

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI,
KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA
(Studi Pada Guru SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang)**

Hesti Eko Poerwaningrum

hestipoerwaningrum@yahoo.co.id

Frans Sudirjo

frans_sudirjo@yahoo.co.uk

*Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945
(UNTAG) Semarang.*

Jl. Pawiyatan Luhur Bendan Dhuwur Semarang

ABSTRAK

Salah satu elemen yang bernilai penting dalam sistem manajemen perusahaan bagi para karyawan adalah kepemimpinan (*leadership*). Hasil dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Dalam rangka mendayagunakan Sumber Daya Manusia khususnya kinerja guru SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang tidak lepas dari tujuan organisasi. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja di SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Hj Isriati Baiturrahman I Semarang berjumlah 63 orang. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh (*sensus*) artinya teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hasil penelitian ini menunjukkan dukungan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, budaya, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan

ABSTRACT

One element of significant value in the enterprise management system for employees is the leadership (leadership). The results of several studies suggest that leadership is needed to improve the competitiveness of enterprises in a sustainable manner. In order to utilize human resources, especially the performance of primary school teachers. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang not be separated from the organization's goals. The purpose of this study to analyze the influence of leadership, organizational culture, organizational commitment, and job satisfaction on performance in elementary school. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang. The population in this study are all elementary teachers Hj Isriati Baiturrahman I Semarang amounted to 63 people. Engineering samples used in this study using saturated sampling (census) means sampling technique when all members of the population used as a sample. The results of this study indicate support the existence of a positive and significant effect of leadership, culture, organizational commitment, and job satisfaction on employee performance.

Keywords: Leadership, organizational culture, organizational commitment, job satisfaction, employee performance

1. Latar Belakang

Salah satu elemen yang bernilai penting dalam sistem manajemen perusahaan bagi para karyawan adalah kepemimpinan (*leadership*). Hasil dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Menurut Siagian dalam Brahmasari (2008)

mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya dan komitmen pimpinan puncak organisasi

untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha-usaha pribadi pimpinan. Seorang pemimpin harus mampu memperhatikan serta berusaha untuk mempengaruhi dan mendorong karyawannya agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Seorang pemimpin atau manajer harus menerapkan kepemimpinan yang tepat, sesuai dengan kondisi yang sedang dihadapi.

Menurut Heidjrahman dan Suad Husnan (2000) berbagai kepemimpinan antara lain: pertama *the autocratic leader* atau pemimpin otokratik yaitu seorang pemimpin yang otokratik menganggap bahwa semua kewajiban untuk mengambil keputusan, untuk menjalankan tindakan, dan untuk mengarahkan, memberi motivasi dan mengawasi bawahannya terpusat ditangannya, kedua *the participative leader* atau pemimpin partisipatif yaitu apabila seorang pemimpin menggunakan partisipatif ia menjalankan kepemimpinannya dengan konsultasi, dan ketiga *the free rein leader* yaitu apabila pemimpin menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada para bawahan, dalam artian pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri di dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Sementara itu, research gap yang ditemukan menunjukkan, pada satu sisi, komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati, 2012) pada sisi yang lain, Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Windy Aprilia MurtyGunasti Hudiwinarsih, 2012). Ringkasan hasil perbedaan riset dapat dilihat pada tabel 1.

Data Tabel 2 menunjukkan bahwa tingkat ketidakhadiran guru dari bulan Januari sampai bulan Desember 2014

mengalami peningkatan. Dari segi ini terlihat bahwa tanggung jawab guru di SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang dirasa kurang optimal, sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang belum sesuai dengan yang diharapkan.

2. TELAAH PUSTAKA

2.1. Kepemimpinan

Menurut Ruky (2002), Kepemimpinan adalah suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam hubungan antar manusia untuk mempengaruhi orang lain dan diarahkan melalui proses komunikasi dengan tujuan agar orang lain tersebut (mungkin seorang atau sekelompok orang) mau melakukan sesuatu dalam usaha untuk mencapai apa yang diinginkan oleh orang yang mempengaruhi atau oleh mereka semua. Sedangkan Kartono (2003), mendefinisikan Kepemimpinan adalah kemampuan pribadi yang sanggup atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus. Definisi lain Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran Robbins (2006).

