

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja usaha. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teoriteori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori permasalahan yang penulis akan teliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktifitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktifitas tersebut tidak hanya mengelola orang orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen.

Prinsipnya manajemen dalam organoisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, skill

maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas , wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen memiliki arti yang sangat luas, seni ataupun ilmu. Dikatakan seni karena manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seseorang manajer dalam mencapai tujuan. Dikatakan ilmu karena dalam manajemen terdapat beberapa tahapan dalam pencapaian tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atau pengawasan. Dikatakan ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya. Ada banyak para ahli yang memberikan definisi tentang manajemen, beberapa diantaranya :

Ricky W. Griffin dikutip oleh Huriyati (2013:7) mengemukakan bahwa:

“manajemen adalah suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”.

A. Snell diterjemahkan oleh Ratno Purnomo dan Willy Abdillah (2014:15) adalah :

“Manajemen adalah proses kerja dengan menggunakan orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan. Manajer yang cakap melakukan hal tersebut dengan efektif dan efisien. Efektif berarti dapat mencapai tujuan organisasi. Efisien berarti mencapai tujuan organisasi dengan penggunaan sumber daya yang minimal yaitu menggunakan kemungkinan waktu, material, uang dan orang”.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses pencapaian tujuan dari perusahaan yang ditetapkan sebelumnya dengan efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya manusia. Didalam suatu organisasi atau perusahaan, dengan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan serta pengendalian atau pengawasan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Robbins dan Coulter yang dikutip dari Manulang (2012:5) menyatakan ada 4 (empat) fungsi utama dari sebuah manajemen, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktifitas-aktifitas.

2. Penataan (*organizing*)

Menentukan apa yang harus diselesaikan, bagaimana caranya dan siapa yang mengerjakan.

3. Kepemimpinan (*leading*)

Memotivasi, memimpin dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang lain.

4. Pengendalian (*controlling*)

Mengawasi aktifitas-aktifitas demi memutuskan segala sesuatunya agar terselesaikan sesuai rencana yang diinginkan atau diharapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah yang sebagian besar tidak berorientasi pada keuntungan. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien. Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang atau fungsi produksi, pemasaran, keuangan, ataupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen sumber daya manusia mempunyai arti sebagai pengetahuan tentang bagaimana seharusnya manage (mengelola) sumber daya manusia. Selain itu Manajemen merupakan proses untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen bisa sebagai suatu kumpulan pengetahuan yang logis dan sistematis juga sebagai suatu kreatifitas pribadi yang disertai suatu keterampilan.

Menurut Haibuan (2013) berpendapat bahwa :

“MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Sedangkan menurut Sedarmayati (2015:13) menyatakan:

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Dari definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dari awal oleh perusahaan. Hal tersebut ditujukan untuk peningkatan kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi agar lebih efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia. Menurut (Hasibuan, 2014:21) meliputi sebagai berikut:

1. Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program

kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengadaan

Proses penarikan, seleksi penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

3. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sebuah perilaku yang memfleksikan loyalitas karyawan terhadap suatu organisasi mereka dan juga merupakan proses berkesinambungan dimana para karyawan tersebut menunjukkan perhatian mereka terhadap organisasi. Pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan, seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dalam organisasi tersebut.

2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Berikut adalah definisi komitmen organisasi dari beberapa ahli :

Robbins dan Judge (2013:75) terjemahan oleh Ratna Saraswati & Febriella Sirait mengemukakan bahwa :

“Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”.

Moorhead dan Griffin (2013:73) terjemahan oleh Diana Angelica mengatakan bahwa :

“Komitmen organisasi (organizational commitment) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya”.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana seorang individu memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional.

Dari definisi yang diuraikan di atas bahwa komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen pada suatu organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap, berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Van Dyne dan Graham (dikutip oleh Coetzee, 2005 dan Bontaraswaty, 2011) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang berdasarkan pendekatan multidimensional, yaitu :

1. Personal Factors

Ada beberapa faktor personal yang mempengaruhi latar belakang pekerja, antara lain usia, latar belakang pekerja, sikap dan nilai serta kebutuhan intrinsik pekerja. Ada banyak penelitian yang menunjukkan bahwa beberapa tipe pekerja memiliki komitmen yang lebih tinggi pada organisasi yang mempekerjakannya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, pekerja yang lebih teliti, ekstrovert, dan mempunyai pandangan positif terhadap hidupnya (optimis) cenderung lebih berkomitmen.

