

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya dalam organisasi meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Tanpa adanya peran sumber daya manusia suatu perusahaan atau organisasi tidak akan berjalan, meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia. Semua potensi sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan yang dicapai. Oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan organisasi. Pada era globalisasi saat ini, setiap organisasi dan perusahaan harus mampu melakukan perubahan dan dituntut agar bisa berkompetisi agar dapat bersaing dengan organisasi atau perusahaan lain. Strategi yang harus diterapkan harus mempunyai sumber daya manusia yang baik dan memiliki kompetensi sesuai kebutuhan dunia kerja. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen sentral dalam organisasi maupun perusahaan yang dituntut untuk memiliki pengetahuan dan keterampilan tinggi serta kemampuan dalam rangka mengelola perusahaan seoptimal mungkin (Buntoro, 2021).

Peran manusia (Sumber Daya Manusia) di dalam organisasi merupakan modal dasar dalam menetapkan tercapai atau tidaknya tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan di mana semangat kerja karyawan sangat menentukan maju mundurnya suatu organisasi. Semangat kerja karyawan menyangkut keperluan di luar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman dan kedudukannya yang lebih tinggi

dalam masyarakat, keputusan terhadap pekerjaan misalnya peluang untuk maju di dalam organisasi agar pegawai merasa bangga atas profesinya dan bersemangat dalam bekerja. Semangat kerja yang rendah akan menyebabkan karyawan akan mudah menyerah pada saat mengalami kesulitan, namun sebaliknya jika karyawan mempunyai semangat kerja yang tinggi, maka akan berusaha mengatasi kesulitan yang dihadapi berkenaan dengan tugas atau pekerjaannya (Martana,2018). Agar karyawan selalu bersemangat dalam bekerja maka diperlukan peningkatan budaya organisasi, kinerja dan kepuasan kerja terhadap karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi ialah kinerja karyawannya. Menurut Afandi (2018:83) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika, sedangkan menurut Marhawati (2022) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu kualitas hasil kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Menurut Rauan dan Tewal (2019) kinerja karyawan merupakan hasil atau kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja ini didasarkan kepada kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan juga waktu penyelesaian tugas.

Kinerja pegawai adalah menyangkut mengenai hasil finalnya suatu aktivitas pekerjaan pegawai di dalam organisasi tersebut yang tercermin dari *output* yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya (Fauzi dan Hidayat, 2020; Sutrisno, 2018). Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang

digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan (Darmadi, 2018). Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para individu yang terdapat pada organisasi tersebut (Busro, 2018). Kinerja pegawai dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti budaya organisasi, semangat kerja dan kepuasan kerja. Indikasi tingginya kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dilihat dari hasil kerja pegawai terhadap pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan standar yang telah ditentukan dan selalu hadir untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga apabila kinerja pegawai dapat diwujudkan dengan baik, maka akan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Nyoto, 2019).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Wood dan Taroreh (2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pemahaman mengenai nilai-nilai dan kepercayaan yang dikembangkan dalam organisasi atau sub unit yang mengarahkan perilaku dari anggota organisasi. Adanya suatu budaya organisasi akan memudahkan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan perusahaan dan membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa saja yang seharusnya dilakukan sebagai pedoman bagi karyawan untuk selalu berperilaku dan bersikap baik dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan karyawan.

Budaya organisasi sebaiknya dimiliki oleh perusahaan agar karyawan memiliki nilai-nilai, norma, acuan, pedoman yang harus dilaksanakan. Budaya organisasi juga sebagai pemersatu karyawan, peredam konflik dan motivator

karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik, sehingga berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Kesatuan persepsi didasarkan pada kesamaan nilai yang diyakini, norma yang dijunjung tinggi, dan pola perilaku yang ditaati (Darsono dalam Pratama, 2018).

Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berpikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya (Dunan et al., 2020). Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan akan memberi keberhasilan dalam organisasi.

Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan dan norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi mempunyai peran yang sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hierarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota pegawai organisasi.

Menurut Barney dalam Lado dan Wilson (1994) hubungan kinerja karyawan dengan budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dianut bersama membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat karyawan berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan serta mempertahankan keunggulan kompetitif.

