

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia (Widyani, dkk 2019). Menurut Saraswati (2017) menyatakan bahwa sumber daya manusia mengandung pengertian yang erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia atau karyawan dalam perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan aktivitas operasionalnya tidak luput dari peran sumber daya manusia yang dimiliki. Maka dari itu, setiap perusahaan dituntut agar mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik.

Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2018). Menurut Simamora (2016) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Faktor tercapai atau tidak tercapainya tujuan perusahaan karena kinerja dari sumber daya manusia, dalam hal ini seorang karyawan memiliki peran penting atas keberhasilan dalam pelaksanaan tujuan perusahaan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sutrisno, 2019).

Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Rumah sakit merupakan salah satu dari sarana kesehatan tempat menyelenggarakan upaya kesehatan. Upaya kesehatan adalah setiap kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kesehatan, bertujuan untuk mewujudkan derajat kesehatan yang optimal bagi masyarakat. Upaya kesehatan diselenggarakan dengan pendekatan pemeliharaan, peningkatan kesehatan (promotif), pencegahan penyakit (*preventif*), penyembuhan penyakit (kuratif) dan pemulihan kesehatan (rehabilitatif) yang dilaksanakan secara menyeluruh dan terpadu (Siregar, 2014).

Rumah Sakit Udayana merupakan sebuah rumah sakit tipe A yang beralamatkan di Jl. P.B. Sudirman, No. 1 Desa Dauh Puri, Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar, Provinsi Bali. Berdiri sejak tahun 1950 dengan penyerahan pemerintahan dari Hindia-Belanda kepada pemerintahan Republik Indonesia yang pada saat itu diserahkan kepada Tentara Nasional Indonesia, sehingga terjadi pergantian nama Rumah Sakit dari Palang Merah KNIL menjadi Jawatan Kesehatan Tentara yang disingkat DKT.

Rumah Sakit Udayana adalah Instalasi Kesehatan Militer dan rumah sakit rujukan tertinggi di wilayah Kodam IX/Udayana meliputi nusra (Bali, NTB dan NTT) yang mempunyai tugas memberikan dukungan dan pelayanan kesehatan kepada warga TNI-AD, PNS dan keluarganya, serta memberikan pelayanan kesehatan integritas kepada pasien rujukan dari personel TNI-AU, TNI-AL dan memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat umum. Rumah Sakit Udayana menyediakan berbagai pelayanan kesehatan, baik pelayanan yang

bersifat medis maupun pelayanan yang bersifat umum. Pelayanan bersifat medis adalah pelayanan kesehatan berupa tindakan maupun konsultatif medis yang diberikan kepada pengguna jasa dalam rangka membawa pemulihan kesehatan kepada pasien. Sedangkan pelayanan kesehatan bersifat umum adalah pelayanan berupa tindakan non medis yang diberikan kepada jasa layanan dalam rangka mendukung keberhasilan pelayanan medis kepada para pasien. Dalam menyelenggarakan upaya kesehatan, Rumah Sakit Udayana Denpasar dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang unggul guna dapat meningkatkan kinerja secara optimal sehingga tujuan dari Rumah Sakit Udayana Denpasar dapat tercapai. Salah satu cara untuk mengetahui seberapa optimalnya kinerja karyawan dapat dilihat dari data tingkat absensi karyawan Rumah Sakit Udayana Denpasar pada bulan Januari-Desember 2021, data absensi dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Absensi Karyawan**  
**Pada Rumah Sakit Udayana Denpasar**  
**Bulan Januari-Desember 2021**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Pegawai (Orang)</b>	<b>Jumlah Hari Kerja (Hari)</b>	<b>Jumlah Seluruh Hari Kerja (Hari)</b>	<b>Jumlah Hari Tidak Hadir (Hari)</b>	<b>Persentase Absensi (%)</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b> <b>= (2)x(3)</b>	<b>(5)</b>	<b>(6)</b> <b>= (5):(4)x100</b>
Januari	414	24	9.936	409	4,11
Februari	414	21	8.694	287	3,30
Maret	414	24	9.936	372	3,74
April	414	25	10.350	376	3,63
Mei	414	22	9.108	245	2,68
Juni	414	25	10.350	394	3,80
Juli	414	24	9.936	325	3,27
Agustus	414	24	9.936	229	2,30
September	414	22	9.108	391	4,29
Oktober	414	26	10.764	410	3,80
November	414	25	10.350	377	3,64
Desember	414	26	10.764	405	3,76
<b>Jumlah</b>		<b>288</b>	<b>119.232</b>	<b>4.220</b>	<b>42,32</b>