2. Situational Factors

- a. *Workpace values*, Pembagian nilai merupakan komponen yang penting dalam setiap hubungan atau perjanjian. Nilai yang tidak terlalu kontroversial (kualitas, inovasi, kerjasama, partisipasi) akan lebih mudah dibagi dan akan membangun hubungan yang lebih dekat.

- b. *Subordinate-supervisor interpersonal relationship*, Perilaku dari supervisor merupakan suatu hal yang mendasar dalam menentukan tingkat kepercayaan interpersonal dalam unit pekerjaan.
- c. *Job characteristics* Berdasarkan Jernigan, Beggs dan Kohut (dalam Coetzee, 2007 dalam Bontaraswaty, 2011) kepuasan terhadap otonomi, status, dan kepuasan terhadap organisasi adalah prediktor yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Inilah yang merupakan sebuah karakteristik pekerjaan yang dapat meningkatkan perasaan individu tersebut terhadap tanggung jawabnya, dan keterikatannya.
- d. *Organizational Support* Ada hubungan yang signifikan antara komitmen pekerja dan kepercayaan pekerja terhadap keterikatan dengan organisasinya. Berdasarkan penelitian, pekerja akan lebih bersedia untuk memenuhi panggilan di luar tugasnya ketika mereka bekerja di organisasi yang memberikan dukungan serta menjadikan keseimbangan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga menjadi lebih mudah, mendampingi mereka menghadapi masa sulit.

3. *Positional Factors*

a. *Organizational tenure*

Beberapa penelitian menyebutkan adanya hubungan antara masa jabatan dan hubungan pekerja dengan organisasi.

b. *Hierarchical job*

Level Penelitian menunjukkan bahwa status sosial ekonomi menjadi satu-satunya prediktor yang kuat dalam komitmen organisasi.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi

Dimensi dan indikator merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian, dimana komponen-komponen untuk mengukur komitmen organisasi. Berikut adalah dimensi-dimensi dari komitmen organisasi dari penelitian terdahulu.

Jurnal penelitian Windy dan Gunasti (2012), ada tiga komponen utama dalam penelitiannya, yang dinyatakan oleh Arfan (2010:55) yaitu :

1. Komitmen afektif (*affective Commitment*)
 - a. Ikatan emosional
 - b. Keterlibatan dalam usaha
 - c. Kepedulian terhadap usaha
2. Komitmen berkelanjutan (*countinuanace commitment*)
 - a. Kebutuhan individu
 - b. Kesadaran akan pentingnya usaha
3. Komitmen normatif (*normative commitment*)
 - a. Kebanggaan atas usaha
 - b. Kesetiaan pada usaha

Menurut Robbins dan Judge (2015), yang diterjemahkan oleh Ratna Saraswati & Febriella Sirait Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Tiga dimensi terpisah komitmen organisasional adalah :

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) yaitu:
perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai- nilainya.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) :
Yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. seorang mungkin berkomitmen kepada pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) :
yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan moral/etis.

2.1.4 Budaya Organisasi

Penjelasan mengenai budaya organisasi dalam kaitannya dengan kinerja sangatlah luas. Hal ini disebabkan nilai-nilai budaya dapat diterjemahkan sebagai filosofi, asumsi dasar, moto perusahaan dan tujuan perusahaan. Berikut merupakan pemaparan para ahli mengenai pengertian budaya organisasi.

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Manusia adalah makhluk yang berbudaya, setiap aktivitasnya mencerminkan sistem kebudayaan yang berintegrasi dengan dirinya, baik cara berfikir, memandang sebuah permasalahan, pengambilan keputusan dan lain-lain. Semua organisasi merupakan kumpulan sejumlah manusia sebagai anggota organisasi, termasuk didalamnya para pemimpin, setiap hari saling berinteraksi satu sama lain, baik dalam melakukan pekerjaan maupun kegiatan lain diluar pekerjaan. Interaksi itu yang bersifat formal dan informal, hanya akan berlangsung harmonis dalam arti efektif dan efisien apabila setiap anggota

organisasi menerima, menghormati dan menjalankan nilai-nilai atau norma-norma tertentu yang sama dalam organisasi.

