

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Karyawan merupakan sumber daya terpenting yang memiliki kunci keberhasilan dalam sebuah organisasi. Sebagai organisasi penggerak sumber daya manusia, strategi manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk memaksimalkan kinerja karyawan (Rinny *et al.*, 2020). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas sumber daya dalam suatu perusahaan secara maksimal dan teratur (Putri *et al.*, 2020). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi bagi suatu organisasi (Hasanah & Lo, 2020). Menurut Cantika (2020) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penentu yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan, dimana mereka merencanakan, mengatur, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan yang mereka lakukan (Alefiani *et al.*, 2022).

Salah satu faktor yang menentukan tingkat keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja (Hasanah & Lo, 2020). Kinerja karyawan merupakan suatu hasil pencapaian kerja seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan yang telah ditetapkan oleh sebuah perusahaan (Melati *et al.*, 2020). Menurut (Zakiah & Dwiridotjahjono, 2021) kinerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur yang dapat digunakan untuk menilai kualitas sumber daya manusia dalam suatu

perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan, dimana kinerja karyawan merupakan salah satu indikator yang membuat perusahaan tetap produktif dalam menjalankan usahanya sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya (Iptian *et al.*, 2020). Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hamid & Riyanto, 2020). Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian yang diperoleh anggota atau kelompok dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif, dengan kewajiban dan tanggung jawab yang telah diberikan untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik, tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta tidak melanggar norma atau norma etika (Rahman *et al.*, 2021).

Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam upaya peningkatan kinerja dalam suatu perusahaan. Kepuasan kerja merupakan sebagai rasa senang yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang telah dilakukannya yang berasal dari internal maupun eksternal dirinya sendiri (Antari, 2019). Irwansyah (2019) menyatakan kepuasan kerja adalah memberikan rasa puas untuk maju dan mendapatkan penghargaan dan kepuasan karyawan yang telah terpenuhi yang sesuai dengan harapan meningkatkan kinerja karyawan sehingga mencapai tujuan suatu organisasi. Kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasi, serta memenuhi standar kinerja (Ihsani & Wijayanto, 2020). Kepuasan kerja merupakan suatu kesenangan dan rasa puas dalam diri seorang karyawan atas pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan

kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini dampak dalam positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan perusahaan. Kepuasan kerja dapat memberikan dampak kepuasan kepada suatu karyawan, apabila di dalam suatu perusahaan memberikan timbal balik yang sesuai harapan karyawan. Karyawan akan merasa puas atas kerja yang telah dilakukan, apabila apa yang dikerjakan itu dianggapnya telah memenuhi harapan yang sesuai dengan tujuan mereka bekerja. Jika harapannya terpenuhi, maka karyawan akan merasa puas namun jika harapannya tidak terpenuhi, maka karyawan tidak akan merasa puas, sehingga dapat memunculkan kinerja yang kurang maksimal.

Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Jufrizen & Hutasuhut (2022) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya kepuasan kerja seorang karyawan dapat mempengaruhi kehadirannya dalam bekerja, kemauan bekerja juga sering dipengaruhi oleh keinginan berpindah karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Santoso & Riyanto (2020) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya perusahaan sebaiknya meningkatkan kepuasan karyawan kontrak dengan memberikan kesempatan promosi kepada seluruh karyawan sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerjanya. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Rinny *et al.*, (2020) bahwa kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya karyawan merasa memiliki kepuasan kerja jika memiliki persepsi bahwa imbalan yang diterimanya untuk melaksanakan pekerjaan melebihi tenaga kerja individu dan

biaya yang telah mereka keluarkan, dan selisihnya masih cukup untuk mengisi hidupnya. Herlissha & Riyanto (2019) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya perusahaan harus meningkatkan kepuasan karyawan dengan cara memberikan kesempatan promosi kepada seluruh karyawan sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerja. Sementara itu, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Puspitawati & Atmaja (2021) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya tingkat kepuasan karyawan tidak akan mempengaruhi baik buruknya kinerja karyawan.

Disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting bagi pertumbuhan organisasi, terutama untuk memotivasi karyawan agar mampu mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara individu maupun kelompok (Sulila, 2019). Disiplin kerja adalah suatu sikap yang menunjukkan kepatuhan dan ketaatan dalam mentaati segala peraturan yang ada dalam perusahaan yang diterapkan untuk mendukung perusahaan dan usahanya mencapai tujuan (Hasanah, 2020). Menurut Efendi *et al.*, (2020) disiplin kerja adalah perilaku individu yang mematuhi peraturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh sebuah organisasi. Disiplin kerja adalah upaya melaksanakan kegiatan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, tepat waktu, taat aturan, sesuai tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan (Kelibulin *et al.*, 2020). Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan

kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal di sebuah perusahaan. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin agar terwujudnya tujuan yang diharapkan sebuah perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Iptian *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal yang serupa juga dikemukakan oleh Amri *et al.*, (2021) mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya disiplin yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai atau organisasi, disiplin mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan. Penelitian yang dilakukan oleh Mulyadin *et al.*, (2023) mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini berarti disiplin tidak hanya cerminan dari sikap positif seorang pegawai tetapi juga sangat membantu keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Hasanah & Lo (2020) mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya disiplin memiliki reaksi positif dan kuat terhadap prestasi kerja karyawan. Sementara itu, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Kelibulin *et al.*, (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya semakin rendah disiplin kerja seorang karyawan maka akan semakin buruk pula kinerja dari karyawan tersebut.

