

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Adanya pandemi Covid-19 dan pembatasan sosial tentunya membuat kehidupan masyarakat terganggu. Pandemi Covid dan juga penerapan kebijakan yang telah diatur oleh pemerintah akan berpengaruh dan mengharuskan masyarakat untuk membentuk keberfungsian sosialnya dalam kehidupan new normal atau kehidupan normal baru. Kehidupan normal baru atau *New Normal* adalah sebuah tatanan kehidupan baru yang belum pernah ada sebelumnya. Kehidupan normal baru ini dapat mengurangi resiko wabah namun juga dengan pengaturan ketat terhadap tempat yang memiliki kerentanan tinggi. Maka, kehidupan normal baru akan membuat masyarakat beradaptasi dengan kebiasaan baru dan tentunya hal ini akan berpengaruh pada keberfungsian sosial dimana individu atau kelompok tentunya harus memiliki skema keberfungsian sosial pada era kehidupan normal baru seperti yang sudah disusun oleh pemerintah. Secara tidak langsung perusahaan dan lembaga pemerintahan juga dituntut untuk memperbaiki hal-hal yang terkait dalam setiap perusahaan dan lebih responsif agar dapat terus bertahan dan terus berkembang meskipun pada masa pandemi seperti ini. Di era new normal, perubahan yang terjadi bukan hanya transformasi dalam teknologi saja, namun juga transformasi sumber daya manusia (SDM).

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari peningkatan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas harus selalu dikelola dan ditekankan oleh organisasi untuk dapat mencapai kinerja yang diharapkan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Salah satu aspek penting yang harus dimiliki karyawan untuk membantu perusahaan dalam mencapai keberhasilan

perusahaan ialah kinerja karyawan. Menurut Saputra (2018) kinerja merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi. Sedangkan menurut Dio (2017) kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan serta kemampuan karyawan. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan aktifitas perusahaan, agar dapat tumbuh dan mempertahankan kelangsungan proses kerja dalam suatu perusahaan. Kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap tingkat kinerja seseorang dibandingkan dengan standar kinerja yang sudah ditentukan, guna bahan pertimbangan dalam menentukan promosi, kompensasi, perlunya pelatihan atau pengembangan, maupun untuk pemberhentian seseorang (Nadia & Solihati, 2017). Menurut Suwanto (2019) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa variabel diantaranya Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja.

Gaya kepemimpinan merupakan satu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Suwanto (2019) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia

lihat, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari pada bawahannya dan mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi pula. Gaya kepemimpinan adalah cara, pola pikir, atau strategi yang diterapkan oleh pemimpin dalam berinteraksi untuk mendorong karyawannya agar dapat mencapai tujuan perusahaan (Tania, 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Riyanto (2017) berhasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Sun (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan puas dan tidak puas karyawan terhadap hasil penilaian dari pekerjaan yang telah dilakukannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Karisma (2018) memandang kepuasan kerja sebagai perasaan puas atau tidak puas karyawan terhadap pekerjaan mereka, perasaan itu akan tampak dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja menurut Achmad & Yuniadi (2018) mendefinisikan jika pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti melakukan interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti aturan-aturan dan lingkungan kerja tertentu yang seringkali tidak memadai atau kurang disukai. Penelitian Athiyatul (2020) berhasil menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutopo (2018) yang menyatakan

bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja, budaya kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam perusahaan, budaya kerja juga sangat diperlukan. Budaya kerja disebut juga budaya organisasi, demikian sebaliknya budaya organisasi sering juga disebut sebagai budaya kerja, karena tidak dapat dipisahkan dengan kinerja. Budaya kerja dapat digambarkan secara khas kaitannya dengan cara orang-orang berpikir, yang mengarahkan kepada bagaimana mereka bertindak. Menurut Adha (2019) menyatakan bahwa budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari perilaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Berdasarkan teori diatas budaya kerja merupakan kebiasaan atau perilaku yang dilakukan secara berulang-ulang pada setiap rutinitas dan tidak ada sanksi tegas jika melanggarnya, namun kebiasaan disini yang dimaksudkan kebiasaan yang bersifat positif. Kebiasaan itu merupakan gabungan dari sikap dan perilaku yang mana memiliki dimensi untuk dijadikan sebagai patokan dalam bersikap dan berperilaku.

