur kebetulan. Hal tersebut dapat di ambil dari nash Al Qur'an ataupun kedaulatan Rasulullah SAW dalam berperilaku. Secara nash, Allah SWT berfirman dalam Al Qur'an surat Ash-Shaff ayat 4 :

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ

Artinya :“Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.

Organisasi dapat berjalan jika terdapat kejelasan dalam struktur organisasinya dan job deskripsinya.Prinsip ini sudah ada sejak zaman para Nabi terdahulu termasuk Rasulullah SAW. Hingga saat ini, bahkan dalam Al Qur’an surat Az-Zukhruf ayat 32 Allah SWT berfirman :

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا

وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَتَّخِذَ بَعْضُهُم بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ

رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ

Artinya :“Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan Kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebahagian yang lain beberapa derajat, agar sebahagian mereka dapat mempergunakan sebahagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan”.

### 2.4.3 Pandangan Islam Tentang Kinerja

Langkah awal terbaik yang sebaiknya kita lakukan, baik sebagai pekerja, pebisnis, maupun sebagai pribadi, adalah melakukan penilaian terhadap diri



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sendiri (*self-assesment*). Mengapa kita harus melakukan penilaian kinerja diri, baik sebagai hamba maupun sebagai pekerja?. Karena Allah menyuruh kita untuk melakukan hal itu. Allah berfirman dalam QS At-Taubah ayat 105.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul – Nya serta orang-orang mu’min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Sebagai agama universal, yang konten ajaran tidak pernah lekang oleh waktu, atau lapuk oleh zaman, dengan basisnya Al Qur’an, Islam sudah mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja harus dinilai.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Sebelum penelitian ini dilakukan sudah ada yang meneliti tentang Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kiner karyawan. Hal tersebut akan dikemukakan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

<b>Nama</b>	<b>Judul</b>	<b>Persamaan dan perbedaan</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Publikasi Jurnal</b>
Weni Desriyeni (2017)	Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Samudra Mandari Dumai di Pekanbaru.	Persamaan : 1. Variabel X1 2. Variabel X2 3. Variabel Y Perbedaan : 1. Sampel 2. Populasi 3. Tempat Penelitian	Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Samudra Mandari Dumai di Pekanbaru. Sedangkan budaya organisasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Samudra Mandari Dumai di Pekanbaru.	Skripsi, Fekonsos, UIN Suska Riau.
Dewi Sandy Trang (2013)	Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan BPKP Provinsi Sukawesi Utara	Persamaan : 1. Variabel X2 2. Variabel Y Perbedaan : 1. Variabel X1 2. Sampel 3. Populasi 4. Tempat penelitian	Secara simultan, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	E MBA Vol. 1 No.3 hal.208-216. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi Manado.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Nama	Judul	Persamaan dan perbedaan	Hasil Penelitian	Publikasi Jurnal
Noppy Risky (2015)	Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Makmur Lestari Cabang Sintang, Kalimantan Barat.	Persamaan : 1. Variabel Y Perbedaan : 1. Variabel X1 2. Variabel X2 3. Sampel 4. Populasi 5. Tempat penelitian	Hasil dari penelitian adalah : 1)Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Makmur Lestari Cabang sintang, Kalimantan Barat. 2)Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Makmur Lestari Cabang sintang, Kalimantan Barat. 3)Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Makmur Lestari Cabang sintang, Kalbar.	Skripsi, Fekon, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
Dewi Lina (2014)	Analisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan sistem <i>reward</i> sebagai variabel moderatingpada Biro Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.	Persamana : 1. Variabel X1 2. Variabel X2 3. Variabel X3 Perbedaan : 1. Populasi 2. Tempat penelitian	Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan memiliki arah yang positif terhadap kinerja sedangkan budaya organisasi memiliki arah negatif.	Riset Akuntansi dan Bisnis Vol. 14 No. 1. Fekon, UMSU.

