

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberadaan sumber daya manusia didalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktifitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal. Sumber daya manusia dipandang sebagai faktor pendorong yang utama dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, memacu motivasi pegawai harus dilakukan untuk mendorong pencapaian kinerja yang baik. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktifitas manajemen perusahaan berjalan dengan baik, perusahaan harus mempunyai karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta memiliki kemauan untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Kinerja menurut Mulyadi (2020:337) adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Kinerja menurut Rivai (2018:14) merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti, standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

Kinerja karyawan yang baik dengan memperhatikan beberapa faktor salah satu dari beberapa faktor tersebut adalah kepuasan kerja. Menurut Handoko (2018:22) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi (Hariandja, 2020:290).

Pentingnya masalah kepuasan kerja karyawan di PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar berpengaruh penting terhadap kemajuan perusahaan. Kepuasan kerja yang sedang terjadi di PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar ini harusnya dapat ditangani dengan baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, maka untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang memadai. Motivasi yang tinggi juga menjadi salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kunci kesuksesan sebuah perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Rendahnya motivasi di PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar dapat menurunkan kinerja karyawan, karena motivasi dalam perusahaan adalah salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Kurangnya motivasi yang dimiliki PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk.,

cabang Gianyar berdampak negatif terhadap hasil kinerja karyawan yang kurang memuaskan untuk perusahaan ini. Kurangnya motivasi terhadap karyawan PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar juga dapat disebabkan oleh pemikiran karyawan bahwa bekerja hanya cukup pada standar perusahaan tetapi tidak mencoba untuk melebihi target dan kurang menciptakan prestasi baru di PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar. Mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi salah satunya dengan memotivasi karyawan secara individual lah yang paling baik, karena masing-masing individu dalam melaksanakan aktifitas mempunyai tujuan sendiri-sendiri, sehingga untuk menyatukan tujuan tersebut pemimpin hendaknya memperhatikan dengan memotivasi agar aktifitas pegawai tidak menyimpang dengan tujuan perusahaan (Thoha, 2015:202).

Menurut Nawawi (2018:85) motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/ kegiatan yang berlangsung secara sadar. Robbins (2017:378) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas, arah, dan usaha terus menerus individu menuju pencapaian tujuan. Motivasi mempunyai dimensi yang terus-menerus. Motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Selain kepuasan kerja dan motivasi, budaya organisasi juga merupakan faktor yang menunjang dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi menjadi ciri suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak atau memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu

beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi (Schein, 2017:28). Robbins (2017:335), budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dan organisasi lainnya, menciptakan identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para karyawan.

Menurut Muliani, et al., (2016:4) salah satu pandangan mengenai hubungan kepuasan kerja adalah bahwa pada hakekatnya dapat dikatakan seorang karyawan yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif. Salah satu indikator keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari besarnya volume penjualan. Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi naik turunnya volume penjualan adalah kinerja karyawan. Jika kepuasan kerja karyawan telah terpenuhi, maka kinerja karyawan akan meningkat yang dapat menunjang perusahaan dalam mencapai keuntungan yang maksimal, sedangkan jika kepuasan karyawan belum terpenuhi, maka kinerja karyawan akan terganggu dan berdampak pada sulitnya dalam mencapai keuntungan yang maksimal sesuai dengan yang ditargetkan.

**Tabel 1.1**  
**Target dan Pencapaian Penjualan Motor Baru**  
**(Februari 2022 - April 2022)**

Bulan	Target (unit)	Pencapaian (unit)	Persen (%)
Februari	500	425	85,00%
Maret	550	400	72,72%
April	640	550	85,93%