Selain disiplin kerja yang diperlukan oleh karyawan, budaya organisasi juga sangat perlu dipahami dan dimengerti oleh para karyawan. Adanya budaya

organaisasi yang kuat pada perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan (Widiarni *et al.*, 2019). Budaya organisasi adalah sebuah kesempatan yang dibentuk organisasi untuk menciptakan sumber daya manusia yang berperilaku dan bersikap sesuai harapan yang diinginkan perusahaan (Asbari *et al.*, 2019). Budaya organisasi adalah suatu skema terbentuk dari pengalaman terkait etika yang kemudian disempurnakan oleh organisasi (Lubis & Hanum, 2020). Budaya organisasi dalam suatu perusahaan harus tetap mampu mengendalikan individu sumber daya manusianya. Budaya organisasi merupakan pola, keyakinan dan juga nilai – nilai yang harus dianut oleh setiap individu didalam organisasi (Dunggio, 2020). Budaya organisasi merupakan suatu cara untuk membangun sumber daya manusia di dalam perusahaan melalui perubahan sikap dan perilaku. Budaya organisasi menjadi salah satu acuan pada karyawan untuk bekerja secara total dan memberikan pelayanan yang optimal. Apabila budaya yang diterapkan perusahaan terlalu mengikat kebebasan karyawan, maka timbul ketidakpuasan kerja yang berujung pada stres kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Arifin & Matriadi (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ihsani & Wijayanto (2020) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Widiarni *et al.*, (2019) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila perusahaan memiliki budaya organisasi yang kuat tentu akan mampu memacu organisasi kearah

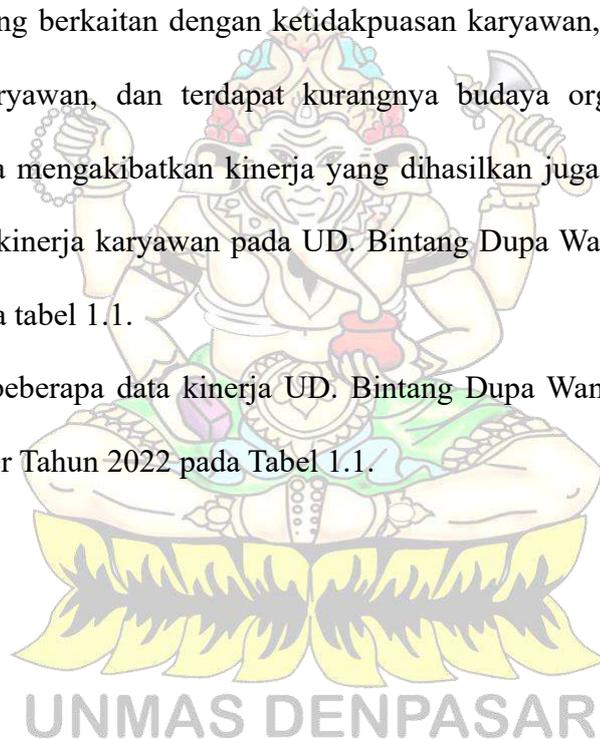
perkembangan yang lebih baik dan peningkatan kinerja karyawan. Suwandana & Susandya (2018) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan sebagai pendorong untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Sementara itu, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Irwan *et al.*, (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya budaya organisasi yang diterapkan masih belum sesuai dengan harapan yang diinginkan perusahaan karena masih ada faktor yang perlu diperbaiki dalam penerapan budaya organisasi yaitu dengan meningkatkan dorongan bagi setiap karyawan untuk selalu berinovasi dalam menciptakan cara-cara baru dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dupa adalah suatu bahan yang mengeluarkan asap ketika dibakar dan menghasilkan bau yang khas dan wangi. Dupa digunakan untuk upacara keagamaan, meditasi dan pengobatan. Kebutuhan dupa dalam sehari – hari di kalangan masyarakat Hindu sangat diperlukan. Perdagangan yang menjual berbagai macam wangi dupa yang pastinya akan dicari oleh umat beragama seperti Hindu dan Budha. Di Bali terdapat banyak usaha yang memproduksi dupa wangi, salah satunya ialah UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan. UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan ini berada di Jalan Mengwitani No.100 X, Mengwitani, Mengwi, Badung. Dengan pendirinya yaitu I Putu Dartayasa. Usaha dupa wangi ini dikelola sebagai industri rumahan atau handmade dimana ada beberapa rumah tangga yang mempunyai usaha sejenis dalam membuat dupa lidi. Stick yang digunakan dalam proses pembuatan dupa merupakan stick yang di impor dari negara China. Pewangi yang digunakan mengandung bahan kimia yang dapat diperoleh di toko- toko bahan

kimia dan takaran campuran pewangi dapat dikreasikan sendiri. Dengan dibantu oleh 35 orang pegawai yang sudah mempunyai keahlian di bidangnya masing-masing, perajin ini mampu membuat 100 - 200 pack dupa per hari dengan kisaran harga mulai dari Rp. 10.000 – Rp. 35.000/ dupa.

Perusahaan UD Bintang Dupa Wangi Gebogan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi dupa. Permasalahan yang didapat dari hasil observasi secara langsung pada perusahaan UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan yaitu terdapat permasalahan yang berkaitan dengan ketidakpuasan karyawan, kedisiplinan yang kurang pada karyawan, dan terdapat kurangnya budaya organisasi karyawan tersebut sehingga mengakibatkan kinerja yang dihasilkan juga menurun. Berikut merupakan data kinerja karyawan pada UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan yang dapat dilihat pada tabel 1.1.

Adapun beberapa data kinerja UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan bulan Januari-Desember Tahun 2022 pada Tabel 1.1.