Sedangkan menurut Irmayanti (2020) mendefinisikan bahwa budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal pada divisi umum dan SDM. Penelitian yang dilakukan oleh Sandra (2019)

yang menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Dianantari (2019) yang menyatakan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di lingkungan SMP Negeri 6 Mengwi yang merupakan salah satu lembaga pendidikan menengah pertama di daerah Mengwi, Badung. SMP Negeri 6 Mengwi berlokasi di Br. Gelagah Puwun, Desa Kekeran, Kecamatan Mengwi, Badung. Adapun Visi yang dimiliki oleh SMP Negeri 6 Mengwi yaitu “Unggul dalam prestasi, berkarakter, berdaya saing dengan berlandaskan Tri Hita Karana”. Sedangkan Misi dari SMP Negeri 6 Mengwi adalah yaitu Melaksanakan kegiatan pembelajaran secara optimal dan efektif, melaksanakan kegiatan pembelajaran yang efektif, inovatif, dan interaktif, mengaktifkan kelompok belajar secara optimal, melaksanakan pembinaan olah raga secara berkesinambungan, melaksanakan pembinaan bidang seni secara berkesinambungan, melaksanakan tata tertib sekolah secara optimal, melaksanakan pembinaan dalam pelestarian budaya, melaksanakan aktivitas/kegiatan keagamaan secara berkala dan berkesinambungan, mewujudkan peserta didik yang memiliki kesetiakawanan sosial, mengintegrasikan karakter dan budaya bangsa pada semua mata pelajaran, menciptakan lingkungan yang lestari asri dan harmonis, menciptakan suasana yang kondusif untuk mengefektifkan seluruh kegiatan sekolah, mewujudkan peserta didik yang berkarakter, berbudaya, dan cinta tanah air.

Menurut Wibowo dalam Harapah (2017) menyatakan bahwa data yang berkaitan dengan kinerja dapat diperoleh dengan A Rating System yakni sebuah

metode penghitungan kinerja yang efektif, dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan maupun tingkat keterlambatan karyawan. Berdasarkan data yang diperoleh dari Bagian Tata Usaha SMP Negeri 6 Mengwi bahwa data absensi karyawan pada tahun 2021 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Absensi Karyawan SMP Negeri 6 Mengwi
Tahun 2021

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Per Bulan	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Jumlah Hari Kerja yang hilang	Jumlah Hari Hadir	Tingkat Persentase Absensi %
1	2	3	4=2x3	5	6=4-5	7=5:4x100
Januari	50	24	1200	38	1162	3,16
Februari	50	22	1100	31	1069	2,82
Maret	50	23	1150	34	1116	2,95
April	50	21	1050	29	1021	2,76
Mei	50	22	1100	39	1061	3,54
Juni	50	25	1250	37	1213	2,96
Juli	50	25	1250	28	1222	2,24
Agustus	50	24	1200	41	1159	3,41
September	50	25	1250	38	1212	3,04
Oktober	50	25	1250	39	1211	3,12
November	50	21	1050	31	1019	2,95
Desember	50	26	1300	42	1258	3,20
Jumlah						36,15
Rata-rata						3,12