Hasil penelitian dari yang dilakukan oleh Delvina (2018) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan, artinya kuat budaya akan memotivasi karyawan untuk memiliki perilaku tertentu sesuai dengan tujuan organisasi sehingga itu akan meningkatkan kinerja. Hal senada diungkap oleh Fauziah (2018) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan, artinya budaya kerja yang baik akan memungkinkan manajemen untuk mengarahkan karyawan untuk bekerja apa yang diharapkan perusahaan, hal itu menyebabkan kinerja meningkat. Hal senada diungkap oleh Kuswati (2020) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini artinya dengan meningkatnya budaya organisasi maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan. Hasil yang berbeda, didapat oleh Mohammed Nusari (2018), budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, artinya budaya organisasi yang lebih tinggi tidak dapat meningkatkan kinerja, karena itu nilai budaya termasuk (birokrasi, inovatif dan suportif) disosialisasikan kepada karyawan disetiap pekerjaan karyawan. Hasil penelitian didapat oleh Girsang (2019), menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah semangat kerja. Menurut Setiana (2019) menyatakan bahwa semangat kerja adalah sikap dimana seseorang menyukai pekerjaannya. Sikap ini digambarkan dalam etos kerja, disiplin, dan prestasi kerja. Menurut Darmawan dalam Maydina dan Abdurrahman (2020) menjelaskan bahwa semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Semangat kerja akan menunjukkan

sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Semangat kerja karyawan dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab. Turunnya semangat kerja penting untuk diketahui oleh setiap perusahaan karena dengan mengetahui sebab-sebab turunnya semangat kerja, sehingga dapat diambil tindakan-tindakan untuk pencegahan atau pemecahan masalah sedini mungkin (Arraniri,2018).

Semangat kerja menurut Nitiseminto (2020:160) sebagai usaha dalam mengerahkan seluruh tenaga untuk memberikan hasil yang terbaik dalam pekerjaan. Menurut Hasibuan dalam Nasution (2019) semangat kerja merupakan tekad seseorang untuk berusaha menyelesaikan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang memuaskan. Keberadaan semangat mampu memotivasi seseorang dalam bekerja lebih tekun. Semangat kerja dapat dimaknai perilaku individu atau kelompok untuk melakukan pekerjaannya dengan penuh kegairahan, tanggung jawab, dan disiplin sehingga akan mendorong untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan memperkecil kekeliruan-kekeliruan.

Semangat kerja merupakan sikap mental yang mampu memberikan dorongan bagi seseorang untuk dapat bekerja lebih giat, cepat dan baik. Semangat kerja karyawan yang tinggi akan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas kerja yang ada di dalam sebuah perusahaan. Hal penting yang harus dijalani oleh setiap karyawan di perusahaan manapun karena semangat kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap kebijakan, karir, kondisi kerja, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif. Adapun ciri-ciri

turunnya semangat kerja yaitu : tingkat absensi yang rendah, tingkat perpindahan yang meningkat dan berkurangnya kegelisahan (Garnasih,2019).

Pada umumnya kurangnya semangat kerja dan kegairahan kerja karena ketidakpuasan karyawan yang bersangkutan baik secara materi maupun non materi. Untuk dapat meningkatkan semangat kerja dan kegairahan kerja maka dapat dilakukan antara lain dengan jalan : memberikan gaji cukup, memperhatikan kebutuhan rohani, memberikan kesempatan pada mereka untuk maju, sesekali perlu menciptakan suasana santai, harga diri perlu mendapatkan perhatian, menempatkan para karyawan pada posisi yang tepat, perasaan aman untuk menghadapi masa depan, mengusahakan para karyawan memiliki loyalitas, memberikan insentif yang terarah, fasilitas yang menyenangkan dan sebagainya (Anjani,2020).

Tabel 1.1
Data Absensi Karyawan
Tahun 2021

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari kerja seharusnya (Hari)	Jumlah Absensi (orang)	Jumlah hari kerja yang sesungguhnya (hari)	Presentase Absensi
A	B	C	D=BxC	E	F=D-E	G=E/D*100%
Maret	40	24	960	37	923	3.85%
April	40	25	1000	30	970	3.00%
Mei	40	27	1080	33	1047	3.06%
Juni	40	26	1040	37	1003	3.56%
Juli	40	26	1040	36	1004	3.46%
Agustus	40	27	1080	29	1051	2.69%
September	40	25	1000	32	968	3.20%
Oktober	40	27	1080	28	1052	2.59%
November	40	26	1040	32	1008	3.08%
Desember	40	26	1040	40	1000	3.85%
Januari	40	27	1080	39	1041	3.61%
Februari	40	24	960	34	926	3.54%
Jumlah		310	12400	407	11993	3.28%
Rata-rata		47.692308	1907.6923	62.615385	1845.0769	3.29%