**Tabel 1. 1**  
**Kinerja UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan Tahun 2022**

<b>Bulan</b>	<b>Target Penjualan (Rp)</b>	<b>Capaian yang Dihasilkan (Rp)</b>	<b>Selisih (Rp)</b>	<b>Capaian Target Kinerja</b>	<b>Persentase (%)</b>
Januari	100.000.000	44.206.000	55.794.000	Tidak Tercapai	44,2
Februari	100.000.000	53.120.020	46.879.980	Tidak Tercapai	53,1
Maret	100.000.000	80.176.000	19.824.000	Tidak Tercapai	80,1
April	100.000.000	34.400.000	65.600.000	Tidak Tercapai	34,4
Mei	100.000.000	46.392.628	53.607.372	Tidak Tercapai	46,3
Juni	100.000.000	73.712.144	26.287.856	Tidak Tercapai	73,7
Juli	100.000.000	78.769.080	21.230.920	Tidak Tercapai	78,7
Agustus	100.000.000	85.465.000	14.535.000	Tidak Tercapai	85,4
September	100.000.000	57.000.000	43.000.000	Tidak Tercapai	57
Oktober	100.000.000	69.000.000	31.000.000	Tidak Tercapai	69
November	100.000.000	86.000.000	14.000.000	Tidak Tercapai	86
Desember	100.000.000	37.000.000	63.000.000	Tidak Tercapai	37

Sumber: UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan (2022)

Tabel 1.1 menjelaskan fenomena kinerja UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan memiliki capaian kinerja yang masih rendah. Hal ini menandakan bahwa kinerja UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan belum maksimal. Sesuai observasi yang dilakukan sebelumnya diketahui bahwa penurunan kinerja tersebut diakibatkan dari permasalahan kepuasan kerja, disiplin kerja dan budaya organisasi karyawannya.

**Tabel 1. 2**  
**Rekap Jumlah Karyawan Keluar UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan**  
**Tahun 2022**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Karyawan Keluar (orang)</b>	<b>Karyawan Keluar (%)</b>
Januari	50	0	0,00
Februari	50	2	4,00
Maret	48	0	0,00
April	48	2	4,17
Mei	46	1	2,17
Juni	45	4	8,89
Juli	41	1	2,44
Agustus	40	1	2,50
September	39	1	2,56
Oktober	38	1	2,63
November	37	2	5,40
Desember	35	0	0,00

Sumber: UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan (2022)

Tabel 1.2 menjelaskan fenomena yang terjadi memperlihatkan respon karyawan terhadap ketidakpuasan berdasarkan tingkat keluar karyawan yang cukup besar pada tahun 2022 sebesar 15 orang yang apabila dibandingkan dengan jumlah rata-rata karyawan pada tahun 2021 sebesar 517 orang, keluar cukup besar yaitu 34,76 persen. Berdasarkan hasil observasi bahwa alasan karyawan memilih untuk mengundurkan diri dari pekerjaan adalah karena masih ada kekurangan yang terjadi dalam perusahaan. Beberapa karyawan pada UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan merasa belum puas dengan gaji yang di berikan perusahaan. Hal ini jelas dapat berpengaruh buruk pada kinerja karyawan tersebut serta berimbas pada pencapaian target perusahaan.

Selain kepuasan kerja, disiplin kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang dapat dilihat dari data tingkat absensi pada tabel 1.3.

**Tabel 1. 3**  
**Ringkasan Absensi UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan Tahun 2022**

No	Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Hari Kerja Yang Hilang (hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari)	Persentase Absensi (%)
1	2	3	4	$5 = (3 \times 4)$	6	$7 = (5 - 6)$	$8 = (6:5) \times 100\%$
1	Januari	35	22	770	21	749	2,73%
2	Februari	35	20	700	28	672	4,00%
3	Maret	35	21	735	22	713	2,99%
4	April	35	20	700	21	679	3,00%
5	Mei	35	20	700	26	674	3,71%
6	Juni	35	23	805	28	777	3,48%
7	Juli	35	20	700	22	678	3,14%
8	Agustus	35	22	770	21	749	2,73%
9	September	35	21	735	21	714	2,86%
10	Oktober	35	21	735	22	713	2,99%
11	November	35	24	840	22	818	2,62%
12	Desember	35	21	735	22	713	2,99%
<b>Jumlah</b>			255	8925	276	8649	37,25%
							3,10 %

Sumber: UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan (2022)

Tabel 1.3 menjelaskan tingkat kehadiran karyawan yang fluktuatif selama satu tahun dihitung dari bulan Januari hingga bulan Desember 2022. Persentase absensi terendah yaitu pada bulan November sebesar 2,62% dan absensi tertinggi pada bulan Februari yaitu sebesar 4,00%. Fenomena disiplin kerja yang terjadi pada UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan adalah masih terdapat tingkat kehadiran karyawan UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan yang cukup rendah, ini berarti tingkat kedisiplinan kerja karyawan belum maksimal karena absensi dalam perusahaan merupakan masalah yang menyebabkan kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan dan dan penurunan kinerja.

Selain permasalahan kepuasan kerja dan disiplin kerja adapun masalah budaya organisasi yang menyebabkan kurangnya kinerja yang dihasilkan. Fenomena mengenai budaya organisasi yang ada pada UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan dalam membagi tugas sudah cukup baik, akan tetapi masih terdapat karyawan yang kurang ramah saat melayani. Hal ini dapat berakibat buruk terhadap kinerja karyawan UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan.