Sumber data: bagian tata usaha SMP Negeri 6 Mengwi(2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut, dapat dikatakan bahwa tingkat absensi karyawan SMP Negeri 6 Mengwi tahun 2021 cenderung berfluktuasi, dimana persentase tingkat absensi karyawan SMP Negeri 6 Mengwi rata-rata sebesar 3,12 persen, yang disebabkan karena berbagai alasan seperti izin, sakit, keperluan keagamaan dan lain-lain. Ketidakhadiran karyawan dengan keterangan izin dan sakit masih bisa untuk ditolerir karena para karyawan yang tidak masuk tersebut tetap akan memberi kabar dan alasan ketidakhadirannya. Disisi lain, adanya sedikit

keterhambatan apabila karyawan banyak yang tidak hadir dalam satu waktu, hal tersebut tentunya akan menambah beban kerja bagi karyawan lainnya untuk mengerjakan tugas dari karyawan yang tidak hadir tersebut, sehingga menyebabkan cukup memperlama waktu penyelesaian pekerjaan dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Apalagi dengan adanya pandemi Covid-19 yang dimana jam kerja karyawan serba dibatasi menyebabkan keterlambatan kehadiran yang rata-rata tingkat absensi lebih dari tingkat toleransi 3%.

Menurut Mudiarta (2007) yang menyatakan bahwa suatu perusahaan jika karyawan memiliki rata-rata tingkat absensi 2-3 persen masih dianggap baik, jika rata-rata tingkat absensi adalah 3-10 persen tidak wajar dan rata-rata 15-20 persen termasuk tinggi. Tingkat absensi yang tinggi merupakan salah satu indikator adanya permasalahan mengenai kinerja karyawan.

Adapun rekapitulasi *Finger Print* maupun data tertulis yang berkaitan dengan ketepatan waktu para karyawan di SMP Negeri 6 Mengwi menunjukkan data keterlambatan pegawai dimulai pada bulan Januari hingga Juni 2022 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Rekapitulasi Finger Print Keterlambatan Pegawai
Berdasarkan Jam Masuk

No	Keterangan	Januari - Juni		
		Pukul 07.30 – 08.00	Pukul 08.01 – 09.30	Pukul 09.31 – 10.00
1.	Kasubbag. Tata Usaha	46 kali	11 kali	1 kali
2.	Operator Sekolah	27 kali	-	-
3.	Staf Administrasi	51 kali	6 kali	2 kali

4.	Staf Administrasi Khusus	48 kali	4 kali	4 kali
Total		172 kali	21 kali	7 kali

Sumber data : diolah, dari bagian tata usaha SMP Negeri 6 Mengwi(2022)

Dari data tabel 1.2 dapat dilihat bahwa tingkat keterlambatan berdasarkan jam masuk melalui *finger print* di SMP Negeri 6 Mengwi sejak Januari hingga Juni 2022 menunjukkan keterlambatan pegawai pada pukul 07.30-08.00 Wita dengan jumlah keterlambatan karyawan sebanyak 172 kali. Pada pukul 08.01-09.30 Wita dengan jumlah keterlambatan pegawai sebanyak 21 kali. Pada pukul 09.31-10.00 Wita dengan jumlah keterlambatan pegawai sebanyak 7 kali. Data tersebut dapat disimpulkan bahwa masih seringnya pegawai yang terlambat diindikasikan pada permasalahan di lapangan yang terletak pada fungsi pemimpin yang kurang tegas dan kurang melakukan pengawasan, evaluasi serta tidak efektifnya pemimpin memonitor setiap harinya.

Berdasarkan hasil wawancara langsung yang dilakukan dengan kepala sekolah dan beberapa karyawan di lingkungan SMP Negeri 6 Mengwi, terkait dengan permasalahan kinerja karyawan yang pada dasarnya disebabkan oleh keadaan di dalam organisasi. Keadaan tersebut dapat dilihat dari segi gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan budaya kerja.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada SMP Negeri 6 Mengwi belum sepenuhnya dikatakan baik, karena masih adanya keluhan karyawan mengenai gaya kepemimpinan yang dilakukan atasan di lingkungan SMP Negeri 6 Mengwi, yaitu mengenai pemimpin yang kurang memberlakukan sanksi tegas terhadap bawahan yang melakukan pelanggaran atau kesalahan dalam melaksanakan tugas. Hal tersebut juga diungkapkan oleh kepala sekolah SMP Negeri 6 Mengwi, yang hanya

memberikan sekedar teguran saja kepada karyawan yang melakukan pelanggaran. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada lampiran 1.