<b>Rata-Rata</b>	<b>24</b>	<b>9.936</b>	<b>351,66</b>	<b>3,52</b>
------------------	-----------	--------------	---------------	-------------

Sumber: Rumah Sakit Udayana Denpasar (2022)

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa rata-rata tingkat absensi karyawan di Rumah Sakit Udayana Denpasar pada tahun 2021 tergolong tinggi atau sudah melebihi batas wajar, dimana pada bulan Mei dan Agustus tingkat absensi tergolong masih wajar. Sedangkan tingkat absensi tergolong tinggi berada pada bulan Januari persentase absensi sebesar 4,11%, bulan Februari persentase absensi sebesar 3,30%, bulan Maret persentase absensi sebesar 3,74%, bulan April persentase absensi sebesar 3,63%, bulan Juni persentase absensi sebesar 3,80%, bulan Juli persentase absensi sebesar 3,27%, bulan September persentase absensi sebesar 4,29%, bulan Oktober persentase absensi sebesar 3,80%, bulan November persentase absensi sebesar 3,64% dan bulan Desember persentase absensi sebesar 3,76%. Tingkat absensi dikatakan baik jika rata-rata ketidakhadiran berkisar antara 2%-3% (Dharmawan, 2017). Tingginya tingkat absensi karyawan ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya (Shahzad *et al*, 2012). Menurut Hakim (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat digunakan sebagai alat manajemen untuk mencapai efisiensi, efektivitas, produktivitas, etos kerja dan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, menumbuhkan semangat kebersamaan di

kalangan para anggotanya, meningkatkan rasa nyaman dan loyal terhadap organisasi serta mampu meningkatkan kinerja organisasi.

Budaya organisasi adalah semua keyakinan, perasaan, perilaku dan simbol-simbol yang mencirikan suatu organisasi. Secara lebih spesifik budaya organisasi dirumuskan sebagai saling berbagi pandangan, cita-cita, keyakinan, perasaan, prinsip-prinsip, harapan, sikap norma dan nilai-nilai dari semua anggota organisasi (Wuradji, 2010). Menurut Robbins (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja ke arah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian sebelumnya mengenai budaya organisasi yaitu menurut Kusuma (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian menurut Wiratama (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian Andayani (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Rumah Sakit Udayana Denpasar, menurut pimpinan adanya perilaku budaya organisasi yang sangat rendah seperti kurangnya teladan karyawan dalam hal datang dan pulang kerja tepat pada waktunya sehingga hal tersebut membudaya dan menjadi tradisi di kalangan karyawan lainnya. Selain itu, keterlibatan karyawan dalam

menyelesaikan pekerjaan masih tergolong rendah karena adaptasi karyawan terhadap lingkungan kerja masih kurang dan masih minimnya konsistensi karyawan dalam mengemban tugas-tugas yang dikerjakan. Sehingga hal ini mempengaruhi kinerja karyawan.

Adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tentu akan berdampak kepada kinerja yang diperlihatkan karyawan, ada perbedaan yang mendasar antara karyawan yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak memiliki kepuasan kerja, karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan memiliki catatan-catatan yang lebih baik dan taat kepada peraturan serta biasanya akan memiliki prestasi yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya (Indrawati, 2013). Menurut Rosita dan Yuniati (2016) menyatakan bahwa apabila kepuasan kerja pada perusahaan ditingkatkan, maka kinerja juga akan meningkat. Hal ini telah dilakukan oleh perusahaan dengan Standar Operasional Perusahaan dan memberikan penghargaan yang ada di perusahaan guna meningkatkan kepuasan kerja. Apabila pekerjaan dilakukan sesuai dengan Standar Operasional Perusahaan (SOP) dan dilakukan evaluasi secara terus menerus sesuai dengan yang diharapkan, maka karyawan akan puas. Jadi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan merupakan keadaan emosional karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, saat karyawan menemukan apa yang diharapkan dari pekerjaan tersebut dan apa yang diberikan perusahaan buat karyawan.