Mengacu pada berbagai penelitian yang dilakukan oleh mengenai pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang masih kontradiktif (*research gap*) dengan penelitian-penelitian sebelumnya, maka perlu penelitian lebih lanjut mengenai “Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan?
2. Apakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan?
3. Apakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada UD. Bintang Dupa Wangi Gebogan.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi semua pihak yang mempunyai kaitan dengan penelitian ini, baik secara teoritis maupun praktis antara lain:

#### 1). Manfaat Teoritis

##### a. Bagi Penulis

Diharapkan mampu menambah pengetahuan dan kesiapan penulis bila nantinya terjun ke dunia kerja dan memperluas pengetahuan terutama yang berhubungan antara kepuasan kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan.

##### b. Bagi Peneliti Sebelumnya

Semoga hasil penelitian ini berguna dan dapat memberikan manfaat sebagai bahan referensi, bahan pertimbangan, serta sebagai tambahan pengetahuan bagi para peneliti selanjutnya yang hendak melakukan penelitian dan topik yang serupa.

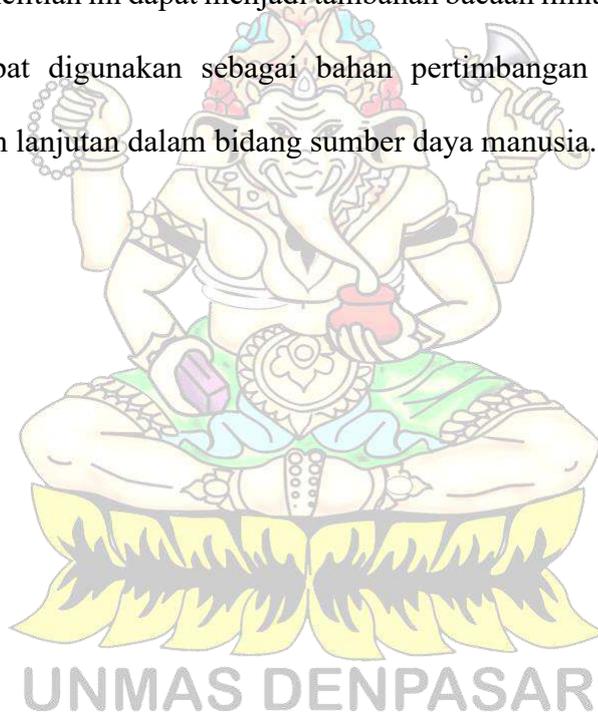
## 2). Manfaat Praktis

### a. Bagi Perusahaan

Dari hasil penelitian diharapkan bermanfaat sebagai sumber informasi, masukan dan memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak pimpinan dalam mengambil suatu kebijaksanaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk dapat memperlancar dalam mencapai tujuan perusahaan.

### b. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan bacaan ilmiah bagi mahasiswa, serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan penelitian lanjutan dalam bidang sumber daya manusia.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Goal Setting Theory

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). Teori penetapan tujuan ini untuk menjelaskan perilaku manusia dalam situasi kerja tertentu. Teori ini mengungkapkan bahwa penetapan tujuan pada dasarnya berhubungan dengan pemenuhan pekerjaan. Ini menunjukkan bahwa tujuan yang spesifik, menantang dan diterima oleh pekerja bersama umpan balik yang tepat akan mendorong tingkat kinerja yang lebih tinggi. Hal ini dapat dikaitkan dengan partisipasi karyawan dalam menghasilkan penilaian kinerja karena penilaian kinerja melibatkan penetapan tujuan yang akan dicapai oleh karyawan pada akhir periode penilaian (Cheruiyot *et al.*, 2023).

*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. Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati yaitu bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu seperti, suatu pekerjaan dan sebuah proyek baru sampai tujuan tercapai (Wangmuba dalam Ramandei, 2020).

Menurut teori ini, tujuan membuat karyawan menemukan pendekatan baru dan lebih baik untuk melakukan pekerjaan secara efektif. Kewajiban pada tujuan mungkin akan menjadi tinggi ketika tujuan dibuat terbuka dan tidak dipaksakan pada orang. Menurut teori ini ketika tujuan spesifik dan pekerja terlibat dalam pengaturannya, kinerja akan meningkat. Teori penetapan tujuan memotivasi mengingat fakta bahwa ada kekurangan yang harus dipenuhi antara kinerja saat ini dan masa depan. Dengan adanya teori penetapan tujuan akan meningkatkan dorongan karyawan, memberikan kompetensi dalam pekerjaan dan meningkatkan harga diri yang juga mendorong kebutuhan untuk perbaikan diri. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa *Goal setting theory* sangat penting karena mendukung penggunaan penilaian kinerja sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja pekerja (Cheruiyot *et al.*, 2023).

## **2.2 Kinerja Karyawan**

### **2.2.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hal yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan. Kinerja menjadi penting karena merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan, dan dengan kinerja karyawan perusahaan dapat mencapai target yang telah ditetapkan (Efendi, 2020). Menurut Kusjono & Fimansyah (2020) kinerja merupakan jawaban atas berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil pencapaian kerja seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan yang telah ditetapkan oleh sebuah perusahaan (Melati *et al.*, 2020). Menurut (Zakiah & Dwiridotjahjono, 2021) kinerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur yang dapat digunakan untuk menilai kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hal

yang sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan, dimana kinerja karyawan merupakan salah satu indikator yang membuat perusahaan tetap produktif dalam menjalankan usahanya sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya (Iptian *et al.*, 2020). Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hamid & Riyanto, 2020). Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian yang diperoleh anggota atau kelompok dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif, dengan kewajiban dan tanggung jawab yang telah diberikan untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik, tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta tidak melanggar norma atau norma etika (Rahman *et al.*, 2021).