Nilai-nilai atau norma-norma sebagai unsur budaya manusia itu hidup dan berkembang secara dinamis sesuai dengan kondisi organisasi dan menjadi kendali cara berfikir, bersikap dan berperilaku hidup bersama dalam kebersamaan sebagai sebuah organisasi. Nilai-nilai atau norma-norma itulah yang menjadi budaya organisasi.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana perilaku itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi. Budaya organisasi juga merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi satu dengan organisasi-organisasi yang lainnya.

Menurut Denison dikutip oleh Moh. Pabundu Tika (2014:135) budaya yaitu merupakan nilai keyakinan dan prinsip-prinsip yang ada sebagai dasar untuk mengelola perusahaan.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi. Menurut Edgar H. Schein dikutip oleh Moh. Pabundu Tika (2014:3) budaya adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru .

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya adalah cara kita melakukan sesuatu seperti pola nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang mungkin tidak diungkapkan, tetapi akan membentuk cara orang berpikir dan berperilaku dalam melakukan sesuatu. Nilai mengacu kepada apa yang diyakini merupakan hal penting mengenai cara orang dan organisasi berperilaku. Norma adalah peraturan tidak tertulis mengenai perilaku. Maka budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

1. Filosofi

Filosofi adalah kebijakan yang dipercayai organisasi tentang hal-hal yang disukai pegawai dan pelanggannya seperti “kepuasan anda adalah harapan kami, konsumen adalah raja”

2. Iklim organisasi

Iklim organisasi adalah keseluruhan “perasaan” yang meliputi hal-hal fisik bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pihak luar organisasi.

3. Peraturan-peraturan

Peraturan adalah aturan-aturan yang tegas dari organisasi. Misalnya pegawai baru harus mempelajari peraturan-peraturan yang ada agar keberadaannya dapat diterima di organisasi.

2.1.4.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Stephen P. Robbins yang dikutip oleh Moh. Pabundu Tika (2014;10) menyatakan ada 10 karakteristik yang apabila dicampurkan dan dicocokkan, akan menjadi budaya organisasi. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Inisiatif Individual

Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat.

2. Toleransi terhadap Tindakan Berisiko

Suatu budaya organisasi dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

3. Pengarahan

Sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan keinginan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Tujuan dari pengarahan tersebut agar kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan dapat berjalan dengan baik dan tidak terjadi penyimpangan.

4. Integrasi

Integrasi yang dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara

terkoordinasi. Kekompakan unit-unit organisasi dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5. Dukungan manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

6. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi/perusahaan.

7. Identitas

Sejauh mana para anggota/karyawan suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

8. Sistem Imbalan

Sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih. Sistem imbalan harus menjamin kepuasan para pegawai.

9. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.

10. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Terkadang hierarki kewenangan menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

2.1.4.3 Dimensi Budaya Organisasi

Ada empat karakter utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat hakikat budaya organisasi, menurut Denison yang dikutip oleh Moh. Prabundu Tika (2014) adalah sebagai berikut :

1. Misi

Menentukan manfaat dan makna dengan cara mendefinisikan pesan sosial dan sasaran eksternal bagi institusi serta mendefinisikan peran individu berkenaan dengan peran institusi. Melalui proses ini perilaku diberi makna intrinsik atau bahkan spiritual yang melampaui peran birokrasi secara fungsional.

2. Adaptabilitas

Untuk memfokuskan teori budaya yang lebih proaktif tentang adaptabilitas organisasi, seseorang harus menjabarkan sistem norma-norma dan keyakinan-keyakinan yang dapat mendukung kapasitas suatu organisasi agar bisa menerima, menafsirkan dan menerjemahkan tanda-tanda yang berasal dari lingkungan.

3. Keterlibatan

Keterlibatan merupakan faktor kunci dalam budaya organisasi. Penelitian tentang keterlibatan organisasi yang tinggi oleh Walton maupun Lawler mengemukakan bahwa keterlibatan merupakan strategi manajemen bagi kinerja perusahaan yang efektif dan strategi karyawan untuk lingkungan.

4. Konsistensi

Weick (1985-1987) mengemukakan bahwa teori konsisten menekankan adanya dampak positif budaya kuat pada efektivitas organisasi dan bahwa

sistem keyakinan, nilai dan simbol yang dihayati serta dipahami secara luas oleh para anggota organisasi memiliki dampak positif pada kemampuan mereka dalam dan melakukan tindakan-tindakan yang terkoordinasi.