2.2. Budaya Organisasi

Menurut Luthans (2002) mengatakan budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dimana setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Kreitner dan Kinicki (2003) menyatakan budaya organisasi dikonsepsikan sebagai pemahaman bersama terhadap hal-hal yang penting yang dimanifestasikan dalam perkataan yang diucapkan bersama,

pekerjaan yang dilakukan bersama, serta perasaan yang dirasakan bersama. Budaya organisasi atau corporate culture sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain.

2.3. Komitmen Organisasi

Mathis dan Jackson (2000) memberikan definisi Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Mowday dalam Sopiah (2003) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Menurut dia, komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Mowday, Steers dan Porter dalam Sopiah (2003) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai daya relatif dari keberpihakan dan keterlibatan seseorang terhadap suatu organisasi. Newstrom dalam Sopiah (2003) melanjutkan bahwa secara konseptual, komitmen organisasional ditandai oleh tiga hal: (1) Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi (2) Adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi, (3) Adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi.

2.4. Kepuasan Kerja

Lodge dan Derek (2003) berpendapat bahwa orang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan (discrepancy) antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan. Meskipun terdapat perbedaan

akan tetapi kalau perbedaan tersebut positif maka orang atau karyawan akan merasa puas, demikian juga sebaliknya. Karyawan akan merasa puas, bila mendapatkan sesuatu yang dibutuhkan. Makin besar kebutuhannya yang terpenuhi akan semakin puas, begitu pula sebaliknya. Kepuasan kerja seseorang individu tergantung karakteristik individu dan situasi pekerjaan. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan kepentingan dan harapan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan sebaliknya. Menurut Lawler dalam Robbins (2006), ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan (equity) antara yang diharapkan dengan kenyataan. Indikasi kepuasan kerja biasanya dikaitkan dengan tingkat absensi, tingkat perputaran tenaga kerja, disiplin kerja, loyalitas dan konflik di lingkungan kerja. Hal-hal tersebut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan efektifitas organisasi.

2.5. Kinerja

Menurut Pabundu Tika (2008), kinerja adalah hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Bass dan Avolio dalam Alimuddin (2002) menjelaskan bahwa dalam organisasi formal, kinerja karyawan secara individual atau kelompok tergantung pada usaha mereka dan arah serta kompetensi dan motivasi untuk menunjukkan performansi sesuai yang diharapkan untuk mencapai sasaran berdasarkan posisi mereka di dalam

sistem. Pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan pegawai dapat diperkecil seminimal mungkin. Hal ini semua berarti diharapkan bukan saja produktivitas kerja dapat ditingkatkan, tetapi biaya yang dikeluarkan juga menjadi sedikit Nitisemito (2002).

2.6. Pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Kinerja

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. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya Siagian (2003). Yang dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien. Penelitian yang dilakukan oleh Erlin (2010) mengenai Pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan, menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah H1: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja

2.7. Pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Tika (2006) menyatakan budaya organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti dalam kinerja organisasi jangka panjang. Budaya organisasi

mingkin akan menjadi suatu faktor yang bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan organisasi. Dalam Robbins (2003) menyatakan bahwa budaya yang kuat sering dikatakan membantu kinerja karena menciptakan suatu motivasi yang luar biasa dalam diri pegawai, kadang kadang ditegaskan bahwa nilai nilai dalam perilaku yang dianut bersama membuat orang merasa nyaman dalam bekerja untuk sebuah organisasi, rasa komitmen atau loyal selanjutnya dikatakan membuat orang berusaha lebih keras. Budaya yang juga dikatakan membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus berstandar pada birokrasi formal yang mencekik, yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi. Dari beberapa pendapat dan hasil penelitian yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Penelitian terdahulu juga dilakukan Binawan Nur Tjahjono (2007) mengenai Pengaruh motivasi kejadian budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis: H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2.8. Pengaruh antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Konsep tentang komitmen organisasi berkembang pada studi awal mengenai loyalitas individu yang diharapkan ada pada diri karyawan. Keterikatan kerja yang sangat erat merupakan suatu kondisi yang dirasakan para karyawan, sehingga menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki. Menurut steer (1983) suatu bentuk ikatan kerja yang kuat bukan

bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan pelaksanaan tujuan organisasi. Berarti karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan melakukan segala usaha agar dapat mencapai tujuan organisasi. Apabila tujuan organisasi tercapai maka kinerja akan menjadi lebih baik. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati Erlin (2012) yang berjudul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang), hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.9. Pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Kepuasan kerja adalah kondisi yang dirasakan seorang pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut menggambarkan senang tidaknya seorang karyawan bekerja pada sebuah organisasi. Dalam equity theory yang dijelaskan oleh Herzberg (2005) berawal dari adanya ketidakpuasan kerja yang muncul dari seorang individu dalam membandingkan antara memberikan sesuatu (input) dalam pertukaran untuk sesuatu yang lain (output) dan merasa bahwa posisinya tidak adil. Kemudian aspek kepuasan kerja akan muncul dimana individu membandingkan apa yang telah dia kerjakan (input), harus memiliki nilai yang sama atau sebanding dengan yang dia harapkan (output). Apabila yang diharapkan individu tidak memiliki nilai yang sama atau tidak sebanding dari yang telah dia kerjakan maka individu tersebut akan menjadi tidak puas.

Sebaliknya, apabila yang diharapkan individu memiliki nilai yang sama atau sebanding dari yang telah dikerjakan maka individu tersebut merasa puas. Bila kepuasan kerja terjadi, maka perasaan tersebut tercermin pada sikap dan perilaku positif pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya akan dilakukan dengan baik. Apabila pegawai melakukan pekerjaannya dengan baik, maka kinerja organisasi akan menjadi baik pula. Hal tersebut berarti apabila rasa puas seseorang tinggi maka kinerja organisasi juga akan tinggi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati Erlin (2012) yang berjudul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang), hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
Model penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung atau pertama kali dari sumber utama (Purwaningsih, 2002), data ini meliputi jawaban atas pertanyaan dalam kuisioner yang diajukan pada responden dan hasil wawancara.

2. Data Sekunder

Data yang pengumpulannya dilakukan oleh pihak lain, dalam hal ini data sekunder diperoleh dengan cara studi

pustaka dan data yang diperoleh dari SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang meliputi struktur organisasi dan bahan sekunder lainnya

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan obyek (satuan-satuan/ individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga Djarwanto, PS (2002). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Hj Isriati Baiturrahman I Semarang berjumlah 63 orang

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki Djarwanto, PS (2002). Sampel paling sedikit harus mempunyai sifat yang sama dengan populasi. Sampel yang baik adalah sampel yang mewakili populasi secara keseluruhan. Sampel adalah wakil dari populasi, dalam penelitian ini sampel yang akan diambil sejumlah 63 orang. Teknik sampling adalah cara atau teknik yang dipergunakan untuk mengambil sampel Djarwanto, PS (2002). Sedangkan Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh (sensus) artinya teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Soegiyono (2005).

3.3. Definisi Operasional Variabel

Kepemimpinan (Husaini Usman, 2011) mendefinisikan Kepemimpinan adalah ilmu dan seni memengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Budaya Organisasi (Robbins, 2001) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Komitmen Organisasi (Luthans, 2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap yang merefleksikan

loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan. Kepuasan Kerja (Mangkunegara, 2001) adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Kinerja (Shafrit, 2004) adalah kondisi dari sebuah kelompok di mana ada tujuan yang jelas dan tetap yang dirasakan menjadi penting dan terpadu dengan tujuan individu. Definisi operasional selengkapnyanya dapat dilihat pada tabel 4.

3.4. Metode Pengumpulan Data

a. Kuesioner

Pengumpulan data dengan cara kuesioner kepada guru SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang.

b. Wawancara

Pengumpulan data melalui wawancara dengan para guru SD. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang dengan alat bantu kuesioner

c. Studi Pustaka

Pengumpulan data untuk menunjang keabsahan penelitian, berupa studi tentang buku-buku materi tentang manajemen sumber daya manusia.