Faktor lain yang mempengaruhi tidak tercapainya kinerja karyawan yang maksimal yaitu kepuasan kerja, hal tersebut dapat dilihat pada lingkungan kerja di SMP Negeri 6 Mengwi seperti karyawan yang masih saja ada datang terlambat dalam bekerja, pulang kerja lebih awal dari jadwal yang sudah ditentukan, dan karyawan juga ada mengungkapkan terkadang belum diberikan gaji tepat waktu sesuai dengan jadwal penerimaan gaji yang telah ditetapkan bersama serta terdapat potongan gaji bagi pegawai yang belum berstatus PNS (Honorar). Hal tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada lampiran 1.

Permasalahan terakhir yang ditemukan pada saat dilakukannya wawancara yaitu terletak pada budaya kerja. Budaya kerja pada SMP Negeri 6 Mengwi dinilai berdasarkan hasil wawancara, budaya kerja yang diterapkan di lingkungan SMP Negeri 6 Mengwi sejauh ini sudah terlaksana dengan baik, namun masih ada beberapa karyawan yang kurang memperhatikan budaya kerja yang ada seperti halnya, terdapat karyawan yang masih enggan atau malas untuk mengikuti workshop maupun pelatihan yang diadakan setiap tahun ajaran baru. Hal tersebut merupakan permasalahan yang harus diperhatikan sehingga dapat meningkatkan budaya kerja karyawan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari uraian permasalahan diatas penulis tertarik untuk mengangkat judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Era *New Normal* di Lingkungan SMP Negeri 6 Mengwi.”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di era *new normal* pada SMP Negeri 6 Mengwi?
2. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di era *new normal* pada SMP Negeri 6 Mengwi?
3. Apakah ada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan di era *new normal* pada SMP Negeri 6 Mengwi?

1.3. Tujuan Penelitian

Ada tujuan penelitian ini dari rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di era *new normal* pada SMP Negeri 6 Mengwi.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di era *new normal* pada SMP Negeri 6 Mengwi.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap karyawan di era *new normal* pada SMP Negeri 6 Mengwi.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat teoritis

1. Bagi Mahasiswa

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memperkuat pemahaman mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya kerja terhadap Kinerja Karyawan, serta dapat menerapkan ke dalam dunia kerja secara praktis

2. Bagi Fakultas/Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah koleksi perpustakaan untuk dijadikan acuan penelitian bagi mahasiswa yang akan mengambil tema sejenis.

1.4.2. Manfaat empiris

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna secara empiris bagi kalangan praktisi khususnya di lingkungan SMP Negeri 6 Mengwi dalam rangka pembuatan kebijakan yang berkaitan dengan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Pada landasan teori akan dijelaskan berbagai teori tentang variabel yang bersangkutan dalam penelitian ini.

2.1.1. *Goal setting theory* (teori penetapan tujuan)

Goal setting theory merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang dikemukakan oleh *Locke* pada tahun 1978. *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* dalam Mahennoko, 2011).

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.

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 kedepannya) 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 seseorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tidakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *Goal Setting Theory*, kinerja karyawan yang baik merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai suatu organisasi, sedangkan variabel gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan budaya kerja sebagai faktor penentu. Kinerja karyawan dalam penelitian ini ditentukan oleh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan budaya kerja pada lingkungan SMP Negeri 6 Mengwi.

2.1.2. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan suatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lainnya, dan bukan suatu keharusan bahwa suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk dibanding gaya kepemimpinan lainnya.

Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, mengenai keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan

bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin saat mencoba untuk memengaruhi kinerja bawahannya.

Menurut Edison (2016) Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan. Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan.