3.1.5 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi, karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, pemimpin merupakan inisiator, motivator, stimulator, dinamisator, inovator dalam organisasinya untuk menentukan sasaran yang akan dicapai. Oleh karena itu pemimpin harus mempunyai jiwa kepemimpinan untuk mampu menggerakkan orang-orang menuju tujuan yang akan dicapai.

3.1.5.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Menurut Hersey & Blanchard dalam Harbani Pasolong (2013:5) menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang.

Robbins dikutip oleh Harbani Pasolong (2013:4) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Rifai dikutip oleh jurnal Rendyka Dio (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Berdasarkan uraian pendapat para ahli tentang kepemimpinan , dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah suatu cara, teknik atau gaya yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahan dalam melakukan kerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3.1.5.2 Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sifat atau kebiasaan dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Menurut Hersey & Blanchard dikutip oleh Harbani Pasolong (2013:37) menyatakan gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain sedangkan Thoha dikutip oleh Harbani Pasolong (2013:49) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain kemudian Veitzal (2011:4) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengandalkan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

3.1.5.3 Gaya Dasar Kepemimpinan

Gaya dasar kepemimpinan menurut Harbani Pasolong (2013:48), Dalam hubungan dengan perilaku pemimpin, ada dua hal yang biasanya dilakukan oleh

dua pemimpin terhadap bawahan atau pengikutnya yaitu : perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung.

a) Perilaku mengarahkan

Adalah sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah ini antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan pengikut, memberitahukan pengikut tentang apa yang seharusnya dikerjakan, dimana, bagaimana, melakukannya, dan melakukan pengawasan secara ketat kepada pengikutnya.

b) Perilaku Mendukung

Adalah sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dari komunikasi dua arah. Misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang baik akan selalu mendukung para bawahan dan memberikan semangat agar mempunyai kualitas yang bagus.

3.1.5.4 Gaya Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional memandang kematangan sebagai kemampuan dan kemauan orang atau kelompok untuk memikul tanggungjawab, mengarahkan perilaku mereka sendiri dalam situasi tertentu. Maka perlu ditekankan kembali bahwa kematangan merupakan konsep berkaitan tugas tertentu dan bergantung pada hal yang ingin dicapai pemimpin.

Berikut ini adalah gaya kepemimpinan situasional menurut Hersey & Blanchard dalam Harbani Pasolong (2013:50), yaitu sebagai berikut:

1. *Telling* (gaya intruksi pemimpin)

Diterapkan kepada bawahan yang memiliki tingkat kematangan yang rendah. Dalam hal ini bawahan yang tidak mampu dan tidak mau memikul tanggung jawab untuk melaksanakan tugas. Ketidakinginan bawahan merupakan akibat dari ketidakyakinannya atau kurangnya pengalaman dan pengetahuan yang berkenaan dengan suatu tugas. Dengan demikian gaya pengarah yang jelas dan spesifik yang cocok diterapkan oleh pemimpin. Pengawasan yang ketat memiliki tingkat kemungkinan efektif yang paling tinggi. Oleh karena itu, perilaku intruksi pemimpin yang dirujuk, karena dicirikan dengan peranan pemimpin yang mengintruksikan bawahan tentang apa, bagaimana dan dimana harus melakukan sesuatu tugas tertentu.

2. *Selling* (gaya konsultasi pemimpin)

Diterapkan kepada bawahan yang mempunyai tingkat kematangan rendah ke sedang. Dalam hal ini bawahan yang tidak mampu tetapi berkeinginan untuk memikul tanggung jawab, yaitu memiliki keyakinan tetapi kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan. Dengan demikian gaya konsultasi yang memberikan perilaku mengarahkan, karena mereka kurang mampu, juga memberikan dukungan untuk memperkuat kemampuan dan antusias. Perilaku konsultasi yang dirujuk karena hampir seluruh pengarahannya masih dilakukan oleh pemimpin. Namun melalui komunikasi dua arah ini membantu dalam mempertahankan tingkat motivasi bawahan yang tinggi pada saat yang sama tanggung jawab dan kontrol atas pembuatan keputusan tetap ada pada pimpinan.

3. *Participating* (gaya partisipasi pemimpin)

Diterapkan kepada bawahan yang memiliki tingkat kematangan dari sedang ke tinggi. Bawahan pada tingkat perkembangan ini, memiliki kemampuan tetapi tidak memiliki kemauan untuk melakukan suatu tugas yang diberikan. Ketidakinginan bawahan seringkali disebabkan karena kurangnya keyakinan, Oleh sebab itu pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah dan secara aktif mendengar dan mendukung, tanpa mengarahkan yaitu partisipasi mempunyai tingkat keberhasilan yang tinggi untuk diterapkan bagi bawahan. Gaya ini disebut partisipasi karena pemimpin dan pengikut saling tukar menukar ide dalam melaksanakan tugas.