3.5. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu variabel independen (variabel bebas yang mempengaruhi variabel terikat) dan variabel dependen (terikat). Variabel independen dinyatakan dengan simbol X, sedangkan variabel dependen dinyatakan dengan simbol Y.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 1 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.” Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan ($t_{hitung} = 2,751$) > ($t_{tabel} = 2,001$ dan [p_{value} (Sig.) = 0,008]) < 0,05, maka hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Erlin (2010) mengenai Pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan, menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

4.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 2 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.” Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan ($t_{hitung} = 3,885$) > ($t_{tabel} = 2,001$) dan [p_{value} (Sig.) = 0,000] < 0,05, maka hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian

Penelitian terdahulu yang dilakukan Binawan Nur Tjahjono (2007) mengenai Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah menyatakan bahwa Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 3 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.” Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan ($t_{hitung} = 4,596$) > ($t_{tabel} = 2,001$) dan [p_{value} (Sig.) = 0,000] < 0,05, maka hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel komitmen organisasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati Erlin (2012) yang berjudul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang), hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 4 menyatakan “Adanya pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.” Hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan ($t_{hitung} = 2,077$) > (t_{tabel}

= 2,001) dan [pvalue (Sig.) = 0,042] < 0,05, maka hasil uji-t adalah “signifikan” dan “positif (tanda pada t dan koefisien beta adalah positif)”, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel kepuasan kerja (X4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati Erlin (2012) yang berjudul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang), hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan terhadap seluruh data yang diperoleh, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini juga didukung oleh Penelitian yang dilakukan oleh Erlin (2010) mengenai Pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan, menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sehingga hipotesis yang berbunyi “Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja” diterima.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini juga

didukung oleh Penelitian terdahulu juga dilakukan Binawan Nur Tjahjono (2007) mengenai Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis yang berbunyi “Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai” diterima.

3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel komitmen organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini juga didukung oleh Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati Erlin (2012) yang berjudul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang), hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis yang berbunyi “Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai” diterima.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel kepuasan kerja (X4) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini juga didukung oleh Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati Erlin (2012) yang berjudul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul

Kaligawe Semarang), hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis yang berbunyi “Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai” diterima.

6. Saran

Berdasarkan dari kesimpulan yang didapat, maka saran yang diberikan adalah :

1. Pimpinan di SD Hj. Isriati Baiturahman I Semarang, perlu memberikan perhatian yang lebih kepada guru sehingga mereka akan merasa bertanggungjawab akan tugasnya. Selain itu organisasi perlu memberikan imbalan yang sesuai dengan harapan dan selalu berusaha berorientasi pada pekerjaan guru akan memberikan kinerja dengan lebih baik.
2. Adanya Budaya Organisasi yang dibangun melalui keinginan yang kuat dari guru untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi akan menciptakan guru memiliki komitmen yang tinggi sehingga akan menciptakan kinerja yang tinggi pula.
3. Disarankan agar pimpinan dapat mengelola keempat variabel tersebut menuju perbaikan atau peningkatan kinerja karyawan.
4. Pihak manajemen SD Hj. Isriati Baiturahman I Semarang hendaknya dapat senantiasa mensosialisasikan budaya organisasi dengan visi dan misinya yang sudah ada kepada guru sehingga akan mempererat hubungan antar rekan kerja dan hubungan pimpinan dengan guru sehingga terjalin hubungan yang harmonis yang berfungsi untuk meningkatkan kinerja guru pada lingkungan SD Hj Isriati Baiturahamn I Semarang.

7. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini masih terdapat banyak keterbatasan dan kekurangan antara lain, peneliti hanya mengambil empat variabel yang terdiri dari variabel kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas. Sehingga pada penelitian selanjutnya dapat ditambahkan variabel lain diluar tiga variabel tersebut misalnya variabel motivasi, kompensasi dan komunikasi internal sebagai variabel bebas.

8. Agenda Penelitian Yang Akan Datang

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan yang ditentukan dalam penelitian ini, maka pada penelitian mendatang perlu memperbesar populasi dan sampel dengan melibatkan beberapa perusahaan berlainan jenis, serta menggunakan teknik pengambilan data secara runtut waktu sehingga diperoleh tingkat signifikansi yang lebih besar serta dapat digeneralisasikan pada populasi yang lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. Ruky. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Alex. S. Nitisemito, 2002, *Manajemen Personalia. Edisi Revisi*, Penerbit Ghalia Indonesia.
- Bass, B.M dan Avolio, 1990, “*The Implications of Transaksional and Transformational*”, Team and Organization Development, 4, p.231-273
- Binawan Nur Tjahjono & Tri Gunarsih, 2006, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di*

- Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah.**
- Brahmasari, Ida Ayu. Agus Suprayetno. 2008. **Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan** (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.10, No.2, Surabaya.
- Chaterina Melina Taurisa dan Intan Ratnawati. 2012. **Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.** Universitas Diponegoro. Vol. 19, No. 2. Hal. 170 – 187
- Dessler, Gary. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia** Jilid 1. Jakarta : PT. Indeks.
- Djarwanto, PS, 2002, **Statistik Induktif Edisi Empat.** Yogyakarta: Badan Percetakan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada
- Erlin Dolphina. 2012. **Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan.** Universitas Dian Nuswantoro Semarang
- Heidjrachman dan Suad Husnan, 2000, **Manajemen Personalia**, Edisi 4, Cetakan Kesembilan, BPFE, Yogyakarta.
- Jagarin Pane dan Sih Darmi Astuti. 2009. **Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.** Universitas Stikubank. Vol 6 Edisi 1, Maret 2009 hal 67 -85.
- Kartono, Kartini. 2003. **Pemimpin dan Kepemimpinan.** Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo 2003. **Perilaku Organisasi**, Terjemahan: Erly Suandy, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Lodge dan Derek 2003. **Organisational Behaviour and Design, Perilaku dan Desain Organisasi** . Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Luthans, Fred. 2002. **Performance and Motivation.** New York: Prentice Hall.
- _____, 2005. **Perilaku Organisasi**, Edisi Sepuluh, Diterjemahkan oleh : Vivin Andhika Yuwono; Shekar Purwanti; Th.Arie Prabawati; dan Winong Rosari. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- _____. 2006. **Perilaku Organisasi**. Diterjemahkan oleh Vivin Andika Yuwono dkk. Edisi Pertama, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Maria Angella Widya Puspasari. 2012. **Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan.** Universitas Atma Jaya Yogyakarta
- Mathis dan Jackson. 2000. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** PT Salemba. Emban Patria. Jakarta.
- Mowday, R.T, Porter, L.W dan Steers R.M. 1982. **Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover.** London: Academic Press Inc
- Nafrizal, A. Rahman Lubis, Sofyan Idris. 2012. **Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja, Gaya**

- Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Personil Polri Pada Satuan Kerja Biro Operasi Mapolda Aceh.** Universitas Syiah Kuala Banda Aceh. Volume 2, No. 1, pp. 52- 67.
- Pabundu Tika. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- _____. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Putri Pratiwi. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja*. Universitas Dian Nuswantoro. Vol. 14 No. 1. hal. 41-52
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2006. *Manajemen*. PT INDEKS Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sondang P. Siagian. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Sepuluh. Jakarta : Rineka Cipta
- Sugiyono. 2005. *Statistika Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Vera Parlinda dan M. Wahyuddin. : *Pengaruh Kepemimp Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi*. STIE Perbanas Surabaya. Volume 2, No. 2, pages 215 – 228

Lampiran

Tabel 1
Research Gap

No	Peneliti dan Tahun	Isu	Temuan	Metode
1	Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati (2012)	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap Komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Metode analisis yang digunakan SEM
2	Windy Aprilia MurtyGunasti Hudiwinarsih (2012)	Pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasional Terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi	Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Metode analisis yang digunakan analisis <i>purpose sampling</i>

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

Tabel 2
Rekapitulasi Daftar Absensi Karyawan

Bulan	Jumlah pegawai	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan
Jan	63	2	3	5
Peb	63	2	3	6
Mar	63	1	2	4

Apr	63	1	2	5
Mei	63	3	5	7
Jun	63	4	4	6
Jul	63	2	3	4
Agt	63	4	8	7
Sep	63	1	10	10
Okt	63	3	4	6
Nop	63	2	2	5
Des	63	2	7	15
Jml	63	22	53	80