Berdasarkan definisi diatas, dapat diartikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam suatu Perusahaan.

### 2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan menurut Suryadi (2020):

1. Kemampuan serta keahlian

Kemampuan adalah kesanggupan seseorang dalam mengerjakan suatu kewajiban dan tanggung jawab dalam pekerjaan tertentu. Sementara itu keahlian merupakan keterampilan yang ada dalam diri seseorang mengenai suatu hal. Semakin meningkatnya keterampilan dan kemampuan karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik pula.

## 2. Kepribadian

Merupakan sifat dan tingkah laku seseorang yang khas, yang dapat membedakan antara individu yang satu dengan individu yang lainnya saat menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Semakin baik kepribadian karyawan dalam lingkungan pekerjaannya menunjukkan semakin baiknya kemampuannya dalam bekerja.

## 3. Motivasi Kerja

Merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar maupun tidak sadar untuk melakukan sebuah tindakan tertentu. Pada umumnya banyak karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dikarenakan beberapa hal mencakup gaji, tunjangan kerja, apresiasi, hingga promosi jabatan.

## 4. Budaya organisasi

Aturan yang sudah tersedia didalam perusahaan kemudian mengatur keseluruhan hal yang sejalan di dalam perusahaan yang diterima dan dilaksanakan seluruh karyawan.

## 5. Lingkungan Kerja

Segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi kepuasan karyawan dalam menjalankan tugas, umumnya hal hal yang termasuk dalam lingkungan kerja yakni segala fasilitas yang ada, fasilitas kerja merupakan sesuatu yang dapat mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan guna untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

6. Kepuasan kerja

Merupakan sikap atau perasaan seorang karyawan terhadap hasil dari pekerjaan yang diembannya. Semakin senang dan nyaman karyawan dalam bekerja maka semakin tinggi pula potensi hasil kinerja yang maksimal.

7. Komitmen

Merupakan suatu bentuk sikap dimana individu merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa ingin tetap menjadi bagian dari organisasi sertadengan sungguh-sungguh memberikan waktu, kesempatan yang dimiliki dan mencurahkan segala potensi diri yang .

8. Loyalitas

Merupakan sikap kesetiaan seorang individu pada suatu yang mereka kerjakan. Loyalitas karyawan dapat di lihat dari tindakan karyawan menunjukkan dukungan juga kepatuhan yang kukuh terhadap perusahaan di tempat bekerja.

### 2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Marjaya *et al.*, (2019) mengemukakan indikator kinerja karyawan yaitu:

1. *Goals* (Sasaran)

Merupakan sebuah penilaian kinerja karyawan. Seberapa besar tujuan karyawan dalam bekerja mempunyai pengaruh masing-masing terhadap meningkat atau menurunnya kinerja karyawan.

2. *Standart* (Standar)

Seluruh karyawan di perusahaan diberikan batas dasar pekerjaan. Sehingga seluruh karyawan tau mana yang merupakan tanggung jawabnya dan bukan.

3. *Feed Back* (Umpan Balik)

Seseorang yang selalu melaksanakan cukup baik serta usaha jadi paling terbaik dalam melalui setiap jenis pekerjaannya makan karyawan tersebut akan merasakan timbal balik terhadap dirinya sendiri.

4. *Tools* (Peralatan)

Alat yang digunakan karyawan dan disediakan oleh perusahaan yang digunakan untuk menunjang meningkatnya kinerja karyawan.

5. *Competence* (Kompetensi)

Seorang karyawan dituntut mempunyai kompetensi dalam dirinya. Sehingga seorang yang memiliki kompetensi dapat meningkatkan kinerjanya.

6. *Motive*

Seseorang karyawan bekerja dengan penuh semangat, bekerja dengan penuh harapan karena memiliki faktor dibalikny, faktor tersebut ialah adanya motivasi dalam dirinya yang mendorong seseorang bekerja dengan baik.

7. *Opportunity* (Peluang)

Kesempatan yang baik di sebuah perusahaan akan dapat menjadikan karyawannya berusaha untuk memperolehnya dengan cara meningkatkan kinerjanya.

## 2.3 Kepuasan Kerja

### 2.3.1 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebagai rasa senang yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang telah dilakukannya yang berasal dari internal maupun eksternal dirinya sendiri (Antari, 2019). Irwansyah (2019) menyatakan kepuasan kerja adalah memberikan rasa puas untuk maju dan mendapatkan penghargaan dan kepuasan karyawan yang telah terpenuhi yang sesuai dengan harapan meningkatkan kinerja karyawan sehingga mencapai tujuan suatu organisasi. Kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasi, serta memenuhi standar kinerja (Ihsani & Wijayanto, 2020). Menurut (Tanjung *et al.*, 2022), kepuasan kerja merupakan perilaku menguntungkan dimiliki pekerja dengan pekerjaannya yang dihasilkan dari evaluasi lingkungan kerja. Evaluasi ini, yang dapat dilakukan pada salah satu pekerjaannya, dilakukan untuk menunjukkan penghargaan atas pencapaian salah satu nilai kerja yang paling signifikan. Kepuasan kerja adalah suatu ungkapan perasaan menyenangkan dari hasil persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya dalam memperoleh nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya (Purnama & Riana, 2020).

Berdasarkan definisi diatas, dapat diartikan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu kesenangan dan rasa puas dalam diri seorang karyawan atas pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini dampak dalam positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan perusahaan.