Nawawi (2011) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Seseorang yang menduduki jabatan pimpinan mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapinya secara tepat dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan tuntutan situasi yang dihadapinya, meskipun penyesuaian ini hanya bersifat sementara.

1) Faktor – faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan

Rahayu (2017) menyatakan dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan
2. Harapan dan perilaku atasan

3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan
6. Harapan dan perilaku rekan.

Dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, Luthans (2009) mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Karisma: memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan
2. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana
3. Simulasi intelektual dapat: menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati
4. Memerhatikan staf secara individu: bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

2) Indikator gaya kepemimpinan

Adapun indikator – indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan menurut Edison (2016) adalah sebagai berikut:

1. Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik

Pemimpin mempunyai strategi yang jelas dan realistis dan anggota percaya terhadap pemimpin dalam melakukan perubahan ke arah yang lebih baik

2. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan

Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota dan memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja

3. Merangsang anggota

Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi

4. Menjaga kekompakkan tim

Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis

5. Menghargai perbedaan dan keyakinan

Menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan lebih baik.

2.1.3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempat dia bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Dimana produktivitas kerja akan mempengaruhi tingkat keberhasilan atau kemajuan organisasi. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Wibowo (2013:131) bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Mangkunegara (2010:117) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja

berhubungan dengan variable-variabel turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan dan ukuran organisasi perusahaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan turnover mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan turnover yang rendah, dan sebaliknya jika karyawan banyak yang merasa tidak puas maka turnover karyawan tinggi.

Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima (Suwatno dan Priansa, 2011).

1) Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Kepuasan kerja seorang karyawan berbeda-beda karena setiap karyawan memiliki batasan-batasan sendiri sejauh mana ia merasa puas atau tidak. Karena berbeda-beda, dapat digunakan sebagai alat untuk mengukur kepuasan kerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2012:118), bahwa kepuasan kerja dapat dicerminkan dari hal-hal berikut:

1. Turnover

Kepuasan kerja yang tinggi dapat dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya tingkat turnovernya lebih tinggi.

2. Tingkat Ketidakhadiran (absensi)

Kerja karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan lebih rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya, karyawan yang rendah tingkat kepuasannya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya. Seorang

karyawan yang puas akan hadir ditempat tugas kecuali ada alasan yang benar-benar kuat yang menyebabkan ia mangkir. Sebaliknya, karyawan yang merasa kurang puas atau tidak puas, akan menggunakan berbagai alasan untuk tidak masuk kerja.

3. Umur

Terdapat kecenderungan bahwa semakin lanjut usia karyawan, tingkat kepuasan kerjanya biasanya semakin tinggi, hal tersebut antara lain karena bagi karyawan yang sudah agak lanjut usia makin sulit memulai karir baru ditempat lain. Sikap yang dewasa dan matang mengenai ujuan hidup, harapan, keinginan, cita-cita, gaya hidup yang sudah mapan, sumber penghasilan yang relatif terjamin, adanya ikatan batin dan tali persahabatan antara yang bersangkutan dengan rekan-rekannya dalam organisasi.

4. Tingkat Pekerjaan

Pada umumnya, semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasannya, karena penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak. Pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukkan kemampuan kerjanya. Status sosial yang relatif tinggi di dalam dan di luar organisasi perusahaan

5. Ukuran Organisasi Perusahaan

Besar kecilnya organisasi turut berpengaruh pada kepuasan kerja, karena besar kecilnya suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi dan partisipasi karyawan.

Menurut Robbins yang di alih bahasakan oleh Molan (2011:108) ada lima faktor yang kondusif bagi tingkat kepuasan kerja yang tinggi, yaitu:

1. Pekerjaan yang searah mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi mereka yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan penghargaan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi

membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih, relatif modern dan dengan alat-alat yang memadai.