Kepuasan kerja merupakan rasa puas karyawan terhadap gaji yang didapat, beban kerja, rekan dan pemimpin serta lingkungan kerja mereka (Puspitawati dan Atmaja, 2020). Menurut Cemal, *et al.*, (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja

adalah sikap emosional positif karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya, dimana sikap tersebut karena adanya kesesuaian harapan dan kenyataan yang diterima karyawan ditempat kerja.

Hasil penelitian sebelumnya mengenai kepuasan kerja yaitu menurut Azhiim (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian menurut Cahyani (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian Rizal (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Rumah Sakit Udayana Denpasar, menurut karyawan tidak ada bedanya antara karyawan yang bekerja dengan giat dibandingkan dengan karyawan yang tidak giat karena tidak ada kebijakan sanksi atau peringatan yang diberikan dari pimpinan, adanya kecemburuan dari karyawan yang bekerja dengan giat terhadap karyawan yang bekerja dengan tidak giat karena gaji dan insentif yang diberikan sama. Hal ini menyebabkan karyawan menjadi kurang bersemangat dalam bekerja sehingga mempengaruhi kinerjanya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Udayana Denpasar?

- 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Udayana Denpasar?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Udayana Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Udayana Denpasar.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis yaitu:

- 1) Kegunaan Teoritis
  - a) Bagi pembaca

Untuk menambah informasi, sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam penelitian tentang pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

- b) Bagi peneliti

Sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya yang berhubungan dengan budaya organisasi dan kepuasan kerja

terhadap kinerja karyawan.

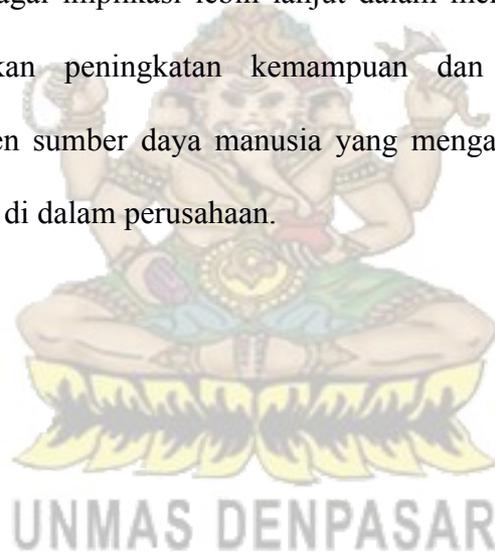
2) Kegunaan Praktis

a) Bagi perusahaan maupun badan usaha yang lain

Untuk mengetahui seberapa besar budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin untuk meningkatkan kinerja para karyawan.

b) Bagi para akademisi

Sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia yang mengarah pada kondisi kinerja karyawan di dalam perusahaan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

*Grand Theory* yang mendasari penelitian ini adalah *Goal Setting Theory*. *Goal Setting Theory* (teori penetapan tujuan) merupakan teori motivasi yang dikembangkan oleh Locke pada tahun 1968. *Goal Setting Theory* merupakan teori yang menjelaskan hubungan antara prestasi kerja (kinerja) dengan tujuan yang ditetapkan. Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami bahwa tujuan akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh gagasan (pemikiran) dan niat seseorang. Tujuan dilihat sebagai tingkat kinerja yang ingin dicapai individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya (Matana, 2017).

Pencapaian tujuan (objektif) yang telah ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai setiap individu. Secara keseluruhan intensi dalam kaitannya dengan tujuan yang telah ditetapkan merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus memiliki keterampilan, memiliki tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya (Matana, 2017). Berdasarkan pendekatan *goal setting theory* menunjukkan bahwa keberhasilan karyawan dalam mencapai kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja menjadi faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu, semakin tinggi kemungkinan pencapaian tujuan.