### 2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor- faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Yasa & Dewi (2019) yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Sejauh mana orang mampu mencapai kebutuhan mereka melalui kemungkinan yang disediakan oleh pekerjaan mereka merupakan faktor utama dalam menentukan kepuasan kerja.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kesenjangan antara apa yang diantisipasi seseorang dan apa yang benar-benar diterima individu dari pekerjaannya tercermin dalam sejauh mana harapan tersebut terpenuhi. Orang akan tidak bahagia jika harapan mereka lebih tinggi dari apa yang sebenarnya mereka dapatkan.

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Gagasan bahwa pekerjaan seseorang memungkinkan keberhasilan realisasi nilai-nilai kerja yang signifikan secara pribadi adalah apa yang mengarah pada kepuasan.

4. Keadilan (*Equity*)

Ketika orang diperlakukan secara adil di tempat kerja mereka, mereka melaporkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi.

5. Komponen genetik (*Genetic components*)

Karakteristik pribadi dan pengaruh genetika merupakan kontributor utama kebahagiaan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa variasi individu memiliki relevansi penting untuk memahami kepuasan kerja selain fitur lingkungan kerja.

### 2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Lisih & Andy (2021) kepuasan kerja dapat diukur melalui indikator yang dapat meliputi:

1. Upah Pekerjaan

Upah pekerjaan merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya.

2. Kesempatan Promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk memperoleh keterampilan baru dan meningkatkan yang sudah ada saat mereka bekerja, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.

3. Pengawasan

Pemantauan dan pemeriksaan berkala atas pekerjaan yang dilakukan dengan benar oleh bawahan selalu dilakukan oleh atasan atas tugas yang dilimpahkan kepadanya.

4. Rekan Kerja

Rekan kerja yang mampu berkolaborasi secara efektif satu sama lain untuk melakukan tugas yang diberikan secara akurat adalah kunci untuk mencapai kepuasan kerja.

### 2.3.4 Konsekuensi Kepuasan Kerja

Menurut Dwiriansyah *et al.*, (2022) konsekuensi kepuasan pada pekerjaan dapat meliputi:

1. Keluar (*exit*)

Perilaku tindakan yang diarahkan untuk meninggalkan perusahaan, seperti mencari pekerjaan baru dan kemudian keluar sama sekali.

2. Aspirasi (*voice*)

Berusahalah untuk memperbaiki keadaan secara aktif dan konstruktif, seperti dengan memberikan saran untuk perubahan, mengatasi kesulitan dengan atasan, dan berpartisipasi dalam beberapa jenis aksi serikat pekerja.

3. Kesetiaan (*loyalty*)

Menunggu perbaikan keadaan, termasuk mendukung perusahaan dalam menghadapi kritik dari luar dan memiliki keyakinan bahwa perusahaan dan manajemen akan melakukan dengan benar.

4. Pengabaian (*neglect*)

Membiarkan masalah, seperti ketidakhadiran atau keterlambatan kronis, kurangnya usaha, dan tingkat kesalahan yang lebih tinggi, memburuk sementara tidak melakukan apa pun untuk memperbaikinya.

## 2.4 Disiplin Kerja

### 2.4.1 Definisi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting bagi pertumbuhan organisasi, terutama untuk memotivasi karyawan agar mampu mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara individu maupun kelompok (Sulila, 2019). Disiplin kerja adalah suatu sikap yang menunjukkan kepatuhan dan ketaatan

dalam mentaati segala peraturan yang ada dalam perusahaan yang diterapkan untuk mendukung perusahaan dan usahanya mencapai tujuan (Hasanah, 2020). Menurut Efendi *et al.*, (2020) disiplin kerja adalah perilaku individu yang mematuhi peraturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh sebuah organisasi. Disiplin kerja adalah upaya melaksanakan kegiatan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, tepat waktu, taat aturan, sesuai tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan (Kelibulin *et al.*, 2020). Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan karyawan untuk mentaati aturan serta norma-norma kerja yang ada di dalam perusahaan. Dengan aturan dan norma akan disiplin kerja tersebut pimpinan dapat menjalin komunikasi dengan karyawan dengan tujuan agar karyawan bersedia untuk merubah perilaku mereka dengan mengikuti aturan yang sudah ditetapkan (Pebrianti & Jontro, 2020).

Berdasarkan definisi diatas, dapat diartikan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap atau perilaku karyawan yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan norma – norma yang berlaku dalam suatu perusahaan.

#### **2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Pratama, (2020) terdapat beberapa faktor-faktor disiplin kerja yakni:

1. Jam kerja

Jam kerja merupakan waktu yang sudah ditentukan perusahaan bagi semua karyawan baik jam masuk kerja, pulang kerja termasuk jam istirahat kerja.

## 2. Izin pegawai

Izin yang diberikan atasan kepada pegawai yang meninggalkan pekerjaannya pada jam kerja maupun pada jam kantor dengan alasan kepentingan pribadi maupun perusahaan.

## 3. Absensi pegawai

Absensi pegawai ialah tingkat kehadiran pegawai di tempat kerja yang dibuat perusahaan dengan tujuan untuk melihat baik buruknya persentase absensi karyawan.

## 4. Keberadaan pengawasan pimpinan

Pemimpin/atasan melaksanakan pengawasan guna memberi arahan pada karyawannya secara teratur demi hasil penyelesaian pekerjaan yang terbaik dan memenuhi ketepatan waktu.

## 5. Pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi yang diterima karyawan dapat memengaruhi tegaknya disiplin kerja dalam perusahaan. Umumnya karyawan akan mematuhi segala aturan kerja yang berlaku dalam perusahaan apabila ia merasa kerja kerasnya terbalaskan dengan kompensasi yang diterima.