Sumber : PT. ADMF Gianyar, 2022

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa selama bulan Februari sampai bulan April 2022, karyawan PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., Cabang Gianyar tidak mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Target yang telah ditetapkan oleh perusahaan berfluktuasi dan cenderung mengalami penurunan. Fenomena di atas mengindikasikan adanya perkembangan dalam bidang usaha perusahaan. Perkembangan dalam bidang usaha perusahaan ini diharapkan juga diikuti dengan perkembangan sarana dan prasarana yang memadai serta manajemen sumber daya yang handal. PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar merupakan salah satu cabang dari suatu perusahaan yang bergerak dibidang jasa layanan financial yang merupakan lembaga pembiayaan (*leasing*) roda dua, roda empat dan durable. Dari awal berdiri hingga saat ini PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar berupaya untuk terus menerus meningkatkan kinerja karyawan, salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja, penelitian Rosita dan Yuniati (2016), memberikan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Penelitian Fauzi, *et al.*, (2016), memberikan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Risqi, *et al.*, (2015), penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, memberikan hasil penelitian bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar juga terjadi ketidakpuasan yang dirasakan karyawan seperti hubungan karyawan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja yang tidak baik, fenomena seperti ini tentunya sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan.

Motivasi yang tinggi juga menjadi salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kunci kesuksesan PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Menurut Sedarmayanti (2017), faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang ada pada diri manusia yang akan mengarahkan perilaku untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik (Lantara, 2018). Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya suatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi – tingginya bagi para karyawan dalam perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi dalam bekerja akan memiliki semangat untuk melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Karyawan akan mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan

tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Robiansyah (2020), Akmal dan Sugiyanto (2022), yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin besarnya motivasi yang dimiliki setiap pegawai, maka semakin meningkat pula kinerja dari setiap pegawai karena adanya rasa kewajiban untuk mengerjakan tugas yang telah diberikan kepada pegawai guna mencapai tujuan yang diinginkan, penelitian lain juga dilakukan oleh Abdullah (2018), yang menyatakan motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin rendahnya motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan, maka semakin menurunnya kinerja karyawan.

Mengingat pentingnya masalah budaya organisasi di PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar berpengaruh penting dalam kemajuan perusahaan. Penelitian Chaterina (2012), memberikan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Latib *et al.*, (2016), Memberikan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Fauzi *et al.*, (2016), memberikan hasil penelitian bahwa pengaruh budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena perilaku karyawan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, dimana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan. Adanya budaya organisasi yang kurang baik di PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar yang dilakukan oleh karyawan seperti ketidakdisiplinan karyawan

yang menjadi kebiasaan yang menyebabkan keterlambatan beberapa karyawan untuk datang ke kantor. Adapun data absensi dari karyawan pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., Cabang Gianyar adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Data Absensi Karyawan PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk.,**  
**Cabang Gianyar Tahun 2021**

Bulan	Jumlah Pegawai (Orang)	Jumlah Hari Kerja/Bulan (Hari)	Jumlah Seluruh Hari Kerja (Hari)	Jumlah Absensi (Hari)	Presentase Tingkat Absensi (%)
A	B	C	$D = B \times C$	E	$F = E : D \times 100\%$
Januari	35	20	700	20	2,85
Februari	35	19	665	15	2,25
Maret	35	21	735	18	2,44
April	35	21	735	16	2,17
Mei	35	18	630	18	2,85
Juni	35	15	525	17	3,23
Juli	35	22	770	19	2,46
Agustus	35	21	735	16	2,17
September	35	19	665	19	2,85
Oktober	35	22	770	18	2,33
November	35	21	735	16	2,17
Desember	35	17	595	19	3,19
<b>JUMLAH</b>					30,96
Rata-rata					2,58

Sumber: PT. ADMF Tbk., Cabang Gianyar, 2022

Kebiasaan seperti ini yang akan menciptakan suatu budaya organisasi yang buruk terhadap PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., cabang Gianyar. Dari pra survey yang dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa variabel yang dirasakan menjadi sumber yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain kepuasan kerja, motivasi dan budaya organisasi.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., Cabang Gianyar?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., Cabang Gianyar?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., Cabang Gianyar?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., Cabang Gianyar
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., Cabang Gianyar
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk., Cabang Gianyar