4. Rekan kerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perlakuan atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan kerja.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori kesesuaian kepribadian pekerjaan Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

2) Indikator kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Kepuasan kerja yang tinggi menandakan bahwa sebuah organisasi telah dikelola dengan baik dengan manajemen yang efektif. Menurut Luthans dalam Anwar Prabu (2010:225), ada 6 indikator kepuasan kerja adalah yang merupakan 6 faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu:

1. *Pay* / Upah atau gaji

Merupakan jumlah balas jasa finansial yang diterima karyawan dan tingkat di mana hal ini dipandang sebagai suatu hal yang adil dalam organisasi.

2. *Working condition* / Kondisi kerja

Kondisi kerja, apabila kondisi kerja karyawan baik (bersih, menarik dan lingkungan kerja yang menyenangkan) akan membuat mereka mudah menyelesaikan pekerjaannya.

3. *Co-worker* / Rekan kerja

Rekan kerja, merupakan suatu tingkatan di mana rekan kerja memberikan dukungan. Rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja, tim yang kuat menjadi sumber dukungan, kenyamanan, bantuan, dan nasihat bagi karyawan.

4. *Supervision* / Supervisi

Supervisi, merupakan kemampuan penyedia untuk memberikan bantuan secara teknis maupun memberikan dukungan. Supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan akan mempengaruhi karyawan agar bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

5. *The work itself* / Pekerjaan itu sendiri

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dalam hal ini, sejauh mana karyawan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, dan peluang untuk menerima tanggung jawab.

6. *Promotion opportunities* / Promosi Jabatan

Kesempatan untuk kenaikan jabatan dalam jenjang karir yang adil dan didasarkan pada kinerja dan senioritas (lama bekerja) akan meningkatkan kepuasan kerja.

2.1.4. **Budaya kerja**

Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok organisasi. Tentang budaya kerja umumnya menekankan pada pentingnya nilai-nilai yang dianut bersama yang menjadi pengikat diantara anggota perusahaan dan memberi pengaruh terhadap perilaku anggota perusahaan hal tersebut tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Budaya juga membedakan antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

Budaya kerja menurut Mangkunegara dalam Yusran (2012) mendefinisikan bahwa budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Definisi budaya kerja diungkapkan oleh (Kretner & Kinichi, 2014) ialah budaya kerja merupakan kegiatan yang dilakukan dengan mengaplikasikan nilai-nilai dan kepercayaan yang menjadi dasar karakter dari suatu organisasi. Budaya kerja menjadi satuan yang diyakini untuk diterima ataupun dibagikan baik secara

individu ataupun kelompok dan dijadikan sebagai panduan dalam melakukan penyesuaian dengan lingkungan organisasi yang beraneka macam.

1) Faktor – faktor yang mempengaruhi budaya kerja

Luthans dalam Tika (2014:108) mengemukakan bahwa faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja adalah kebersamaan dan intensitas.

1. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru maupun melalui program-program 30 latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi), hadiah-hadiah, tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya kerja.

2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

2) **Indikator budaya kerja**

Adapun indikator dalam budaya kerja menurut Robbins dalam Nugraha (2016) adalah:

1. Inovasi dan mengambil resiko
 - a. Dukungan dan suasana kerja terhadap kreativitas
 - b. Penghargaan terhadap aspirasi karyawan perusahaan
 - c. Pertimbangan karyawan perusahaan dalam mengambil resiko
 - d. Tanggung jawab karyawan perusahaan
2. Perhatian pada rincian
 - a. Ketelitian dalam melakukan pekerjaan
 - b. Evaluasi hasil kerja
3. Orientasi hasil
 - a. Pencapaian target
 - b. Dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja
4. Orientasi manusia
 - a. Perhatian perusahaan terhadap kenyamanan kerja
 - b. Perhatian perusahaan terhadap rekreasi
 - c. Perhatian perusahaan terhadap keperluan pribadi
5. Orientasi tim
 - a. Kerjasama yang terjadi antar karyawan perusahaan
 - b. Toleransi antar karyawan perusahaan
6. Agresifitas
 - a. Kebebasan untuk memberikan kritik
 - b. Iklim bersaing dalam perusahaan

c. Kemauan karyawan untuk meningkatkan kemampuan diri

7. Stabilitas

yaitu kemantapan atau mempertahankan status dalam organisasi.