### 2.4.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Menurut Afandi & Bahri, (2020) bahwa tujuan dan manfaat dari disiplin di dalam perusahaan terbagi menjadi beberapa kategori yakni :

1. Timbulnya rasa simpatik terhadap diri sendiri kepada orang lain, adanya disiplin dapat berpengaruh terhadap keperibadian yang akan lebih peka dan timbul rasa kepeduliannya pada orang lain.

2. Timbulnya rasa kepedulian serta tanggungjawab, jika kedisiplinan ada pada diri tiap karyawan maka akan tertanam pada diri sendiri terhadap kepedulian, kejujuran, akhlak dan moralitas yang baik serta berani menghadapi masalah dengan rasa tanggung jawab.
3. Aturan akan disiplin pula dapat mengajarkan karyawan cara bersikap dalam menghadapi masalah serta mampu memanfaatkan waktu dengan efisien.
4. Menciptakan ketenangan, tujuan dari disiplin juga untuk menciptakan polakerja yang rapi dan bersih sehingga dapat menciptakan lingkungan yang nyaman dan tenang.
5. Menumbuhkan kepercayaan diri, kedisiplinan ditujukan guna menaikkan rasa percaya diri seorang individu didalam melaksanakan pekerjaannya.
6. Menumbuhkan rasa mandiri serta dapat memilih dengan bijak. Kedisiplinan ditujukan guna membentuk karakter karyawan supaya lebih mandiri serta dapat menumbuhkan lingkungan kerja yang terbaik.

#### 2.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Syafitri & Wasiman, (2020) berpendapat bahwa indikator yang memengaruhi kedisiplinan adalah :

1. Kepatuhan pada peraturan  
Yaitu tingkatan kesadaran karyawan didalam mematuhi aturan yang berlaku.
2. Efektif dalam bekerja  
Yaitu bagaimana memanfaatkan sumber daya yang tersedia sesuai dengan ketepatan waktu didalam melaksanakan pekerjaannya.

3. Tindakan korektif

Yaitu tindakan karyawan akan penerimaan sanksi dan menjalankan hukuman yang diberikan atasan akibat dari pelanggaran peraturan kerja yang dilakukan.

4. Kehadiran tepat waktu

Merupakan ketepatan waktu karyawan memasuki ruang lingkup kerja dengan tidak terburu-buru, sehingga dapat menimbulkan lingkungan kerjayang nyaman dan tenang.

5. Tanggung Jawab

Tindakan seseorang yang bekerja sesuai peraturan perusahaan, serta mampu menunjukkan hasil kerja yang maksimal maupun yang tidak maksimal.

## 2.5 Budaya Organisasi

### 2.5.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sebuah kesempatan, pola dan keyakinan yang dibentuk organisasi untuk menciptakan sumber daya manusia yang berperilaku dan bersikap sesuai harapan yang diinginkan perusahaan (Asbari *et al*, 2019). Menurut Lubis & Hanum, (2020) budaya organisasi adalah suatu skema terbentuk dari pengalaman terkait etika yang kemudian disempurnakan oleh organisasi. Budaya organisasi dalam suatu perusahaan harus tetap mampu mengendalikan individu sumber daya manusianya. Budaya organisasi merupakan pola, keyakinan dan juga nilai – nilai yang harus dianut oleh setiap individu didalam organisasi (Dunggio & Swastiani, 2020). Budaya organisasi yaitu proses persatuan gaya kultur serta perilaku tiap individu yang terbawa dari kultur sebelumnya ke dalam tatanan yang baru, yang mampu memengaruhi suatu tujuan (Emil & Albetris, 2019). Menurut

(Widnyani & Suartina, 2021) budaya organisasi adalah alat yang menuntun perilaku anggotanya, serta yang mengelilinginya tiap hari, selain itu juga yang membentuk suatu kebiasaan hingga di implementasi oleh tiap anggotanya. Budaya organisasi adalah suatu aturan kerja yang dijadikan acuan atau pedoman tingkah laku sehari-hari dan dijadikan acuan terhadap pengambilan keputusan di dalam perusahaan serta yang mengarahkan segala sesuatu di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan (Wicaksono, 2021).

Berdasarkan definisi diatas, dapat diartikan bahwa bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang terdapat di dalam suatu perusahaan yang digunakan oleh perusahaan untuk mengajarkan dan menciptakan ciri khas yang berbeda dengan perusahaan lainnya.

### 2.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Krisnaldy *et al.*, (2019) budaya organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor:

1. Asumsi dasar

Asumsi kunci memandu tindakan anggota dan kelompok dalam suatu organisasi.

2. Keyakinan untuk dianut

Percaya pada budaya perusahaan yang dimiliki dan didukung oleh anggota organisasi. Gagasan ini mencakup nilai, yang bisa berupa mitos atau slogan, asumsi yang mendasarinya, tujuan keseluruhan organisasi atau bisnis, filosofi bisnis, ataupun prinsip yang menggambarkan bisnis.

3. **Pemimpin atau kelompok pencipta pengembangan budaya organisasi**  
Budaya perusahaan harus dikembangkan dan diciptakan oleh organisasi atau manajer individu dalam organisasi.
4. **Pedoman mengatasi masalah**  
Organisasi biasanya memiliki dua masalah utama yaitu, permasalahan integrasi internal dan adaptasi eksternal. Kedua permasalahan ini bisa teratasi dengan mengadopsi pandangan dasar yang dimiliki oleh anggota organisasi.
5. **Berbagi nilai**  
Dalam budaya perusahaan, perlu untuk membagikan nilai-nilai apa yang berharga ataupun paling penting bagi seorang individu.
6. **Pewarisan**  
Keyakinan dan asumsi dasar anggota organisasi harus disampaikan kepada anggota baru organisasi sebagai pedoman kegiatan dan perilaku organisasi.
7. **Penyesuaian adaptasi**  
Perubahan diperlukan untuk menerapkan aturan dan standar di lingkungan organisasi.