Sumber : Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar, 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar pada periode tahun 2021

berfluktuasi setiap bulannya, dimana rata-rata tingkat absensi karyawan sebesar 3,29%. Hal ini tingkat absensi karyawan cenderung tinggi, karena tingkat absensi yang wajar (normal) berada di bawah 3%, di atas 3-10% dianggap tinggi (Listiani, *et al.*, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan terkait dengan semangat kerja karyawan dilihat dari tingkat absensi, dapat dikategorikan masih pada kategori rendah, yaitu diatas 3%.

Menurut Kaswan (2017:568), bahwa semangat atau kegairahan kerja para karyawan dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya kinerja karyawannya. Hubungan semangat kerja dengan kinerja karyawan tergolong hubungan yang cukup kuat. Hal ini dikarenakan bahwa semakin baik semangat kerja pegawai maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan. Begitu pula sebaliknya semakin baik kinerja pegawai maka semakin baik pula semangat kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Qurais (2019), Usman (2018) dan Alamsyah, dkk., (2020) menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Tampubolon dan Yanti (2018), Zainuddin dan Darman (2020) semangat kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian dari hasil pekerjaan, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja yang ada di dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting

(Hasibuan,2018).

Menurut Duha (2018) kepuasan kerja ialah keadaan ketika individu mengalami kesenangan dalam melakukan setiap aktivitas yang dilakukan dalam pekerjaannya. Kepuasan kinerja merupakan sifat positif tenaga kerja yang timbul terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja, penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi biasanya akan melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga ia memiliki prestasi yang tinggi. Dengan demikian hal ini akan berdampak positif bagi perusahaan dan tujuan juga akan tercapai.

Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang penting bagi sebuah organisasi karena apabila karyawan merasa puas maka karyawan akan efektif dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat karyawan rasakan apabila adanya keselarasan antara apa yang diharapkan dengan apa yang diperoleh, antara kebutuhan dan penghargaan. Kepuasan kerja menurut Abdurrahim, dkk., (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mewakili perasaan negatif dan positif dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapinya yaitu suatu perasaan untuk berprestasi dan meraih kesuksesan di dalam pekerjaannya.

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian dari hasil pekerjaan, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih

suka menikmati kepuasan kerja yang ada di dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting (Hasibuan,2018).

Menurut hasil penelitian dengan pendapatan teori yang diungkapkan oleh Donnelly, Gison dan Ivancevich (1994) yang menjelaskan hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan bahwa kepuasan kerja menyebabkan adanya peningkatan atau penurunan kinerja karyawan, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dibandingkan dengan pekerja yang tidak puas.

Penelitian yang dilakukan oleh Qurais (2019), Amalia dan Makduani (2022), Mustafa (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi dan Tupti (2019), Sugiyono dan Rahajeng (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Yayasan Bali Saraswati merupakan salah satu Yayasan yang bergerak dalam bidang pelatihan spa terapis yang beralamat di Jl. Ksirarnawa No. 7 By Pass Prof. Ida Bagus Mantra Br. Cucukan Desa Medahan Kecamatan Blahbatuh Kabupaten Gianyar Provinsi Bali. Berdasarkan hasil observasi Yayasan Bali Saraswati memiliki 40 orang karyawan diantaranya 21 orang karyawan perempuan dan 19 orang karyawan laki-laki.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan karyawan maka peneliti menemukan permasalahan terkait dengan kinerja karyawan yaitu minimnya kesadaran mengenai ketepatan waktu dan komitmen karyawan Yayasan Bali Saraswati. Hal ini terlihat dari karyawan yang suka datang terlambat dan masih ada karyawan yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, dimana

karyawan suka menunda-nunda pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Hal itu diakui oleh karyawan itu sendiri. Selain itu kurangnya kemandirian dalam menjalankan tugas kerja, dimana karyawan harus di tuntun oleh atasan untuk melakukan pekerjaannya. Keadaan seperti ini dapat menyebabkan hasil kerja yang dicapai kurang baik.

Selanjutnya peneliti menemukan masalah terkait dengan budaya organisasi pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar yaitu para karyawan cenderung bekerja secara individu dan tidak melibatkan tim untuk menyelesaikan suatu tugas di dalam perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan hasil kerja yang dicapai kurang baik.