4. *Delegating* (gaya delegasi pemimpin)

Diterapkan kepada bawahan yang memiliki tingkat kematangan tinggi. Dalam hal ini bawahan dengan tingkat kematangan seperti ini adalah mampu dan mau, atau mempunyai keyakinan untuk memikul tanggung jawab. Dengan demikian gaya “delegasi” yang berprofil rendah yang memberikan sedikit pengarahan atau pendukung memiliki tingkat kemungkinan efektif yang paling tinggi. Bawahan diperkenankan untuk melaksanakan sendiri dan memutuskannya tentang bagaimana, kapan, dan dimana melakukan pekerjaan. Oleh karena tidak memerlukan banyak komunikasi dua arah atau perilaku mendukung. Gaya ini melibatkan perilaku hubungan kerja yang rendah dan perilaku pada tugas yang rendah.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator

Dimensi yang diukur dalam gaya kepemimpinan menurut Hersey & Blanchard dikutip oleh Harbani Pasolong (2013:54) yaitu sebagai berikut:

1. *Telling* (gaya intruksi pemimpin) yaitu sebagai berikut:

- a) Menjelaskan peran masing-masing
- b) Komunikasi dua arah yang efektif
- c) Pemimpin membuat keputusan
- d) Intruksi tambahan untuk memperjelas

2. *Selling* (gaya konsultasi pemimpin) yaitu sebagai berikut:

- a) keputusan dan peluang untuk klarifikasi
- b) Tingkat kemampuan pengikut
- c) Dorongan untuk meningkatkan kinerja bawahan

3. *Participating* (gaya partisipasi pemimpin) yaitu sebagai berikut:

- a) Pendengar yang aktif
- b) Mendukung bawahan dalam mengambil resiko
- c) Memberi pujian atas keberhasilan tugas bawahan
- d) Membangun rasa percaya diri

4. *Delegating* (gaya delegasi pemimpin) yaitu sebagai berikut:

- a) Memberi gambaran umum tentang tugas
- b) Memantau kegiatan bawahannya
- c) Mendorong pencapaian tujuan

2.1.6 Kinerja Usaha

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi perusahaan, khususnya kinerja pengusaha yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pengusaha dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja perusahaan. Kinerja dapat mempengaruhi berlangsungnya

kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pengusaha akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Usaha

Berikut adalah pengertian-pengertian kinerja menurut para ahli diantaranya yaitu :

Lee dan Tsang dikutip oleh Theo Suhardi (2012:97) Kinerja usaha merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta.

Menurut Mangkunegara (2014:9) menyatakan :

“Kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kinerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, semangat dan harapan dari masing-masing individu terdapat dalam diri seseorang, kelompok dan perusahaan. Kinerja menekankan efisiensi penghematan pemakaian sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan kata lain kinerja adalah produktivitas seseorang, kelompok maupun perusahaan, kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan baik oleh individu, kelompok maupun perusahaan dapat di capai dengan baik. (Theo Suhardi, 2012:100).

Kinerja usaha, konsep ini telah banyak mengalami perkembangan dari konsep-konsep yang sifatnya konvensional sampai dengan konsep yang dianggap

lebih modern, dan mempunyai kemampuan lebih baik dalam mengukur kinerja sebuah usaha. Oleh karena itu, berbagai pihak yang berkepentingan dengan perusahaan dapat melakukan evaluasi atau penilaian terhadap kinerja usaha sesuai dengan kepentingannya masing-masing investor dan calon investor sangat berkepentingan untuk mengetahui kinerja usaha, berkenaan dengan investasi yang telah mereka lakukan dengan prospeknya dimasa depan, kinerja suatu bisnis sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Moh. Pandu Tika, (2014:12) jika kinerja suatu perusahaan baik, maka kan mendorong harga sahamnya naik, karena banyak investor tertarik untuk menanamkan modalnya pada perusahaan tersebut, sesuai dengan hukum penawaran dalam teori ekonomi, bahwa semakin banyak orang menawar, maka kan meningkatkan harga barang tersebut. Pendapat yang sama diungkapkan Anna Wulandari (2012:143) “kinerja perusahaan (performance) merupakan sebuah konstruk yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah orientasi strategi perusahaan. Penurunan kinerja perusahaan tertentu menjadi masalah dan merupakan tantangan bagi orientasi strategi perusahaan untuk dapat terus mempertahankan kinerja perusahaan dengan baik melalui orientasi strategi agar dapat bertahan dalam industri tersebut.