Sumber : Bagian Umum Kepegawaian, 2014

Tabel 3
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Sampel dan periode penelitian	Variabel dan analisis	Hasil Penelitian
1	Putri Pratiwi (2012)	Sampel yang digunakan sebanyak 109 orang. Penelitian dilakukan tahun 2012	Variabel dalam penelitian ini meliputi Budaya organisasi, Pemberdayaan anggota, komitmen organisasional dan kinerja. Sedangkan analisis yang digunakan analisis SEM	Studi ini membuktikan bahwa budaya organisasi dan pemberdayaan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sedangkan variabel budaya organisasi, pemberdayaan anggota dan komitmen organisasi terhadap kinerja anggota telah terbukti kontroversial.
2	Vera Parlinda M. Wahyuddin (2006)	Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di Dinas PDAM Kota Surakarta yang berjumlah 78 orang. Penelitian dilakukan pada tahun 2006	Variabel dalam penelitian ini meliputi Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja, Pelatihan, Kinerja Karyawan. Sedangkan analisis yang digunakan analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta
3	Jagarin Pane dan Sih Darmi Astuti (2009)	Sampel yang digunakan sebanyak 98 orang. Penelitian dilakukan tahun 2009	Variabel dalam penelitian ini meliputi Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformatif, Kompensasi, dan Kinerja Pegawai. Sedangkan analisis data yang digunakan adalah <i>regresi berganda</i>	Hasil menunjukkan kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4	Maria Angella Widya Puspasari (2012)	Sampel yang digunakan adalah 60 orang. Penelitian dilakukan tahun 2012	Variabel dalam penelitian ini meliputi motivasi, budaya organisasi, komitmen organisasi, kinerja karyawan. Sedangkan analisis yang digunakan analisis regresi linear berganda	Hasil menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
5	Nafrizal, A. Rahman Lubis, Sofyan Idris	Sampel yang digunakan adalah seluruh personil	Variabel dalam penelitian ini meliputi Insentif, Motivasi,	Hasil menunjukkan bahwa insentif, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya

No	Peneliti dan Tahun	Sampel dan periode penelitian	Variabel dan analisis	Hasil Penelitian
	(2012)	Polri pada Satuan Kerja Biro Operasi Polda Aceh yang berjumlah 126 orang. Penelitian dilakukan tahun 2012	Kepemimpinan, Kepuasan dan Kinerja. Sedangkan analisis yang digunakan analisis <i>purpose sampling</i>	organisasi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja personil Polri pada Satuan Kerja Biro Operasi Polda Aceh.
6	Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati (2012)	Sampel yang digunakan adalah karyawan PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang sebanyak 127 orang. Penelitian ini dilakukan tahun 2012	Variabel dalam penelitian ini meliputi budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Sedangkan analisis yang digunakan SEM	Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Sedangkan budaya dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian, 2015

Tabel 4
Definisi Operasional Variabel

NO	NAMA VARIABEL	DEFINISI VARIABEL	INDIKATOR	
1	Kepemimpinan (X1)	Husaini Usman (2011) mendefinisikan Kepemimpinan adalah ilmu dan seni memengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien	1	Membimbing bawahan
			2	Memperhatikan pemenuhan kebutuhan bawahan
			3	Memperhatikan peningkatan kemampuan kerja bawahan
			4	Memperhatikan karir bawahan yang berprestasi
			5	Memperhatikan kondisi keluarga bawahan
2	Budaya Organisasi (X2)	Robbin (2001) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.	1	Dukungan dari manajemen
			2	Sistem imbalan
			3	Toleransi dalam berbagi kesalahan sebagai peluang untuk belajar
			4	Orientasi pada rincian (detil) pekerjaan
3	Komitmen Organisasi (X3)	Luthans, (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan.	1	Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai nilai organisasi,
			2	Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
			3	Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi
4	Kepuasan Kerja (X4)	Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung yang dialami	1	Kebijakan dan prosedur organisasi
			2	Kompensasi
			3	Kualitas hubungan dengan atasan

NO	NAMA VARIABEL	DEFINISI VARIABEL	INDIKATOR	
		pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2001)	4	kesempatan untuk berkembang
5	Kinerja (Y)	Kinerja adalah kondisi dari sebuah kelompok di mana ada tujuan yang jelas dan tetap yang dirasakan menjadi penting dan terpadu dengan tujuan individu (Shafrit,2004).	1	Prestasi kerja
			2	Hasil kerja
			3	Tanggung jawab
			4	Kejujuran

Sumber : dikembangkan dari beberapa penelitian

Gambar 1
Model Penelitian