Selain budaya organisasi adapun fenomena yang berkaitan dengan semangat kerja pada karyawan Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar yaitu tingkat absensi karyawan yang menurun serta tuntutan pekerjaan yang sering terjadi. Dimana atasan yang selalu menuntut banyak pekerjaan yang tidak sesuai dengan *jobdesk* yang seharusnya dikerjakan oleh karyawan. Selain itu kurangnya semangat karyawan dikarenakan oleh upah lembur yang jarang dibayarkan. Hal tersebut menyebabkan menurunnya semangat para karyawan.

Adanya fenomena yang berkaitan dengan kepuasan kerja pada karyawan Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar yaitu kurangnya kepuasan terhadap gaji yang diterima oleh karyawan. Selain itu kurangnya kepuasan dengan rekan kerja, dimana para karyawan kurang menjalin kerja sama yang baik sesama karyawan. Hal tersebut yang menyebabkan kurangnya kenyamanan dan kepuasan yang dialami oleh karyawan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian sebelumnya peneliti tertarik

untuk mengetahui lebih lanjut tentang budaya organisasi, semangat kerja, kepuasan kerja serta kinerja karyawan di Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar. Sebagaimana di ketahui, untuk dapat memacu kinerja karyawan agar mampu meningkatkan produktivitas sebuah perusahaan diperlukan berbagai langkah salah satunya dengan meningkatkan semangat kerja karyawan di perusahaan tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar?
- 2) Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah sebagaimana yang telah dipaparkan diatas, maka tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini dapat dirumuskan untuk:

- 1) Menguji dan Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar
- 2) Menguji dan Menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar
- 3) Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar

1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai kerangka pemikiran yang teoritis dan memberikan sumbangsih yang baik dan positif sebagai literatur maupun referensi bagi mahasiswa lainnya yang tertarik untuk memperluas wawasan dan ilmu pengetahuan di bidang MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) khususnya tentang pengaruh budaya organisasi, semangat kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi Perusahaan

Agar dapat memberikan gambaran dan masukan untuk meningkatkan kinerja karyawan mengenai budaya organisasi, semangat kerja dan kepuasan kerja pada Yayasan Bali Saraswati di Kabupaten Gianyar dan perusahaan semakin lebih baik lagi kedepannya.

b) Bagi Mahasiswa

Hasil penulisan ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi serta bahan bacaan bagi seluruh Mahasiswa yang memerlukannya, yang berkaitan dengan budaya organisasi, semangat kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

c) Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dan referensi pada perpustakaan Universitas Mahasaraswati Denpasar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan Robbins (2016).

Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan – tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Locke and Latham 2011). Kusuma (2015) menemukan bahwa *goal-setting* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai

dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Sebuah anggaran tidak hanya sekedar mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan/program, tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai organisasi. Berdasarkan pendekatan *Goal Setting Theory* keberhasilan pegawai dalam mengelola anggaran merupakan tujuan yang di capai, sedangkan variabel kompensasi, lingkungan kerja dan komitmen organisasi sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2015:67). Menurut Edison (2016:190) kinerja adalah hasil dan diukur selama periode waktu tertentu ditetapkan sebelumnya.

Menurut Sutrisno (2016) kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak

melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Fitriyani (2017:51) juga menyatakan kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan sesuai kemampuan yang dimiliki. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa definisi kinerja hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabannya dengan hasil seperti yang diharapkan (Afandi, 2018:84).

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya atau perilakunya yang ditampilkan dari sejumlah upaya yang dilakukannya pada pekerjaannya sesuai dengan perannya dalam organisasi.

2. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan atau kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau suatu kelompok, Marwansyah (2016:232). Tujuan penilaian kinerja menurut Marwansyah (2016:232) adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengukur kinerja secara *fair* dan objektif berdasarkan persyaratan pekerjaan ini memungkinkan karyawan yang efektif untuk mendapat imbalan

atas upaya mereka dan karyawan yang tidak efektif mendapat konsekuensi sebaliknya atas kinerja buruk.

- 2) Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan - tujuan pengembangan yang spesifik.
- 3) Untuk mengembangkan tujuan karier sehingga karyawan dapat selalu menyesuaikan diri dengan tuntutan dinamika organisasi.

3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kartini (2015), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1) Faktor Individu

Faktor individu yang termasuk kemampuan, keterampilan, latar belakang pegawai, pengalaman, demografi, dan status sosial.