Dari pengertian diatas bahwa kinerja usaha merupakan hasil daribanyak keputusan yang dibuat secara terus menerus oleh manajemen untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Perusahaan pada dasarnya adalah suatu organisasi yang dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu antara lain adalah memperoleh laba dan menjamin kesinambungan usaha.

2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Kemampuan dan motivasi adalah faktor yang mempengaruhi kinerja. Pendapat yang diutarakan oleh Keith Davis yang dikutip Mangkunegara dalam Laksana (2014), faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*knowledge + Skill*). Pimpinan harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif dan negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan karyawan.

Motif berprestasi adalah dorongan dalam diri untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) yang berpredikat terpuji. Motif berprestasi yang perlu dimiliki karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri sendiri dan jika suatu lingkungan kerja ikut menunjang maka akan mencapai kinerja yang akan lebih mudah.

2.1.6.3 Metode Penilaian Kinerja

Setiap karyawan atau pengusaha dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik

secara langsung maupun tidak langsung, penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang. Metode penilaian kinerja karyawan bisa dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan indikator merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian, dimana komponen-komponen untuk mengukur kinerja akan terarah didalam penelitian terdahulu tersebut, berikut penelitian terdahulu.

Pada jurnal penelitian Siswanto (2015) ada 5 kriteria faktot utama yang sangat penting dalam pengukuran kinerja, yang dinyatakan oleh Bernadin (2007), yaitu :

1. kualitas
2. kuantitas
3. ketepatan waktu
4. efektifitas
5. kemendirian

Menurut Umar yang dikutip oleh Mangkunegara (2014:18), terdapat dua aspek atau dimensi standar kinerja karyawan, dan kemudian dikembangkan menjadi beberapa indikator, antara lain :

1. Kuantitatif, indikatornya meliputi :
 - a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan
 - b. Waktu dalam bekerja

c. Jumlah kesalahan

2. Kualitatif, indikatornya meliputi

- a. Kualitas pekerjaan
- b. Ketepatan waktu
- c. Kemampuan dan keterampilan bekerja
- d. Kemampuan mengevaluasi

Menurut Lee dan Tsang yang dikutip oleh Theo Suhardi (2012), yaitu:

- 1. Pertumbuhan Penjualan
 - a. Sarana promosi
 - b. Target penjualan
 - c. Target pasar
 - d. Kualitas produk
- 2. Pertumbuhan Keuntungan Perusahaan
 - a. Peningkatan aset perusahaan
 - b. Profitabilitas Usaha
 - c. Produktivitas tenaga kerja

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai motivasi, komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis :

Tabel 2.1
Metrik Penelitian Terdahulu

No	Judul penelitian, Peneliti dan Tahun penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan terhadap kinerja karyawan pada industri kecil. Siswanto (2015), Vol 11, No 1.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.	Variabel bebas komitmen organisasi dan variabel terikat yaitu kinerja	Perbedaan tempat dan waktu.
2	Pengaruh kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan koperasi. Yudi Supiyanto (2015), Vol.11, No 2.	Kompensai, kompetensi dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi, kompetensi, dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Memiliki variabel bebas komitmen organisasi dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.	Tidak terdapat budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas, dan juga perbedaan tempat dan waktu.
3	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Usaha Kecil Menengah Rohmat Dwi Jatmiko (2017), Vol. 11, No 1.	Budaya Organisasi Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja Usaha	Budaya Organisasi Kinerja Usaha	Tempat dan waktu penelitian
4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Transformasional	Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan	Budaya Organisasi Kinerja Usaha	Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional

	dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Usaha Kecil dan Menengah di Madiun Diyah Santi Haryanti (2014), Vol. 2, No 1.	terhadap Kinerja Usaha		
5	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UKM Kopi Suroloyo Wahyu Nur Hartono (2016), Vol. 12, No 3.	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UKM Kopi Suroloyo	Gaya Kepemimpinan Kinerja Usaha	Disilpin Kerja
6	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara Steven Christian Pangandaheng (2017), Vol. 5, No 2.	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan	Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi Kinerja Usaha	Tempat dan waktu penelitian
7	<i>The impact of organisational commitment, motivation and financial compensation on work satisfaction and employees' performance: an evidance from small business</i>	Komitmen organisai, motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Memiliki variabel komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel bebas, dan kinerja sebagai variabel terikat	Perbedaan pada waktu dan tempat penelitian