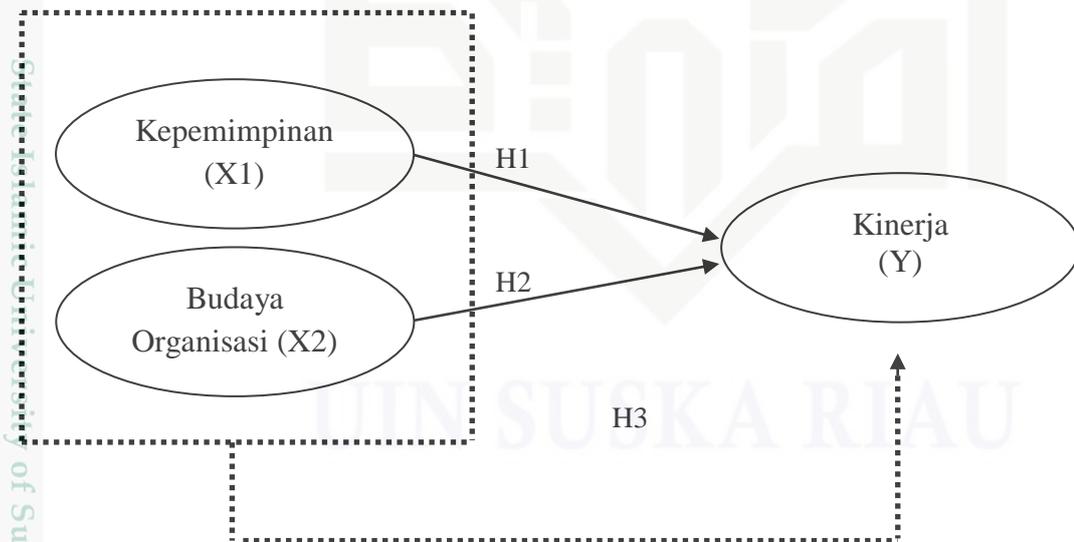
**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Nama	Judul	Persamaan dan perbedaan	Hasil Penelitian	Publikasi Jurnal
Agustina Ritawati (2013)	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya.	Persamaan : 1. Variabel X2 Perbedaan: 1. Variabel X1 2. Variabel Y 3. Populasi 4. Tempat penelitian	Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki nilai positif dan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Ilmu Ekonomi dan Manajemen Vol. 9 No.1, hal. 82-93. Untag Surabaya.

**2.6 Kerangka Pemikiran**

**Gambar 2.1**



**Pengaruh Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y)**  
 Sumber : (Kasmir, 2016)

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.7 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk pernyataan (Sugiyono, 2008).

Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan. Hipotesis merupakan suatu anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang masih harus diuji kebenarannya. Jadi, hipotesis merupakan jawaban sementara pertanyaan-pertanyaan yang dikemukakan dalam rumusan masalah:

Dalam penelitian ini hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H1: Diduga Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Central Lubuk Sawit (CLS) Siak Hulu, Kampar.

H2: Diduga Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Central Lubuk Sawit (CLS) Siak Hulu, Kampar.

H3: Diduga Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Central Lubuk Sawit (CLS) Siak Hulu, Kampar.

## 2.8 Konsep Operasional Variabel Penelitian

Dari konsep operasional variabel penelitian dapat kita lihat melalui tabel berikut:

**Tabel 2.2 Defenisi Konsep Operasional Variabel Penelitian**

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
1	Kinerja (Y)	Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerja atau suatu profesi dalam waktu tertentu. <b>Wirawan (2009)</b>	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Kehadiran 4. Sikap Kooperatif 5. Kepercayaan 6. Tanggung Jawab <b>Hasibuan (2008)</b>	Likert
2	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. <b>Hasibuan (2008)</b>	1. Kekuatan berdasarkan paksaan ( <i>coercive power</i> ). 2. Kekuatan untuk memberikan penghargaan ( <i>reward power</i> ). 3. Kekuatan resmi ( <i>legimitasi power</i> ). 4. Kekuatan referensi ( <i>reference power</i> ) <b>Rivai (2008)</b>	Likert
3	Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	Pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi <b>Siagian (2008)</b> .	1. Kepercayaan 2. Norma 3. Nilai-nilai 4. Pola perilaku 5. Kebiasaan organisasi 6. Etos kerja 7. Kode etik <b>Wirawan (2009)</b>	Likert

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.