### 2.1.2 Budaya Organisasi

#### 1) Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu organisasi jika ingin mempertahankan budaya yang kuat maka organisasi tersebut harus konsisten dan berusaha semaksimal mungkin menerapkannya secara terus-menerus kepada karyawan (Fahmi, 2010). Menurut Robbins (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja ke arah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan.

Budaya organisasi adalah semua keyakinan, perasaan, perilaku dan simbol-simbol yang mencirikan suatu organisasi. Secara lebih spesifik budaya organisasi dirumuskan sebagai saling berbagi pandangan, cita-cita, keyakinan, perasaan, prinsip-prinsip, harapan, sikap norma dan nilai-nilai dari semua anggota organisasi (Wuradji, 2010).

Berdasarkan dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma perilaku yang diterima dan dipahami bersama oleh anggota organisasi sebagai dasar aturan perilaku di dalam organisasi.

#### 2) Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya (Shahzad *et al*, 2012).

Budaya organisasi dapat digunakan sebagai alat manajemen untuk mencapai efisiensi, efektivitas, produktivitas, etos kerja dan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, menumbuhkan semangat kebersamaan di kalangan para anggotanya, meningkatkan rasa nyaman dan loyal terhadap organisasi serta mampu meningkatkan kinerja organisasi (Hakim, 2015).

### 3) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Yudhaningsih (2011) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu:

#### a) Kepemimpinan

Organisasi memiliki pemimpin yang bisa menjadi teladan yang baik sebagai contoh untuk bawahan.

#### b) Komunikasi

Proses komunikasi harus direalisasikan dengan penuh konsisten dan rutin sehingga perbedaan budaya (kebiasaan-kebiasaan) yang dibawa setiap individu yang mempunyai latar belakang berbeda akan mengalami sinkronisasi dengan tujuan organisasi.

#### c) Motivasi

Motivasi adalah penggerak dan menciptakan kegairahan bekerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala upaya penuh untuk mencapai yang namanya suatu kepuasan.

### 4) Indikator Budaya Organisasi

Menurut Denison (2012) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator budaya organisasi, yaitu:

a) *Mission* (Misi)

Organisasi dan anggotanya mengetahui arah tujuan, bagaimana mereka akan kesana dan bagaimana individu dapat berkontribusi untuk keberhasilan organisasi. Dengan adanya penghayatan, maka organisasi dapat membentuk perilaku saat ini dengan membayangkan keadaan yang diinginkan di masa mendatang.

b) *Involvement* (Keterlibatan)

Tingkat dimana individu di semua fungsi organisasi terlibat dalam mencapai misi dan bekerja sama untuk memenuhi tujuan organisasi. Keterlibatan yang mengukur kemampuan perusahaan untuk mendorong karyawan berkomitmen pada pekerjaan mereka dan membangun serta tanggung jawab.

c) *Adaptability* (Adaptabilitas)

Kemampuan perusahaan untuk mengetahui apa yang pelanggan inginkan dan merespon tuntutan serta perubahan. Organisasi memiliki kemampuan untuk menerjemahkan permintaan pasar terhadap aksi. Mereka mengambil risiko, kapabilitas dan pengalaman dalam menciptakan perubahan.

### 2.1.3 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan rasa puas karyawan terhadap gaji yang didapat, beban kerja, rekan dan pemimpin serta lingkungan kerja mereka (Puspitawati dan Atmaja, 2020). Menurut Cemal, *et al.*, (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional positif karyawan terhadap

berbagai aspek pekerjaannya, dimana sikap tersebut karena adanya kesesuaian harapan dan kenyataan yang diterima karyawan ditempat kerja.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2017).

Berdasarkan dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional karyawan baik itu positif atau negatif terhadap lingkungan kerja dan pekerjaan mereka.

## 2) Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tentu akan berdampak kepada kinerja yang diperlihatkan karyawan, ada perbedaan yang mendasar antara karyawan yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak memiliki kepuasan kerja, karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan memiliki catatan-catatan yang lebih baik dan taat kepada peraturan serta biasanya akan memiliki prestasi yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya (Indrawati, 2013).

