

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam perkembangan dunia usaha. Sumber daya manusia dalam perusahaan adalah semua orang yang terlibat dalam pengembangan perusahaan khususnya karyawan. Sebuah perusahaan membutuhkan seorang karyawan yang kompeten dan kreatif guna mencapai tujuan perusahaan. Karyawan memiliki peranan penting dalam sebuah perusahaan, yaitu sebagai pemikir, perencanaan dan pengendali aktivitas perusahaan. Melihat pentingnya peranan sumber daya manusia dalam perusahaan maka kinerja karyawan menentukan keberhasilan atau prestasi dari perusahaan tersebut (Fudzah, 2020).

Menyadari pentingnya peranan sumber daya manusia dalam perusahaan, sudah seharusnya setiap perusahaan mengoptimalkan kinerja karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Menurut Sinambela (2016:33), kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Penilaian kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Kinerja merupakan catatan tingkat pencapaian hasil yang diperoleh atas pelaksanaan kerja terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan keefektifan kinerja lainnya dalam kurun waktu tertentu melalui perseorangan maupun kelompok kerja sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Kinerja atau *performance* ialah pencapaian dari suatu kegiatan yang telah dilakukan seperti apa yang diinginkan oleh perusahaan dengan adanya sasaran dan visi misi dari sebuah organisasi yang telah dibuat dalam sebuah perencanaan strategi organisasi (Efendi & Hardiyanto, 2021). Seorang pegawai dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila pegawai tersebut mampu menghasilkan hasil kerja yang sama atau melebihi dari standar atau kriteria yang telah ditetapkan bersama dalam organisasi. Sebaliknya, pegawai dikatakan tidak memiliki kinerja apabila hasil kerja kurang dari standar atau kriteria yang telah ditetapkan bersama (Fudzah, 2020). Beberapa faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu lingkungan kerja, dan budaya organisasi (Sentoso & Hariyanto 2021).

Faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja ini dapat dibagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja adalah keadaan atau tempat dimana seseorang melaksanakan tugas dan kewajibannya serta dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Fudzah, 2020). Menurut Sunyoto (2016:43), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Basuki dan Susilowati (2015:40), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di

lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang – orang yang ada di dalam lingkungannya, oleh karena itu hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik akan menjadikan karyawan merasa nyaman serta bersemangat untuk melaksanakan setiap tugas – tugasnya.

Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor adalah budaya organisasi. Menurut Tobari (2016:49), budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Budaya organisasi adalah nilai dasar organisasi berupa keyakinan, norma-norma dan cara belajar orang-orang di dalam organisasi yang merupakan perekat dan ciri khas organisasi yang bisa membedakan dengan organisasi lainnya. Menurut Priansa (2017:251) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan himpunan dari kepercayaan, harapan, nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan diwariskan ke generasi berikutnya. Budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Dengan lingkungan kerja yang kondusif dan budaya organisasi yang mudah diikuti, maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya, dan secara tidak langsung itu dapat membangkitkan motivasi kerja karyawan dalam bekerja guna meningkatkan produktivitas perusahaan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja. Menurut Priansa (2017:68), motivasi kerja merupakan karakteristik psikologis yang memberikan kontribusi pada tingkat komitmen individual. Motivasi berkenaan dengan menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tertentu. Memotivasi karyawan merupakan proses manajemen untuk mempengaruhi tingkah laku manusia berdasarkan pengetahuan mengenai apa yang membuat karyawan mau bergerak demi kepentingan dirinya maupun memenuhi tugas dan tujuan organisasi bisnis.

Menurut Efendi dan Hardiyanto (2021), Motivasi merupakan hal yang penting untuk membuat seseorang karyawan melakukan sesuatu untuk organisasi mereka yaitu bertahan, dan berjuang untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, tidak hanya dengan memperoleh karyawan yang dianggap paling kompeten, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan secara terus menerus pimpinan memberi motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta dengan membuat budaya organisasi yang mudah diikuti sehingga akan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya di organisasi. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk dimiliki oleh setiap karyawan karena motivasi akan memberikan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar. Oleh karena itu, perusahaan harus meningkatkan motivasi karyawannya agar kinerja karyawan semakin meningkat (Fudzah, 2020).