Gambaran tersebut menjadi basis bagi pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi, dan bagaimana segala sesuatu dilakukan didalamnya sesuai dengan apa yang telah ditentukan atau disepakati bersama.

2.1.5. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kerja dengan kualitas seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang harus dikerjakan, kuantitas kerja dimana kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan, keandalan dan sikap kerja. Menurut Adianto (2019) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Dian, 2020). Kinerja karyawan memiliki peranan penting bagi perusahaan, karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh kinerja karyawan. Apabila kinerja yang ditampilkan karyawan rendah, maka mengakibatkan perusahaan dalam mencapai

tujuannya menjadi terhambat. Tetapi, apabila kinerja yang ditampilkan karyawan tinggi, maka perusahaan dalam mencapai tujuannya akan menjadi mudah. Oleh karena itu, supaya kinerja karyawan tinggi dan tujuan perusahaan berhasil tercapai, maka perusahaan harus mampu untuk mendorong karyawannya agar selalu meningkatkan kinerjanya.

Menurut Muhamad (2019) kinerja karyawan adalah suatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan kinerja karyawan yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan produktivitas yang meningkat maka tujuan dari organisasi akan tercapai dengan sendirinya. Oleh karena itu suatu organisasi selalu berusaha agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya, sehingga tujuan dari organisasi itu dapat segera tercapai.

1) Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Devita (2017) yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

2. Faktor Dukungan Organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan

lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengoragnisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

3. Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Sedangkan, kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi berbagai faktor, baik faktor eksternal maupun internal dari karyawan tersebut. Simamora dalam Mangkunegara (2012:14) mengatakan bahwa kinerja pada umumnya dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1) Faktor Individual yang terdiri dari:

1. Kemampuan dan keahlian
2. Latar belakang
3. Demografi

2) Faktor Psikologis yang terdiri dari:

1. Persepsi
2. *Attitude*
3. *Personality*

4. Pembelajaran

5. Motivasi

3) Faktor Organisasi yang terdiri dari:

1. Sumber daya manusia

2. Kepemimpinan

3. Kompensasi

4. Struktur

5. *Job design*

2) **Indikator kinerja karyawan**

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka kinerja organisasi akan semakin baik pula. Menurut Farhah dkk dalam Indriyani (2020) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator – indikator sebagai berikut:

1. Ketepatan penyelesaian tugas

Merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Kesesuaian jam kerja

Kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja.

3. Tingkat kehadiran

Dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.

4. Kerjasama antar karyawan

Kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.2. Hasil Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian yang telah mengkaji gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan budaya kerja, diantaranya :

1. Pada penelitian Suwanto (2019), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Unit Telesales pada PT BFI Finance Indonesia TBK. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dan metode pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh, dengan sampel sebanyak 50 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian yang dilakukan Tania (2018), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Puri Gendis Trawas. Jenis penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif dengan melibatkan 39 orang responden sebagai sampelnya dan menggunakan teknik analisa regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, dan variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan.

3. Penelitian Riyanto (2017), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Metodologi penelitian ini adalah ex-post facto dengan pendekatan kuantitatif, dengan responden 100 orang karyawan yang diambil dengan teknik total sampling. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Penelitian yang dilakukan Sun (2018), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif. Jumlah sampel yang digunakan berjumlah 103 orang dan menggunakan metode sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
5. Pada penelitian Karisma (2018), Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif kausal. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner, pencatatan dokumen dan wawancara. Data analisis dengan menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.
6. Pada penelitian Achmad & Yuniadi (2018), Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera. Penelitian

ini menggunakan metode penelitian kuantitatif riset kausal. Metode penarikan sampel digunakan dengan cara sensus, yakni jumlah keseluruhan populasi dan sebagai jumlah sampel dalam penelitian ini sebesar 100 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