## 1.4 Manfaat Penelitian

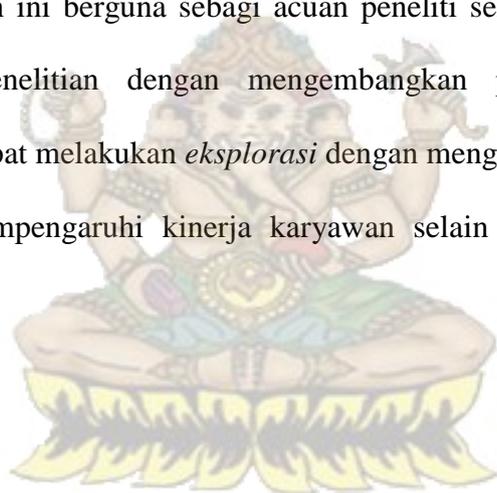
Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkaitan dengan penelitian ini, antara lain:

### 1. Manfaat Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan terhadap ilmu pengetahuan, khususnya bidang sumber daya manusia dalam kaitannya dengan pengaruh kepuasan kerja, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. serta diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan pengetahuan bagi pembacanya.

### 2. Manfaat Secara Praktis

Penelitian ini berguna sebagai acuan peneliti selanjutnya yang berminat melakukan penelitian dengan mengembangkan penelitian ini. Peneliti selanjutnya dapat melakukan *eksplorasi* dengan mengembangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain yang digunakan dalam penelitian ini.



UNMAS DENPASAR

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.2. *Goal Setting Theory*

*Goal setting theory* merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1968. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg, 2015). Menurut teori ini “salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba, 2019).

Pada tahun 2019, Locke dan Latham mempublikasikan hasil kerjanya dan merumuskan lima prinsip sukses *goal setting*. Berdasarkan riset mereka, ternyata sebuah goal akan memotivasi dan meningkatkan kinerja jika memenuhi unsur sebagai berikut :

1. **Clarity** (kejelasan): pastikan goal tersebut jelas, spesifik dan terukur.
2. **Challenge** (tantangan): pastikan goal tersebut relevan, dianggap penting, dan menantang.

3. **Commitment** (komitmen): pastikan goal tersebut dipahami dan disepakati bersama.
4. **Feedback** (umpan balik): pastikan ada metode pengukuran keberhasilan dan umpan balik terhadap usaha meraih goal tersebut.
5. **Task Complexity** (kompleksitas tugas): buat goal Anda sedikit kompleks tanpa membuatnya menjadi membingungkan. Artinya berikanlah seseorang waktu yang cukup untuk mencapai goal-nya atau mempelajari hal yang mereka butuhkan untuk mencapai goal-nya.

*Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

### **2.1.3. Kepuasan Kerja**

#### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan kerja dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang

bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja atau job satisfaction adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2017:193).

Menurut pendapat Siagian (2018:295), istilah kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Menurut Robbins dan Judge (2018:112), ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka, dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka. Definisi ini menunjukkan bahwa job satisfaction bukan merupakan konsep tunggal, seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Locke dalam Luthans (2018:243) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluative serta menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari, dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari

penilaian kerja seseorang atau pengalaman kerja. Menurut Robbins dan Judge (2018:102), terdapat tiga dimensi dalam kepuasan kerja, yaitu:

- a. Kepuasan adalah respon emosional dari situasi kerja
- b. Kepuasan kerja adalah seberapa hasil yang didapatkan atau apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan
- c. Kepuasan kerja menggambarkan pula perilaku

Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja yaitu seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja tersebut, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2021:225) yaitu sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

- b. Gaji dan upah (*pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

c. Promosi (*promotion*)

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

d. Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (*consideration*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif.

e. Rekan kerja (*workers*)

Rekan kerja merupakan faktor yang berhubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lainnya, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

### 3. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk (2018:328) bahwa ada 3 teori tentang kepuasan kerja, yaitu:

a. Teori Ketidaksesuaian

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Porter (1961), yang mendefinisikan bahwa *job satisfaction is the difference between how much of something there should be and how much there "is now"*. Setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan.