Kailash Suites adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang Akomodasi, *Restaurant* dan SPA di daerah Gianyar. Perusahaan ini baru berdiri pada tahun 2019, yang beralamat di Jl. Ir Sutami, Sumampan, Kemenuh. Perusahaan ini memiliki visi yaitu memberikan pelayanan yang terbaik dan extra kepada wisatawan yang datang ke tempatnya dan misi yaitu tetap menjaga eksistensi perusahaan sehingga dapat tumbuh dan berkembang sepanjang zaman. Meskipun memiliki visi dan misi demikian, beberapa tahun terakhir ini Kailash Suites belum mengalami peningkatan yang mengarah terhadap tujuan awal berdirinya perusahaan, selain pendirian perusahaan yang terjadi ditengah adanya *pandemic Covid-19*, hal ini tentunya sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut.

Indikasi penurunan kinerja karyawan dibuktikan dengan menurunnya produktivitas perusahaan dari awal berdiri dan terjadinya ketidaktaatan waktu karyawan dalam penyelesaian pekerjaan. Berdasarkan hasil observasi awal pada Kailash Suites, penurunan tingkat kinerja karyawan dapat dibuktikan melalui tingkat absensi karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.1
Tingkat Absensi Karyawan Pada Kailash Suites
Tahun 2021

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Yang Seharusnya	Jumlah Hari Tidak Hadir	Jumlah Hari Kerja Sebenarnya	Persentase Tingkat Absolut
1	2	3	4=2x3	5	6=4-5	7=5/4x100%
Januari	55	27	1485	41	1444	2,76
Februari	55	25	1375	42	1333	3,05
Maret	55	26	1430	48	1382	3,36
April	55	27	1485	47	1438	3,16
Mei	55	26	1430	46	1384	3,22
Juni	55	26	1430	38	1392	2,66
Juli	55	27	1485	40	1445	2,69
Agustus	55	26	1430	49	1381	3,43
September	55	25	1375	37	1338	2,69
Oktober	55	26	1430	44	1386	3,08
November	55	26	1430	45	1385	3,15
Desember	55	25	1375	46	1329	3,35
Jumlah	55	312	17160	523	16637	36,59
Rata-rata	55	26	1.430	43,58	1.386	3,05

Sumber: Kailash Suite (2022)

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat absensi pegawai mengalami kenaikan dan penurunan setiap bulannya, dimana persentase tingkat absensi karyawan rata-rata sebesar 3,05%. Menurut Flippo (2015:281) apabila absensi 0 sampai 3 persen dianggap baik, di atas 3 persen sampai 10 persen dianggap tinggi, diatas 10 persen dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak instansi. Ini berarti bahwa tingkat absensi di Kailash Suites tergolong tinggi. Berdasarkan hasil wawancara terhadap Bapak Dewa selaku manajer dari Kailash Suites, tingginya tingkat absensi dikarenakan kurangnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan, sehingga dapat menghambat produktivitas perusahaan yang berdampak pada banyaknya tamu yang cukup sering melayangkan keluhan terhadap pelayanan yang diberikan.

Penurunan tingkat kinerja karyawan, secara tidak langsung juga berdampak pada kinerja perusahaan, dimana hal ini dapat dilihat dari tingkat *occupancy* dan *income* perusahaan yang selama tiga tahun terakhir terus mengalami penurunan.

Tabel 1.2
Data *Occupancy* dan *Income* Kailash Suites
Tahun 2019, 2020, dan 2021

Tahun	<i>Room Available</i>	<i>Room Sold</i>	<i>Occupancy (%)</i>	<i>Total Revenue (Rp)</i>
2019	14.400	10.764	74,75	7,563,604,464
2020	14.400	3.780	26,25	1,566,636,120
2021	14.400	6.360	44,17	3,846,254,520

Sumber: data penjualan Kailash Suite 2019, 2020, dan 2021, (diolah tahun 2022)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat dari tahun 2019 ke 2020 dan ke 2021, terjadinya penurunan *occupancy* dari yang awalnya 74,75% menjadi 26,25% lalu ada sedikit peningkatan menjadi 44,17%, akan tetapi ini belum sesuai dengan tujuan perusahaan. Salah satu penyebab penurunan kinerja perusahaan adalah tingginya tingkat absensi karyawan, dimana dengan tingginya tingkat absensi karyawan yang tinggi, produktivitas perusahaan akan mengalami penurunan, dan perusahaan harus melakukan perekrutan serta pelatihan terhadap karyawan-karyawan baru yang tentunya akan berdampak pada efisiensi dan efektivitas perusahaan serta akan membuat perusahaan mengeluarkan biaya lebih.