	<i>firms in south Sumatra Indonesia</i> Muhammad Idris (2015), Vol. 13, No. 4.			
8	<i>The Influence of organisational commitment on omani public employe' wark performance.</i> Salim dan Noor (2017), Vol. 7, Issue 2.	Komitmen organisasi dengan dimensi (afektif, normatif dan kontinyu) berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Memiliki variabel bebas komitmen organisasi dan variabel kinerja sebagai variabel terikat.	Perbedaan pada lokasi dan waktu penelitian

sumber : Data penelitian dari berbagai sumber

Berdasarkan beberapa hasil penelitian di atas, maka dapat digambarkan perbedaan dan persamaannya. Penelitian ini menggunakan variabel komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Persamaan dengan penelitian terdahulu di atas adalah yang juga melakukan penelitian menggunakan salah satu variabel bebas terhadap variabel terikat yang sama pada penelitian ini. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada kaitan pembahasan yang difokuskan pada variabel bebas komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap variabel terikat kinerja dengan penjelasan deskriptif dan verifikatif, dan dengan metode analisis regresi linier berganda serta tempat dan waktu penelitian yang berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

2.3 Kerangka Pemikiran

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari peningkatan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas harus selalu dikelola dan ditekankan oleh organisasi untuk dapat mencapai kinerja yang diharapkan.

2.3.1 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Komitmen merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Komitmen mengekspresikan baik dalam pikiran maupun tindakan dan usaha untuk identifikasi kepentingan orang yang loyal terhadap objek dan sejauh mana seorang mengenal dan terikat terhadap objek tersebut. Berikut adalah beberapa penelitian mengenai komitmen organisasi terhadap kinerja :

Yudi Supiyanto (2015) menyatakan bahwa kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi, kompetensi, dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Muhammad Idris (2015) menyatakan bahwa Komitmen organisai, motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Salim dan Noor (2017) menyatakan bahwa Komitmen organisasi dengan dimensi (afektif, normatif dan kontinyu) berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas, maka dalam melandasi penelitian yang akan di lakukan penulis, maka dapat di katakan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor yang sangat penting yang dapat mempengaruhi kinerja suatu usaha atau organisasi untuk mencapai kinerja usaha yang optimal untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan dan diharapkan suatu organisasi guna meningkatkan kinerja usahanya.

2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Budaya organisasi mempunyai peran yang sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh

para anggota organisasi. Budaya organisasi dalam industri usaha kecil, dimana jumlah tenaga kerja yang tidak begitu banyak atau bahkan sedikit, sehingga ada kedekatan hubungan antara pemilik atau manajemen dengan karyawan cenderung membuat adanya kejelasan organisasi. Dalam organisasi industri kecil yang relatif sederhana, dimana bawahan masih ada hubungan keluarga membuat budaya organisasi yang kuat, sehingga perhatian dan dukungan dari pihak-pihak yang terlibat dalam perusahaan akan semakin kuat.

Rohmat Dwi Jatmiko (2017) menyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja usaha. Diah Santi Haryanti (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah di Madiun.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas, maka dalam melandasi penelitian yang akan dilakukan penulis, maka dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja suatu usaha atau organisasi untuk mencapai kinerja usaha.

2.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengusaha UKM Kopi Suroloyo yang dikemukakan oleh Wahyu Nur Hartono (2016). Steven Christian Pangandaheng (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. Gaya kepemimpinan banyak dipengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Kepemimpinan suatu upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas, peneliti menyatakan bahwa penelitian yang akan dilakukan penulis, bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja usaha.