7. Penelitian Athiyatul (2020), Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi Pada PT. Widatra Bakhti Pandaan 2020. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan sebanyak 89 responden dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *purposive sampling*. Analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji linearitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolineritas dan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Pada penelitian Sutopo (2018), Pengaruh Patisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, *Job Relevant Information*, Budaya Organisasi dan *Locus Of Control* Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Metode analisis dalam penelitian ini terdiri dari , pengujian instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t dan uji R^2 . Dengan responden sebanyak 34 orang pegawai bagian keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

9. Penelitian yang dilakukan Adha (2019), Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji T, uji F dan uji R². Dengan jumlah populasi sebanyak 32 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10. Penelitian yang dilakukan Irmayanti (2020), Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif kausal dan subyek penelitian yaitu karyawan Divisi Umum dan SDM Rumah Sakit Umum Karya Dharma Husada Bros Singaraja. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 50 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner, wawancara, dan observasi. Budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11. Penelitian Sandra (2019), Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Pesisir Selatan. Teknik analisis statistik yang digunakan meliputi instrumen tes penelitian berupa uji validitas dan reliabilitas, distribusi frekuensi, rata-rata dan TCR. Sedangkan penelitian pengujian hipotesis menggunakan teknik statistik analisis regresi linier berganda. Dengan responden yang digunakan berjumlah 57 orang. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis,

diketahui bahwa, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

12. Penelitian yang dilakukan Dianantari (2019), Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Penelitian ini menggunakan data penelitian yang dianalisis dengan alat analisis statistik regresi linier berganda dan responden penelitian yang berjumlah 140 sampel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3. Penetaan Penelitian Terdahulu

No	Referensi	Variabel	Mopping				Keterangan
			Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Budaya Kerja	Kinerja Karyawan	
1.	Suwanto (2019)	1) Gaya Kepemimpinan 2) Lingkungan Kerja 3) Kinerja Karyawan	√	-	-	√	1) Gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2.	Tania (2018)	1) Gaya kepemimpinan 2) Kinerja karyawan	√	-	-	√	1) Gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.
3.	Riyanto (2017)	1) Gaya kepemimpinan 2) Kinerja karyawan	√	-	-	√	1) Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Sun (2018)	1) Gaya kepemimpinan 2) Lingkungan kerja 3) Kepuasan kerja 4) Kinerja karyawan	√	√	-	√	1) Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan

							signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
5.	Karisma (2018)	1) Stress kerja 2) Kepuasan kerja 3) Kinerja karyawan	-	√	-	√	1) Ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.
6.	Achmad & Yuniadi (2018)	1) Motivasi kerja 2) Kepuasan kerja 3) Kinerja karyawan	-	√	-	√	1) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
7.	Athiyatul (2020)	1) Kepuasan kerja 2) Kinerja karyawan 3) Motivasi kerja	-	√	-	√	1) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Sutopo (2018)	1) Partisipasi anggaran 2) Komitmen organisasi 3) Kepuasan kerja 4) <i>Job Relevant Information</i> 5) Budaya organisasi 6) <i>Locus of Control</i> 7) Kinerja pegawai	-	√	√	√	1) Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
9.	Adha (2019)	1) Motivasi kerja 2) Lingkungan kerja 3) Budaya kerja 4) Kinerja karyawan	-	-	√	√	1) Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Irmayanti (2020)	1) Kompetensi 2) Budaya kerja 3) Kinerja karyawan	-	-	√	√	1) Budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Sandra (2017)	1) Motivasi kerja 2) Budaya kerja 3) Kinerja karyawan	-	-	√	√	1) Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
12.	Dianantari (2019)	1) Pelatihan 2) Motivasi 3) Budaya kerja 4) Kinerja karyawan	-	-	√	√	1) Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.