Beberapa hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap karyawan pada Kailash Suites, lingkungan kerja yang ada pada perusahaan memang tidak kondusif serta fasilitas yang kurang memadai. Kurang kondusifnya lingkungan kerja bisa dilihat dari tidak ada tempat untuk beristirahat, ruangan *office* yang sempit, *store* penyimpanan linen atau *amenities* lainnya yang

kurang besar sehingga tidak dapat tertata dengan rapi. Kondisi seperti ini tentunya akan menimbulkan rendahnya motivasi karyawan untuk bekerja, sehingga dapat menyebabkan menurunnya kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Fadzillah & Ulfah (2021), Pane (2019), dan Sentoso & Hariyanto (2021), menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Sedangkan menurut penelitian Fudzah (2020), Efendi & Hardiyanto (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

Budaya organisasi pada Kailash Suites, menurut beberapa karyawan tidak terlalu kuat, karena perusahaan secara cepat dapat menerima perubahan hal-hal baru, terlebih lagi dalam perusahaan terdapat adanya nepotisme yang cukup tinggi, dimana hal ini dapat menimbulkan kesenjangan antara sesama karyawan. Dengan adanya nepotisme yang cukup tinggi, ini dapat berdampak pada motivasi kerja karyawan, karena merasa adanya ketidakadilan sehingga berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Sejalan dengan Pane (2019), Atikah & Kamiliya (2021) dan Fadzillah & Ulfah (2021) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*. Sedangkan berbanding terbalik dengan penelitian Fatiria & Nawawi (2021) dan Agustin (2020) menemukan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*.

Mengenai motivasi kerja, menurut karyawan pada Kailash Suites, pada perusahaan ini kurang adanya motivasi dari atasan, bisa dilihat dari tidak adanya program pelatihan untuk pengembangan kompetensi karyawan selain itu terkait pengembangan karier yang tidak jelas kedepannya sehingga susah untuk melakukan promosi jabatan. Dengan kurangnya motivasi dari atasan ke bawahan ini, maka akan dapat memicu turunnya semangat kerja karyawan sehingga akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan. Hal ini sejalan dengan penelitian Nurna Dewi (2019), Khoiriah dkk (2019) Atikah & Kamiliya (2021) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian Fudzah (2020) dan Agustin (2020) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan adanya fenomena di Kailash Suite serta adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini peneliti menganalisis mengenai **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Kailash Suites”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian fenomena dan perbedaan hasil penelitian sebelumnya maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kailash Suites?
- 2) Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kailash Suites?

- 3) Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada Kailash Suites?
- 4) Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada Kailash Suites?
- 5) Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Kailash Suites?
- 6) Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Kailash Suites?
- 7) Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Kailash Suites?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan dari dilaksanakan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kailash Suites
- 2) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kailash Suites
- 3) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada Kailash Suites
- 4) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada Kailash Suites
- 5) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Kailash Suites

- 6) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Kailash Suites
- 7) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada Kailash Suites

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain yaitu:

1.4.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan dan kemampuan meneliti terkait dengan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kinerja karyawan pada perusahaan serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari dibangku perkuliahan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat penelitian secara praktis yaitu:

1) Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh karakteristik individu, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan.

2) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam menganalisis kinerja karyawan. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai referensi peneliti selanjutnya.

3) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan bacaan bagi mahasiswa untuk penelitian selanjutnya. Secara teoritis dapat dijadikan tambahan atau sumber referensi bacaan di perpustakaan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*Grand Theory*). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2015: 24).

Salah satu karakteristik dari goal setting adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkreaitivitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut.

Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan / tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Sobirin, 2021:19)

Berdasarkan pendekatan *Goal –Setting Theory* keberhasilan pegawai dalam mengelola anggaran merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016:67), kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Rivai (2014:309), kinerja ialah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap pekerja sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Sinambela (2016:33), kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara Bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Menurut Harsuko (2015:98), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multidimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja ialah hasil kerja yang ditampilkan setiap pekerja secara kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2015: 243) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

- a) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- b) Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.