b. Teori Keadilan

Teori ini menunjukkan kepada seseorang merasa puas atau tidak puas atas suatu situasi tergantung perasaan adil atau tidak adil. Perasaan adil dan tidak adil atas suatu situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat yang sama maupun ditempat yang berbeda. Menurut teori ini, seseorang menilai adil, bila rasio inputnya dengan hasil dibandingkan dengan rasio input dengan hasil dari seseorang atau sejumlah orang lain bandingan. Jika rasio hasil: input seseorang pekerja adalah sama dengan orang bandingannya, maka suatu keadaan adil dianggap para pekerja. Sebaliknya, jika para pekerja menganggap perbandingan tersebut tidak adil, maka keadaan ketidakadilan dianggap adil.

c. Teori Dua Faktor

Menurut teori ini, teori dua faktor membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi yaitu faktor kepuasan dan ketidakpuasan. Faktor kepuasan yaitu faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja seperti pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan kemajuan. Faktor ketidakpuasan antara lain kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan.

#### 4. Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2021:504) terdapat lima faktor yang mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

a. Pemenuhan kebutuhan

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. Perbedaan

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan diperoleh individu dari pekerjaannya. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang akan diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu menerima manfaat diatas harapan.

c. Pencapaian nilai

Gagasan pencapaian nilai adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. Keadilan

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan dari pekerjaan lain.

e. Komponen genetik

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi atau faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

## 5. Faktor Penentu Kepuasan Kerja

Menurut Herzberg (2018:328), menyatakan bahwa manusia dikelompokkan kedalam faktor-faktor penentu kepuasan dengan faktor-faktor ketidakpuasan, faktor-faktor penentu kepuasan disebut satisfier adalah kemajuan, pengakuan, tanggung jawab, pengembangan karir dan pekerjaan itu sendiri. Apabila faktor-faktor itu ditingkatkan akan membantu perbaikan prestasi, menurunkan perputaran dan absensi kerja dan menunjang sikap yang lebih baik terhadap manajemen. Sedangkan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan meliputi hal-hal seperti kondisi dan kemudahan dalam pekerjaan, kebijakan-kebijakan administratif, hubungan dengan manajemen, ketrampilan teknis para penyedia, sistem penggajian stabilitas pekerjaan dan hubungan dengan rekan kerja. Herzberg menegaskan bila bahwa kualitas penunjang kepuasan itu kurang dari memadai akan terjadi ketidakpuasan diantara karyawan.

Maslow (2018:328) menyatakan bahwa kebutuhan primer diwariskan berdasarkan keturunan, walaupun cara-cara untuk memenuhi dorongan ini dapat dipelajari. Kebutuhan primer tersebut merupakan kebutuhan dasar manusia yang diarahkan pada kelangsungan hidup, termasuk didalamnya

adalah kebutuhan makan, minum, dan seksual. Sedangkan kebutuhan sekunder merupakan kebutuhan manusia yang ditentukan oleh syarat-syarat budaya dimana mereka hidup, kebutuhan tersebut meliputi keamanan, sosial, percaya diri sendiri tindak aktualisasi diri.

#### **2.1.4. Motivasi**

##### **1. Pengertian Motivasi**

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/ kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Bangun, 2018:312). Adapula motivasi berasal dari kata latin *Movere* yang artinya dorongan atau mengarahkan. Motivasi ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, Hasibuan (2019:141). Martin dan Jackson dalam Bangun (2018:13) menyatakan bahwa motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan.

Robbins dan Judge (2018:208) menyatakan motivasi sebagai proses yang menghasilkan suatu inensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai, 2018:837). Menurut Nawawi (2017:351) menyatakan

motivasi adalah dorongan atau semangat seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

## 2. Teori-Teori Motivasi

Hasibuan (2019:103) mengelompokkan teori motivasi atas 2 macam yaitu teori kepuasan dan teori proses, dengan penjelasan sebagai berikut:

### a. Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan seseorang sehingga dapat bertindak dan berperilaku tertentu. Tinggi atau rendahnya tingkat kebutuhan dan kepuasan seseorang mencerminkan semangat bekerja orang tersebut. Berikut beberapa contoh pemaparan para ahli yang menjelaskan tentang teori kepuasan, yaitu:

#### 1) Teori Motivasi Klasik oleh F. W Taylor

Kebutuhan biologis saja. Kebutuhan biologis disini adalah kebutuhan untuk mempertahankan hidup melalui upah atau gaji. Jadi jika upah dinaikkan maka semangat bekerja pegawai akan meningkat.