UNMAS DENPASAR

### 2.5.3 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Krisnaldy *et al.*, (2019) menjelaskan secara umum fungsi budaya organisasi terhadap organisasi yakni:

1. Kebudayaan memegang peranan yang sangat penting. Dengan kata lain, budaya secara jelas membedakan satu institusi dengan institusi lainnya.
2. Budaya menyerahkan individualitas kepada anggota organisasi.
3. Budaya membantu kita melakukan sesuatu untuk diri kita sendiri.

4. Budaya adalah perekat sosial yang memberi sokongan membangun organisasi dengan menetapkan standar yang ketat tentang apa yang ingin dikatakan karyawan.
5. Budaya adalah pemahaman dan kepemimpinan dari proses yang menormalkan dan meningkatkan perilaku dan sikap karyawan.

#### 2.5.4 Indikator Budaya Organisasi

Adapun indikator budaya organisasi menurut (Darmadi, 2021) yakni:

1. Dorongan Manajemen

Merupakan dukungan pimpinan pada karyawannya di dalam melaksanakan pekerjaannya, seperti komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan, saling menerima pendapat dan lain sebagainya.

2. Pengarahan

Merupakan bagaimana keaktifan emiten didalam memberi arahan pada karyawannya.

3. Pengontrolan

Merupakan pengasawan oleh emiten terhadap karyawannya didalam melaksanakan pekerjaannya agar tujuan perusahaan bisa tercapai.

4. Personalitas

Merupakan cara seorang individu dalam berinteraksi maupun berkomunikasi dengan individu lain, baik dalam suatu organisasi maupun dalam berbagai kelompok lainnya.

5. Toleransi terhadap konflik

Timbulnya kesabaran didalam mengatasi problematika yang terjadi di lingkungan kerja.

## 2.6 Hasil Penelitian Sebelumnya

### 2.6.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen & Hutasuhut (2022) dengan judul *The Role of Mediation Organizational Citizenship Behavior on the Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama – sama menggunakan variabel kepuasan kerja dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2022. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Santoso & Riyanto (2020) dengan judul *The Effect of Work Motivation, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on the Contract Employees Performance of PT. Bank Rakyat Indonesia Branch Office of Jakarta Daan Mogot* menunjukkan hasil bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel kepuasan kerja dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya

dilakukan pada tahun 2020. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Rinny *et al.*, (2020) dengan judul *The Influence of Compensation, Job Promotion, and Job Satisfaction on Employee Performance of Mercubuana University*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama – sama menggunakan variabel kepuasan kerja dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Herlissha & Riyanto (2019) dengan judul *The Effect of Job Satisfaction, Work Motivation, and Employee Engagement on Employees Performance of Pt Inixindo Persada Rekayasa Komputer* menunjukkan hasil bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel kepuasan kerja dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Puspitawati & Atmaja (2021) dengan judul *How Job Stress Affect Job Satisfaction and Employee Performance in Four-Star Hotels*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama – sama menggunakan variabel kepuasan kerja dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

#### **2.6.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Iptian *et al.*, (2020) dengan judul *The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama – sama menggunakan variabel disiplin kerja dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Amri *et al.*, (2021) dengan judul *Effect Of Organization Commitment, Work Motivation, and Work Discipline on Employee Performance* menunjukkan hasil bahwa variabel disiplin kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel disiplin kerja dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Mulyadin *et al.*, (2023) dengan judul *The Influence of Visionary Leadership, Organizational Culture, and Work Discipline on Employee Performance at SMP Negeri 1 Kedungwaringin*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama – sama menggunakan variabel disiplin kerja dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Persamaan kedua penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian yang sama yaitu pada tahun 2023. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Hasanah & Lo (2020) dengan judul *The Mediating Role of Employee Satisfaction on The Influences of Employee Discipline and Employee Motivation on Employee Performance at The Ministry of Transportation, Republic Of Indonesia, Research and Development Department* menunjukkan hasil variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama

menggunakan variabel disiplin kerja dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Kelibulin *et al.*, (2020) dengan judul *The Effect of Work Discipline on a Employee Performance (The Health Office Case Study of Tanimbar Island)* menunjukan hasil bahwa variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama – sama menggunakan variabel disiplin kerja dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, Dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan tahun 2020. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda

### **2.6.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Arifin & Matriadi (2022) dengan judul *The Role of Job Satisfaction in Relationship to Organization Culture and Organization Commitment On Employee Performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama – sama menggunakan variabel budaya organisasi dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian,

dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2022. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ihsani & Wijayanto (2020) dengan judul *The Effect of Organizational Culture, Motivation, And Job Satisfaction on Employee Performance* menunjukkan hasil bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Widiarni *et al.*, (2019) dengan judul *Pengaruh Budaya Organisasi dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Anugerah Agung Alami Wings Surya Klungkung*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama - sama menggunakan variabel budaya organisasi dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian

sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Suwandana & Susandya (2018) dengan judul *Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi dan Konflik Tugas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Astra Honda Motor di Denpasar* menunjukkan hasil bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel Budaya Organisasi dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2018. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Irwan *et al.*, (2020) dengan judul *The Effect of Leadership Style, Work Motivation and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction* menunjukkan hasil bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan variabel budaya organisasi dan menggunakan variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian

sebelumnya dilakukan pada tahun 2022. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