- c) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2015:260) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yakni:

a) Kualitas

Kualitas kerja bisa diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan dari tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b) Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat aktivitas yang dapat dilihat dari sisi koordinasi dengan hasil *output* serta memanfaatkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

d) Efektivitas

Efektivitas ialah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (bahan baku, teknologi, uang dan tenaga) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e) Kemandirian

Kemandirian adalah tingkat karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

f) **Komitmen kerja**

Komitmen kerja adalah suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Sedangkan Indikator kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2017:75) antara lain adalah:

- a) Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b) Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- c) Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- d) Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan

2.1.3 Motivasi Kerja

1) Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Priansa (2017:68), motivasi kerja merupakan karakteristik psikologis yang memberikan kontribusi pada tingkat komitmen individual. Motivasi berkenaan dengan menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tertentu. Memotivasi karyawan merupakan proses manajemen untuk mempengaruhi tingkah laku manusia berdasarkan pengetahuan mengenai apa yang membuat

karyawan mau bergerak demi kepentingan dirinya maupun memenuhi tugas dan tujuan organisasi bisnis.

Menurut Efendi dan Hardiyanto (2021), Motivasi merupakan hal yang penting untuk membuat seseorang karyawan melakukan sesuatu untuk organisasi mereka yaitu bertahan, dan berjuang untuk mencapai tujuan. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk dimiliki oleh setiap karyawan karena motivasi akan memberikan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar. Oleh karena itu, perusahaan harus meningkatkan motivasi karyawannya agar kinerja karyawan semakin meningkat (Fudzah, 2020).

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi kerja hal penting yang dimiliki oleh setiap karyawan guna untuk mendorong semangat kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Priansa (2017:89), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan antara lain berkaitan dengan:

a) Keluarga dan Kebudayaan

Motivasi berprestasi karyawan dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orang tua dan teman.

b) Konsep Diri

Konsep diri berkaitan dengan bagaimana karyawan berfikir tentang dirinya. Jika karyawan percaya bahwa dirinya mampu untuk melakukan

sesuatu, maka karyawan akan termotivasi untuk melakukan hal tersebut.

c) Jenis Kelamin

Prestasi kerja dilingkungan pekerjaan umumnya didentikkan dengan maskulinitas, sehingga banyak para wanita belajar tidak maksimal khususnya jika wanita tersebut berada dilingkungan pekerjaan yang didominasi oleh pria.

d) Pengakuan dan Prestasi

Karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa diperdulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja, dan lingkungan pekerjaan.

e) Cita-cita atau Aspirasi

Cita-cita atau disebut juga aspirasi adalah suatu target yang ingin dicapai. Target ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi karyawan. Aspirasi ini dapat bersifat positif dan dapat pula bersifat negatif. Karyawan yang mempunyai aspirasi positif adalah karyawan yang menunjukkan hasratnya untuk memperoleh keberhasilan. Sebaliknya karyawan yang mempunyai aspirasi negatif adalah karyawan yang menunjukkan keinginan atau hasrat menghindari kegagalan.

f) Kemampuan Belajar

Kemampuan ini meliputi beberapa aspek psikis yang terdapat dalam diri karyawan, misalnya pengamatan, perhatian, ingatan, daya pikir dan fantasi. Dalam kemampuan belajar ini, taraf perkembangan berpikir

karyawan menjadi ukuran. Karyawan yang taraf berpikirnya konkret tidak sama dengan karyawan yang sudah sampai pada taraf perkembangan berpikir operasional. Jadi karyawan yang mempunyai kemampuan belajar yang tinggi, biasanya lebih termotivasi dalam belajar, karena karyawan tersebut lebih sering memperoleh sukses, sehingga kesuksesan tersebut memperkuat motivasinya.

g) Kondisi Karyawan

Kondisi fisik dan kondisi psikologis karyawan sangat mempengaruhi faktor motivasi kerja, sehingga sebagai pemimpin organisasi bisnis harus lebih cermat melihat kondisi fisik dan psikologis karyawan. Misalnya karyawan yang terlihat lesu, mengantuk, mungkin disebabkan waktu berangkat kerja belum sarapan, atau mungkin dirumah mengalami masalah yang menimbulkan kemarahan, kejengkelan, bahkan mungkin kecemasan. Maka kondisi fisik dan psikologis ini pun dapat mengurangi atau bahkan menghilangkan motivasi kerja karyawan.

h) Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan merupakan suatu unsur-unsur yang datang dari luar diri karyawan. Unsur-unsur disini dapat berasal dari lingkungan keluarga, organisasi bisnis, maupun lingkungan masyarakat, baik yang menghambat atau yang mendorong. Kalau dilihat dari lingkungan organisasi bisnis, pimpinan harus berusaha mengelola kondisi lingkungan kerja dalam rangka meningkatkan motivasi karyawan.

i) Unsur-unsur Dinamis dalam Pekerjaan

Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan adalah unsur-unsur yang keberadaannya dalam proses pekerjaan tidak stabil, kadang-kadang kuat, kadang-kadang lemah, bahkan hilang sama sekali, khususnya kondisi-kondisi yang bersifat kondisional. Misalnya keadaan emosi karyawan, gairah belajar, dan situasi dalam keluarga

j) Upaya Pimpinan Memotivasi Karyawan

Upaya yang dimaksud adalah bagaimana pimpinan mempersiapkan strategi dalam memotivasi karyawan.

3) Indikator Motivasi Kerja

Beberapa indikator motivasi menurut George & Jones (2015:175) adalah sebagai berikut:

a) Perilaku

Perilaku merupakan kemampuan seseorang memilih perilaku bekerja yang akan mereka pilih. Perilaku yang baik dalam bekerja menunjukkan bahwa seseorang termotivasi dalam bekerja.

b) Usaha

Usaha adalah hal yang berkaitan dengan usaha keras yang dilakukan seseorang dalam bekerja. Usaha keras yang dilakukan menandakan bahwa seseorang termotivasi dalam bekerja.

c) Kegigihan

Kegigihan merupakan hal yang mengacu pada perilaku seseorang yang tetap ingin bekerja walau ada rintangan, masalah, dan halangan.

Kegigihan yang tinggi menunjukkan bahwa seseorang memiliki motivasi yang tinggi.

Selain itu, ada beberapa indikator motivasi lainnya yaitu sebagai berikut: Menurut Sumendri, (2019:21)

a) Kebutuhan Fisiologis

Merupakan hierarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

b) Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi, keamanan akan perlindungan diri dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaan dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c) Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman sudah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi Bersama dan sebagainya.

d) Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

e) Aktualisasi Diri

Aktualisasi diri merupakan hierarkis kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasi perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

2.1.4 Lingkungan Kerja

1) Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keadaan atau tempat dimana seseorang melaksanakan tugas dan kewajibannya serta dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Fudzah, 2020). Menurut Danang (2015: 38), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Sedarmayanti (2015: 25), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Lingkungan kerja menurut Nitisemito (2015:14) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang

menyenangkan mungkin menjadi pendorong bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya (Handoko, 2016:22)

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suasana lingkungan tempat kerja dimana pegawai melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Dalam hal seperti ini keadaan penerangan/cahaya tempat, keadaan udara ditempat kerja, serta keadaan perlengkapan ditempat kerja.

2) Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2015: 26), jenis-jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu:

a) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

- (1) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- (2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain

b) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan kerja yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi:

(1) Faktor lingkungan sosial

Lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.

(2) Faktor status sosial

Semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.

(3) Faktor hubungan kerja dalam perusahaan

Hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan

(4) Faktor sistem informasi

Hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila ada komunikasi yang baik diantara anggota perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik di lingkungan perusahaan maka anggota perusahaan akan berinteraksi, saling memahami, saling mengerti satu sama lain menghilangkan perselisihan salah paham.

3) Indikator Lingkungan Kerja

Ada beberapa indikator lingkungan kerja. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan gairah kerja para karyawan. Indikator lingkungan kerja menurut Mangkunegara (2016: 88) yaitu:

a) Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya lampu sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, karena jika cahaya lampu yang tidak memadai akan berpengaruh terhadap keterampilan karyawan yang dalam melaksanakan tugas-tugasnya banyak mengalami kesalahan yang pada akhirnya pengerjaannya kurang efisien sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai.

b) Temperatur / suhu udara di tempat kerja

Setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Manusia selalu mempertahankan tubuhnya dalam keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi

kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

c) Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara. Jika keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar, karena sistem. Selain itu, semakin cepatnya denyut jantung diakibatkan aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

d) Sirkulasi udara di tempat kerja

Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu proses metabolisme. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, maka akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani, sumber utamanya adalah tanaman di sekitar tempat kerja, karena tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh

manusia. Dengan terciptanya rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

e) Kebisingan di tempat kerja

Kebisingan merupakan suatu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena jika dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan serius dapat menyebabkan kematian. Kriteria pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dilakukan dengan efisien.

f) Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekanrekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi di dalam diri karyawan yang bekerja.

g) Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja, akan tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

h) Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.

i) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanann (SATPAM).