#### 2) *Maslow's Need Hierarchy Theory* oleh A.H. Maslow

Proses motivasi yang menggunakan teori Maslow mengklasifikasikan kebutuhan manusia dalam 5 tingkatan. Yang pertama yaitu kebutuhan psikologi atau fisik yang berkaitan dengan mempertahankan kelangsungan hidup. Kedua, kebutuhan dari rasa aman yang berkaitan dengan keselamatan melakukan pekerjaan dari ancaman, gangguan maupun kecelakaan. Ketiga yaitu kebutuhan sosial, yang berkaitan dengan manusia sebagai makhluk sosial dan segala keberadaannya,

perasaan diterima di lingkungan organisasi. Keempat adalah kebutuhan akan penghargaan diri yaitu berkaitan dengan prestise atau pengakuan dan penghargaan kedudukannya di masyarakat. Kelima adalah kebutuhan aktualisasi diri, yang berkaitan dengan pencapaian prestasi kerja menggunakan kecakapan, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki.

3) *Herzberg's Two Factor Theory* oleh Frederick Herzberg

Menurut teori ini motivasi ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan. Dan faktor yang menimbulkan motivasi adalah hal yang mendorong pegawai seperti pekerjaan yang menantang dan dapat menikmati hasilnya, kemudian hal yang mengecewakan karyawan, serta peluang berprestasi yang terbatas.

- b. Teori Proses, teori ini mengarah pada menjawab pertanyaan tentang bagaimana menguatkan, mengarahkan dan memelihara maupun menghentikan perilaku individu agar sesuai dengan keinginan manajer.

Teori ini dikenal atas:

1) Teori Harapan

Dinyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dari hasil pekerjaan itu. Jadi, teori ini memiliki 3 unsur yaitu harapan, nilai dan pertautan.

## 2) Teori Keadilan

Keadilan atasan dalam memperlakukan pegawai menjadi daya penggerak yang memotivasi pegawai. Penilaian dan pengakuan haruslah bersifat objektif.

## 3) Teori Pengukuhan

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Terdiri dari dua jenis yaitu pengukuhan positif dan pengukuhan negatif.

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Mc. Clelland (2021:25) hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

#### a. Kebutuhan akan prestasi

Kebutuhan akan prestasi adalah daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, kebutuhan akan prestasi mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitasnya dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk diberi kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan memperoleh pendapatan yang besar.

b. **Kebutuhan akan Afiliasi**

Kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu kebutuhan akan afiliasi ini merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal seperti kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia tinggal dan bekerja, kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting, dan kebutuhan akan perasaan ikut serta. Seseorang dengan kebutuhan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

c. **Kebutuhan akan Kekuasaan**

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang akan memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan akan kekuasaan akan merangsang dan memotivasi gairah karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang baik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, agar mereka termotivasi untuk belajar giat.

#### **4. Indikator-Indikator Motivasi**

Menurut Hasibuan (2019:154), dari faktor kebutuhan diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu:

- a. Fisiologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
- b. Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
- c. Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d. Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

#### **2.1.5. Budaya Organisasi**

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

Robbins dan Timoty (2018:256) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota-

anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi sebagai pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personil baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir, dan bertindak benar dari hari ke hari, Luthans (2016:137). Davis (2012:336) mengartikan budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Dari beberapa definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu organisasi tertentu yang akan mempengaruhi jalannya kerja bisnis perusahaan.

## **2. Sumber-Sumber Budaya Organisasi**

Menurut Munandar (2011:264), bahwa budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu Pengaruh umum dari luar yang luas mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada dimasyarakat, keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopanan dan kebersihan.

Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi, selalu berinteraksi dengan lingkungannya, dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan

mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

### **3. Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (1996:294), fungsi budaya organisasi terhadap organisasi secara umum sebagai berikut:

- a. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan organisasi lainnya.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas atau jati diri bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan. Budaya sebagai penuntun mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan dan memotivasi kerja yang baik.