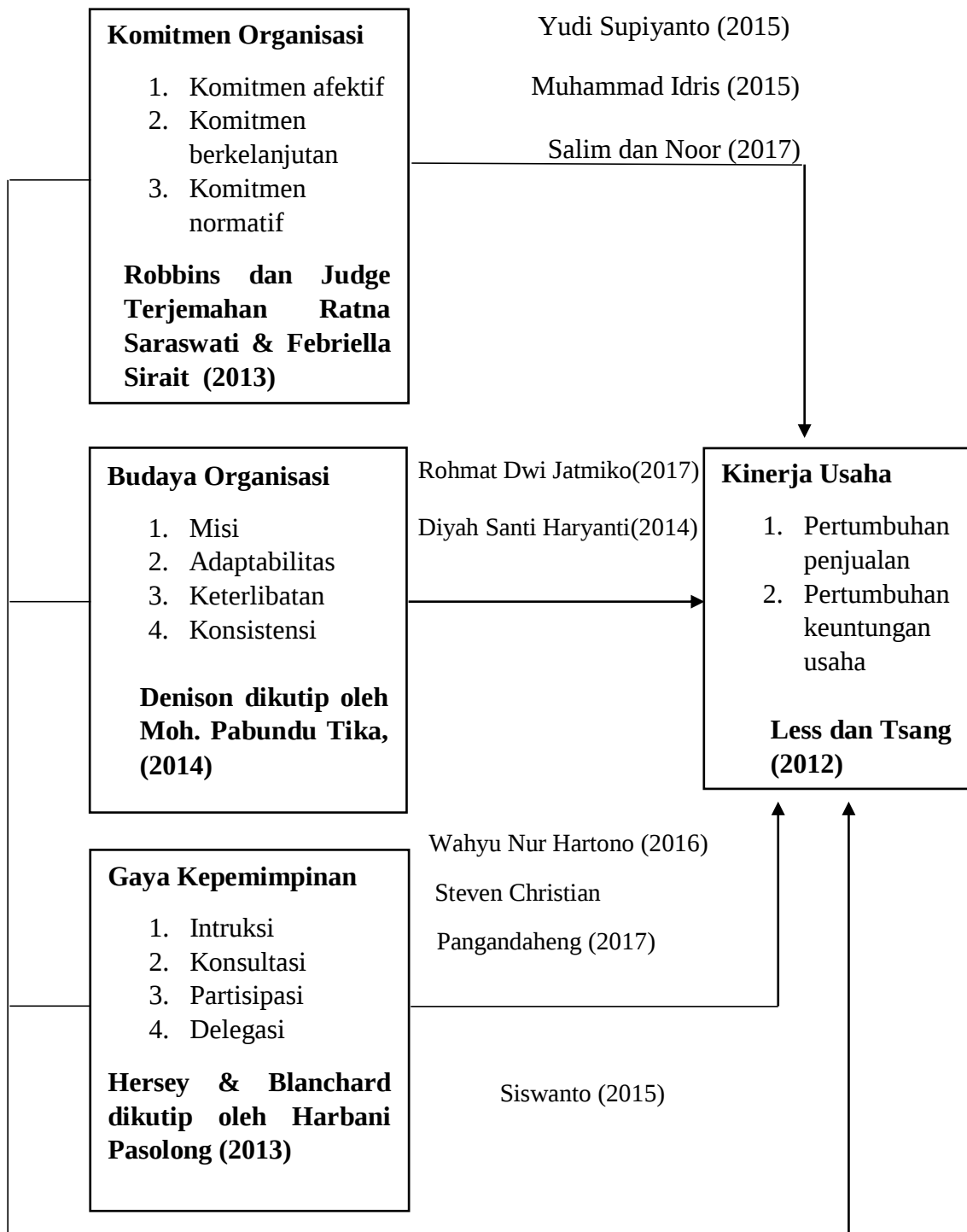
2.3.4 Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan merupakan suatu hal yang penting dalam organisasi yang efektif. Karena hal tersebut dapat menentukan atau menjadi sebuah penentu dalam tercapainya respon dan perilaku terhadap pekerjaan dan melalui perilaku tersebut. Komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja pada usaha atau organisasi. Kepemimpinan hal yang berpengaruh terhadap kinerja suatu usaha karena mempengaruhi dan memberi contoh kepada karyawan untuk bekerja sesuai aturan dan mampu mencapai target yang ditentukan.

Pernyataan tentang pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Siswanto (2015) menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja industri kecil.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu di atas, maka dalam melandasi penelitian yang akan dilakukan penulis di Sentra Industri Keramik Plered Kabupaten Purwakarta, maka dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja suatu usaha untuk mencapai kinerja usaha yang baik dan memuaskan.

Demikian dapat diajukan model kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:96) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja usaha.

2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja usaha.

b. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja usaha.

c. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja usaha.