Nitisemito (2012:54) mengemukakan ada beberapa indikator yang dapat mengukur lingkungan kerja diantaranya yaitu sebagai berikut:

a) Suasana kerja

Setiap pegawai selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, nyaman, memiliki penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, serta keamanan dalam bekerja

b) Hubungan dengan rekan kerja

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan rekan kerja yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

c) Tersedianya fasilitas kerja

Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

2.1.5 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2015: 289), budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lainnya. Menurut Wahyudi dan Tupti (2019) Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama

Hakim (2016: 151) mendefinisikan bahwa budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Menurut Tobari (2016:49), budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.

Menurut Arifin (2014: 106), budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai dan mitos yang mengkomunikasikan landasan nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan kepada para karyawan. Edison

(2016:118) mengartikan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai Bersama, prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola/sistem yang berupa sikap, nilai, norma perilaku, bahasa, keyakinan, ritual yang dibentuk, dikembangkan dan diwariskan kepada anggota organisasi sebagai kepribadian organisasi tersebut yang membedakan dengan organisasi lain serta menentukan bagaimana kelompok dalam merasakan berfikir dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam serta berfungsi untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal.

2) Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki sejumlah fungsi atau peran di dalam organisasi. Menurut Priansa (2017: 56), fungsi budaya organisasi adalah:

- a) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tepal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya
- b) Budaya membawa suatu identitas bagi anggota-anggota organisasi yang ada di dalamnya
- c) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang
- d) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat

sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk diterapkan kepada karyawan;

- e) Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan yang ada di dalam organisasi.

3) Tipe Budaya Organisasi

Budaya organisasi terdiri dari sejumlah tipe. Menurut Priansa (2017:59) menyatakan empat tipe budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

a) Budaya Kekuasaan

Budaya ini lebih memfokuskan pada sejumlah kecil pimpinan yang menggunakan lebih banyak kekuasaan dalam memimpin.

b) Budaya Peran

Budaya ini ada kaitannya dengan prosedur birokratis, seperti peraturan organisasi dan peran/jabatan/posisi spesifik yang jelas karena diyakini bahwa hal ini akan menstabilkan sistem.

c) Budaya Pendukung

Budaya dimana didalamnya ada kelompok atau komunitas yang mendukung seseorang, yang mengusahakan terjadinya integrasi dan seperangkat nilai bersama dalam organisasi tersebut.

d) Budaya Prestasi

Budaya yang didasarkan pada dorongan individu dalam organisasi dalam suasana yang mendorong eksepsi diri dan usaha keras untuk adanya independensi dan tekanannya ada pada keberhasilan dan prestasi kerja.

4) Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison (2016: 131), indikator-indikator yang terdapat dalam budaya organisasi adalah sebagai berikut:

a) Kesadaran Diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

b) Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejanya dengan antusias.

c) Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (dalam perspektif Ishikawa, pakar mutu dari Jepang, setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani)

d) Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu dan efisien.

e) Orientasi Tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para

anggota yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

Sedangkan Menurut Umi, dkk (2015:03) indikator budaya organisasi dapat diukur:

a) Norma

Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan dibawah keadaan atau situasi tertentu. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

b) Nilai Dominan

Nilai Dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai di anggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi.

c) Aturan

Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan

berinteraksi. Contohnya dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Semua agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagi organisasi.

d) Iklim Organisasi

Iklim Organisasi bahwa iklim organisasi yaitu suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang karyawan didalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai. Iklim organisasi juga bentuk perilaku atau karakteristik karyawan agar berani mengutarakan pendapat demi kenyamanan bersama.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan suatu sumber yang dijadikan acuan dalam melakukan penelitian. Penelitian terdahulu yang digunakan berasal dari jurnal dan skripsi dengan melihat hasil penelitiannya dan akan dibandingkan dengan penelitian selanjutnya dengan menganalisa berdasarkan keadaan dan waktu yang berbeda. Adapun penelitian sebelumnya yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Peneliti Sentoso dan Hariyanto (2021) meneliti tentang “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Hotel Bintang Empat di Kota Batam” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji pengaruh variabel bebas yaitu lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi dengan objek penelitian

di hotel bintang empat. di Kota Batam. Hasil pengujian data yang dilakukan menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini dapat terjadi karena adanya dukungan yang baik dari lingkungan kerja dan budaya organisasi yang dibantu dengan motivasi kerja untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai sehingga pekerjaan dapat diselesaikan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan. Serta menggunakan jumlah sampel yang berbeda.