Apabila kepuasan kerja pada perusahaan ditingkatkan, maka kinerja juga akan meningkat. Hal ini telah dilakukan oleh perusahaan dengan Standar Operasional Perusahaan dan memberikan penghargaan yang ada di perusahaan guna meningkatkan kepuasan kerja. Apabila pekerjaan dilakukan sesuai dengan Standar Operasional Perusahaan (SOP) dan dilakukan evaluasi

secara terus menerus sesuai dengan yang diharapkan, maka karyawan akan puas. Jadi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan merupakan keadaan emosional karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, saat karyawan menemukan apa yang diharapkan dari pekerjaan tersebut dan apa yang diberikan perusahaan buat karyawan (Rosita dan Yuniati, 2016).

### 3) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

#### a) Pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab.

#### b) Gaji

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah keseluruhan dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan.

#### c) Kesempatan atau promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

#### d) Supervisor

Kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan dukungan. Hubungan fungsional dan hubungan keseluruhan yang positif memberikan tingkat kepuasan kerja dengan atasan.

e) Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan.

4) Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Gomes (2016) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu:

a) Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan berbagai tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang.

b) Ganjaran yang pantas

Karyawan menginginkan sistem gaji dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan harapan mereka. Bila gaji dilihat sebagai adil didasarkan pada tuntutan pekerjaan dan tingkat keterampilan individu kemungkinan menghasilkan kepuasan.

c) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik, karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan temperatur, cahaya dan faktor-faktor lingkungan lainnya.

d) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi

sosial. Mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung akan mengantarkan kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dalam kepuasan.

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

##### **1) Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sutrisno, 2019). Menurut Moehariono (2015) 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 karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan seharusnya mendapatkan perhatian dari pimpinan perusahaan, mengingat kinerja karyawan akan menjadi sumber utama dari kinerja perusahaan. Dengan kata lain, maju atau tidaknya suatu perusahaan akan sangat dipengaruhi oleh kinerja perusahaan yang bersumber dari kinerja individu (Mangkunegara, 2017).

Berdasarkan dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai perannya di dalam perusahaan disertai kemampuan, kecakapan dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

## 2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2019) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

### a) Efektivitas dan efisiensi

Efektivitas dan efisiensi, dikatakan efektif bila mencapai tujuan dan dikatakan efisien bila itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

### b) Otoritas dan tanggung jawab

Otoritas dan tanggung jawab, masing-masing karyawan mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya. Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dalam bekerja.

### c) Semangat kerja dan disiplin

Semangat kerja dan disiplin, meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.

### d) Inisiatif seseorang

Inisiatif seseorang, berkaitan dengan daya pikir kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

## 3) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator kinerja karyawan, yaitu:

### a) Kualitas kerja

Kualitas kerja menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

### b) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisien dan efektifitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

c) Tanggung jawab

Tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

d) Kerja sama

Kerja sama menunjukkan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

e) Inisiatif

Inisiatif menunjukkan inisiatif dari dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaan, mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan serta menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Judul jurnal dan skripsi sejenis yang digunakan sebagai pembandingan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Penelitian yang dilakukan Muis (2018) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I - Medan. Metode yang digunakan yaitu analisis

regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,262, nilai t-hitung sebesar 2,815 dan signifikan sebesar 0,007. Persamaan penelitian terletak pada variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel komitmen organisasi, waktu dan tempat penelitian.

- 2) Penelitian yang dilakukan Kusuma (2018) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPR BKK Taman Pematang. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,117, nilai t-hitung sebesar 3,335 dan signifikan sebesar 0,001. Persamaan penelitian terletak pada variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, waktu dan tempat penelitian.
- 3) Penelitian yang dilakukan Wiratama (2022) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,409, nilai t-hitung sebesar 3,236 dan signifikan sebesar 0,003. Persamaan penelitian terletak pada variabel budaya organisasi, kinerja karyawan dan waktu penelitian.

Perbedaan penelitian terletak pada variabel stres kerja, komitmen organisasi dan tempat penelitian.