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

Menurut Robbins dan Judge (2018:525) yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap ketelitian, sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap ketelitian.

- c. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, ukurannya kepuasan individu.
- e. Kemantapan, organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

#### **2.1.6. Kinerja Karyawan**

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

Menurut Rivai (2018:309) kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi atau kemampuan karyawan yang mencakup unsur-unsur keandalan, prakarsa, inovasi, ketelitian, hasil kerja, kehadiran, sikap, kerjasama, kerapian, mutu pekerjaan dan lain-lain (Siagian, 2018:301).

Bangun (2018:95) menyatakan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Bangun (2018:97) menyatakan ada beberapa aspek yang mendasar dan paling pokok dari pengukuran kinerja yaitu:

- a. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi, dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya.
- b. Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja, yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang berbentuk keberhasilan utama dan indikator kinerja kunci.
- c. Mengatur tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan membandingkan tingkat pencapaian tujuan, dan sasaran organisasi.
- d. Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil kepada organisasi beberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya.

## **2. Indikator Kinerja Karyawan**

Bangun (2018:113) menyatakan indikator kinerja dapat dikelompokkan kedalam 6 kategori berikut:

- a. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- b. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.

- c. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- d. Ketetapan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- e. Produktivitas, indikator ini mengukur produktivitas suatu organisasi dalam bentuk yang lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.
- f. Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

## **2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya**

Penelitian terdahulu dapat dijadikan gambaran untuk penelitian selanjutnya, meskipun ada perbedaan variabel, penelitian, indikator, subyek, dan obyek. Penelitian Saryanto dan Amboningtyas (2017), meneliti tentang pengaruh rotasi kerja, stress, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Aceh hardware Semarang. Permasalahan yang diajukan adalah apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Berdasarkan permasalahan yang ada, maka diajukan hipotesis bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Aceh Hardware Semarang.

Penelitian Reniyati dan Hasiholan (2017), meneliti tentang pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada

rumah sakit umum daerah kota Semarang. Berdasarkan judul tersebut di atas menyatakan hasil pengaruh motivasi adalah cukup baik, demikian juga pengaruh kinerja adalah cukup baik. Selanjutnya arah korelasi positif dengan keterkaitan (*correlation*) kuat serta menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada RSUD daerah kota Semarang.

Penelitian Rosita dan Yuniati (2016), meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada PT. Pharos Indonesia Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan serta komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya komitmen tinggi yang sesuai dengan kepuasan kerja akan membawa kinerja organisasi yang tinggi pada PT. Pharos Indonesia Surabaya.

Penelitian Prastyo, *et al.*, (2016), meneliti tentang pengaruh motivasi, kepuasan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan honorer dinas Bina Marga pengairan dan ESDM kabupaten Jepara. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan hasil penelitian motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan honorer dinas Bina Marga pengairan dan ESDM kabupaten Jepara.

Penelitian Latib, *et al.*, (2016), meneliti tentang pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai di kota Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pasar Kota Semarang.

Penelitian Fauzi, *et al.*, (2016), meneliti tentang pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Toys Games Indonesia Semarang.

Penelitian Risqi *et al.*, (2015), meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panasonic Gobel Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panasonic Gobel Indonesia berpengaruh positif dan signifikan.

Penelitian Murti dan Srimulyani (2013), meneliti tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel mediasi kepuasan kerja pada PDAM kota Madiun. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai, pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PDAM kota Madiun. Responden sebanyak 155 pegawai tetap di PDAM kota Madiun. Analisis data menggunakan

metode regresi. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Taurisa, *et al.*, (2012), meneliti tentang pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang dengan hasil penelitian budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Kurniawan, *et al.*, (2012), meneliti tentang pengaruh budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan international federation red cross (IFRC) Banda Aceh. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lembaga di International Federation Red Cross (IFRC) Banda Aceh. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan IFRC Banda Aceh yang berjumlah 130 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan IFRC Banda Aceh, sedangkan motivasi kerja mempunyai pengaruh lebih kecil terhadap peningkatan kinerja karyawan pada IFRC Banda Aceh.