- 2) Peneliti Pane (2019), meneliti tentang “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* Terhadap Kinerja Dosen Politeknik Di Kota Bekasi” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi sebagai variabel *intervening* terhadap kinerja dosen politeknik di kota bekasi. Penelitian ini menganalisis data dari sampel sebanyak 99 dosen yang diambil dengan menggunakan metode stratifikasi *random* sampling dari populasi sebanyak 132. Dosen tersebut adalah dosen yang mengajar pada

Politeknik di Kota Bekasi. Pengambilan data dilakukan mulai dari Januari-Maret 2019. Analisis data menggunakan model SEM dengan menggunakan program AMOS versi 22,0. Hasil penelitian ini menunjukkan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi, kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi, Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen, Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dosen, Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen melalui motivasi, kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dosen melalui motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen melalui motivasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan serta menggunakan jumlah sampel yang berbeda.

- 3) Peneliti Fatiria & Nawawi (2021) meneliti tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. Atm” Penelitian ini dilakukan untuk menguji kepemimpinan, budaya

organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasinya. Pengujian pada penelitian ini menggunakan SEM-PLS dengan program aplikasi berupa SmartPLS. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dalam PT ATM yang sebanyak 88 karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja. Namun, hasil untuk pengujian lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Motivasi dalam penelitian ini berhasil menjadi variabel mediasi hanya untuk variabel lingkungan kerja, untuk variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi menunjukkan adanya hasil yang tidak signifikan pada perusahaan PT ATM.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan. Serta menggunakan jumlah sampel yang berbeda.

- 4) Peneliti Khoiriah dkk (2019) meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada PT. Perkebunan Nusantara XII

bagian Pengolahan Karet Kebun Kotta Blater Jember” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Perkebunan Nusantara XII bagian pengolahan karet kebun Kotta Blater Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT Perkebunan Nusantara XII bagian pengolahan karet kebun Kotta Blater Jember. Metode sampling yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus dengan jumlah responden sebanyak 34 orang. Variabel yang digunakan yaitu sebanyak 4 variabel. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di PTPN XII Kebun Kotta Blater Jember; 2) Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PTPN XII Kebun Kotta Blater Jember, dan; 3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PTPN XII Kebun Kotta Blater Jember.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel lingkungan kerja sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja sebagai variabel *intervening* Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan. Serta menggunakan jumlah sampel yang berbeda.

5) Peneliti Efendi dan Hardiyanto (2021) meneliti tentang “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada PT Shopee International Indonesia)” Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh langsung dan positif antar variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan. Objek penelitian adalah Karyawan PT Shopee Indonesia dengan populasi 2000 orang, Teknik pengambilan sampel berdasarkan *probability sampling* 247 responden. Kolektif data menggunakan kuesioner dengan skala likert 1 sampai 5 dan teknik analisis data menggunakan Struktural Equatin Modeling menggunakan *software* AMOS versi 23. Hasil Penelitian membuktikan bahwa secara langsung variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Secara langsung gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan. Secara tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja tidak berpengaruh. Secara tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja tidak berpengaruh positif kinerja karyawan. Secara tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja tidak berpengaruh positif kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel lingkungan kerja sebagai variabel

bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan. Serta menggunakan jumlah sampel yang berbeda.

- 6) Peneliti Nurna Dewi (2019) meneliti tentang “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada Pt. Suparma Tbk)” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif parametrik dengan metode *Structural Equation Model*. Objek Penelitian adalah karyawan bagian produksi PT Suparma Tbk. Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi kerja; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan; gaya kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel lingkungan kerja sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja

sebagai variabel *intervening* Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan. Serta menggunakan jumlah sampel yang berbeda.