- 4) Penelitian yang dilakukan Meutia (2019) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,797, nilai t-hitung sebesar 8,535 dan signifikan sebesar 0,000. Persamaan penelitian terletak pada variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel komitmen organisasi, waktu dan tempat penelitian.
- 5) Penelitian yang dilakukan Rivai (2020) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Federal Internasional Finance - Medan. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,292, nilai t-hitung sebesar 2,494 dan signifikan sebesar 0,016. Persamaan penelitian terletak pada variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel kepemimpinan transformasional, waktu dan tempat penelitian.
- 6) Penelitian yang dilakukan Andayani (2019) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang. Metode

yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar -0,243, nilai t-hitung sebesar -0,310 dan signifikan sebesar 0,110. Persamaan penelitian terletak pada variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai. Perbedaan penelitian terletak pada variabel kepemimpinan, motivasi, waktu dan tempat penelitian.

- 7) Penelitian yang dilakukan Utami (2022) yang berjudul Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Pada PT, Sidorejo Pangan Kediri. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar -0,051, nilai t-hitung sebesar -0,726 dan signifikan sebesar 0,471. Persamaan penelitian terletak pada variabel budaya organisasi, kinerja karyawan dan waktu penelitian. Perbedaan penelitian terletak pada variabel motivasi, kedisiplinan dan tempat penelitian.
- 8) Penelitian yang dilakukan Azhiim (2020) yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Gigi Dan Mulut (RSGM) Institut Ilmu Kesehatan Bhakti Wiyata. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,399, nilai t-hitung sebesar 4,747 dan signifikan sebesar 0,000. Persamaan penelitian terletak pada variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel kompetensi, motivasi, waktu dan tempat penelitian.

- 9) Penelitian yang dilakukan Deni (2018) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Mutu Checker Dry PT. Aneka Bumi Pratama (ABP) Palembang. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,483, nilai t-hitung sebesar 3,281 dan nilai signifikan sebesar 0,002. Persamaan penelitian terletak pada variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel beban kerja, waktu dan tempat penelitian.
- 10) Penelitian yang dilakukan Cahyani (2020) yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Salatiga). Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,565, nilai t-hitung sebesar 3,823 dan nilai signifikan sebesar 0,000. Persamaan penelitian terletak pada variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel komitmen organisasi, waktu dan tempat penelitian.
- 11) Penelitian yang dilakukan Giyarto (2018) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Laboratorium Teknik Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,315, nilai t-hitung sebesar 2,746 dan nilai

signifikan sebesar 0,010. Persamaan penelitian terletak pada variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel disiplin kerja, waktu dan tempat penelitian.

- 12) Penelitian yang dilakukan Azhari (2020) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Surabaya. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,497, nilai t-hitung sebesar 5,063 dan nilai signifikan sebesar 0,000. Persamaan penelitian terletak pada variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel disiplin kerja, motivasi kerja, waktu dan tempat penelitian.
- 13) Penelitian yang dilakukan Rizal (2019) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar -0,016, nilai t-hitung sebesar -0,202 dan nilai signifikan sebesar 0,840. Persamaan penelitian terletak pada variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel lingkungan kerja, beban kerja, waktu dan tempat penelitian.
- 14) Penelitian yang dilakukan Dyah (2022) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rattan House Furniture Semarang. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi

linier berganda. Hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar -0,035, nilai t-hitung sebesar -0,211 dan nilai signifikan sebesar 0,146. Persamaan penelitian terletak pada variabel kepuasan kerja, kinerja karyawan dan waktu penelitian. Perbedaan penelitian terletak pada variabel disiplin kerja, motivasi dan tempat penelitian.

- 15) Penelitian yang dilakukan Fauzi (2021) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) TBK. Kantor Cabang Medan. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,311, nilai t-hitung sebesar 2,774 dan nilai signifikan sebesar 0,007. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,608, nilai t-hitung sebesar 5,219 dan nilai signifikan sebesar 0,000. Persamaan penelitian terletak pada variabel budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada waktu dan tempat penelitian.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa persamaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama meneliti mengenai variabel budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, persamaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah teknik analisis data yang sama dimana sama-sama menggunakan teknik analisis regresi linier berganda, analisis determinasi, uji t dan uji F. Sedangkan

yang menjadi perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah tempat penelitian, tahun penelitian dan jumlah sampel.