- 7) Peneliti Agustin (2020) meneliti tentang “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening*” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai UKM dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini dilakukan di Kawasan Kampung Logam, Desa Ngingas, Kabupaten Sidoarjo, Provinsi Jawa Timur dengan sampel 85 karyawan UKM. Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan UKM. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UKM. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan UKM. Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai UKM melalui motivasi kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif

namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan UKM melalui motivasi kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan. Serta menggunakan jumlah sampel yang berbeda.

- 8) Peneliti Fadzillah & Ulfah (2021) meneliti tentang “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan Bri Syariah Kc Semarang)” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan motivasi Kerja sebagai Sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada BRI Syariah KC Semarang). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Penulis menyebarkan kuesioner sebagai cara untuk mendapatkan data. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik sampel jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sampel . Total karyawan Bank BRI Syariah KC Semarang adalah 40, kemudian dianalisa menggunakan SPSS untuk analisis regresi linier berganda dan menggunakan analisis Sobel untuk menghitung pengaruh tidak langsung. Hasil dari penelitian ini adalah

Budaya organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Kepuasan kerja (X2) berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Budaya Organisasi (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y). Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh negatif signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Motivasi Kerja (Z) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y). Budaya Organisasi (X1) berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z). Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z). Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Z).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan. Serta menggunakan jumlah sampel yang berbeda.

- 9) Peneliti Fudzah (2020) meneliti tentang “Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variable *Intervening* Pada Pt. Pos Indonesia Kantor Regional I Medan”

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Pos Regional-I Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai yang bekerja di PT. Pos Regional-I Medan. Sampel penelitian adalah seluruh pegawai di PT. Pos Regional-I Medan yang berjumlah 84 orang. Penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik., uji regresi linier berganda, uji hipotesis, uji determinasi dan analisis jalur dengan menggunakan program SPSS (*Statistic Package for the Sosial Sciens*). Hasil pengujian secara parsial dengan t tabel untuk persamaan pertama adalah komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Persamaan kedua menunjukkan komunikasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan motivasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dengan. Sedangkan pengujian secara simultan untuk persamaan pertama adalah komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Persamaan kedua membuktikan komunikasi, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Uji menggunakan analisis jalur membuktikan bahwa motivasi tidak bisa menjadi variabel yang memediasi antara variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai dan motivasi tidak bisa menjadi variabel yang memediasi antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel lingkungan kerja sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan. Serta menggunakan jumlah sampel yang berbeda.

- 10) Peneliti Mezawati & Nomi (2019) meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* Studi Pada Pt. Pln (Persero) P3b Sumatera Upt Padang.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi sebagai variabel *Intervening*. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y) dan Motivasi (Z). Metode pengumpulan data melalui survei dan mengedarkan kuesioner, dengan sampel 60 responden karyawan. Sumber data diperoleh dari data primer dengan menyebar kuesioner. Penelitian ini menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*) dengan bantuan *Software* SPSS 21.0. Hasil penelitian menunjukkan (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi (2) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (3) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan (4) Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (5) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (6) Gaya Kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.(7) Gaya Kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan. Serta menggunakan jumlah sampel yang berbeda.

- 11) Peneliti Septianto & Taufik (2022) meneliti tentang “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening*: Studi Kasus PT. Kimia Farma Apotek UB Batam dan UB Tanjungpinang” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan KFA UB Batam dan UB Tanjungpinang dengan variabel *intervening* motivasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan sensus dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 280 responden selama bulan Maret 2021. Data tersebut ini diolah

dengan menggunakan SmartPLS versi 3.3.3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung: (1) variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi; (2) variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan; (3) variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi; (4) variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan; dan (5) variabel motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil pengaruh tidak langsung: (6) budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervensi motivasi, dan (7) variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervensi motivasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan. Serta menggunakan jumlah sampel yang berbeda.

- 12) Peneliti Atikah & Kamiliya (2021) meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Dosen Universitas Muhammadiyah Jember).” Penelitian ini bertujuan

untuk mengetahui pengaruh secara langsung maupun tidak langsung gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada dosen Universitas Muhammadiyah Jember. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *random purposive sampling*. Data penelitian dianalisis menggunakan metode analisis SEM berbasis PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja 2) budaya organisasi secara langsung berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja 3) gaya kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 4) budaya organisasi secara langsung tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai 5) motivasi kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 6) gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan 7) budaya organisasi melalui motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat, serta motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni, dapat dilihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada Kailash Suites Di Gianyar, dimana penelitian sebelumnya tidak pernah dilakukan.