2) Faktor Psikologis

Yang termasuk dari faktor psikologis ialah persepsi seseorang, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja, stress kerja, kepuasan kerja.

3) Faktor Organisasi

Faktor organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu desain pekerjaan, kepemimpinan, imbalan, dan struktur organisasi.

4) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*) artinya pegawai dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya, pengalaman kerja yang baik dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan

yang sesuai dengan keahliannya.

5) Faktor motivasi

Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Kasmir (2016 : 202) faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Faktor individual, meliputi keterampilan, pengetahuan, kemampuan, percaya diri, kompetensi, disiplin, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dukungan yang diberikan manajer sebagai team leader.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan, kekompakan dan keeratan sesama anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan kerja eksternal dan internal. Lingkungan kerja dengan suasana kerja yang nyaman dan kondusif akan meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik.

4. Indikator Kinerja Karyawan

Bernadin (Rosita dan Rikantika, 2016) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat diukur berdasarkan 6 kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan yang bersangkutan, yaitu:

1) Kualitas

Tingkat di mana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2) Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Tingkat di mana seseorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

6) Komitmen

Tingkat di mana pegawai memiliki komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

2.1.3 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya (Wibowo, 2011:19). Wirawan (2007:10) mendefinisikan budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan di ajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi. Menurut Turner dalam Wibowo (2010:258) budaya organisasi adalah norma-norma perilaku, sosial, dan moral yang mendasari setiap tindakan dalam organisasi dan di bentuk oleh kepercayaan, sikap dan prioritas anggotanya. Menurut Victor Tan dalam Wibowo (2006:349) budaya organisasi adalah cara melakukan sesuatu dalam organisasi.

Berdasarkan pengertian tersebut maka ditarik kesimpulan bahwa pengertian budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dianut oleh setiap anggota organisasi yang dijadikan sebagai

pedoman membentuk dan mengarahkan perilaku para anggotanya.

2. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2014:171) mengatakan penelitian menunjukkan ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi, yaitu :

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Dengan inovasi yang tinggi dan keberanian mengambil resiko, maka karyawan dapat mengambil keputusan secara tepat serta dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan.
- 2) Perhatian pada hal-hal rinci, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail. Sikap yang demikian akan menggambarkan tingkat kualitas pekerjaan yang sangat tinggi. Apabila semua karyawan memberikan perhatian secara detail terhadap semua permasalahan yang ada dalam pekerjaan, maka tingkat penyelesaian masalah dapat digambarkan menjadi suatu pekerjaan yang berkualitas tinggi.
- 3) Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Persepsi bawahan dapat dibentuk dan menjadi satu kesatuan didalam melakukan tugas untuk mencapai hasil. Dengan demikian semua karyawan berorientasi pada pencapaian tujuan/hasil.
- 4) Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi. Keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek- efek hasil terhadap individu yang

ada di dalam perusahaan.

- 5) Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu. Dengan demikian karyawan selalu berorientasi kepada sesama agar dapat tercapai target tim dan organisasi.
- 6) Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai. Tingkat tuntutan terhadap individu agar berlaku agresif dan bersaing (kompetitif), serta tidak bersikap santai.
- 7) Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi dengan menekankan, dipertahankannya status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) perbandingan dengan pertumbuhan perusahaan.

3. Manfaat Budaya Organisasi

Menurut Wibowo (2006:351) manfaat budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi
- 2) Meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama
- 3) Membentuk perilaku staf dengan mendorong pencapuran *core values* dan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan control
- 4) Meningkatkan motivasi staf dengan member mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, dan nilai-nilai, dan mendorong mereka berfikir positif

tentang mereka dan organisasi

- 5) Dapat memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya manusia sehingga meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Fungsi Budaya Organisasi

Dari sisi fungsi, budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi. Pertama, budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Kedua, budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual. Keempat, budaya organisasi itu meningkatkan kemandirian sistem sosial (Robbins, 2001).

Dalam hubungan dengan segi sosial, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuatan makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Gordon, 1991).

Budaya organisasi yang efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan dan didukung oleh bawahan, pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja dan pertukaran informasi (Anderson dan Kyprianou, 1994). Nelson dan Quick (1997) mengemukakan perasaan identitas dan menambah komitmen organisasi, alat pengorganisasian anggota, menguatkan nilai-nilai dalam organisasi, dan mekanisme kontrol atas

perilaku. Budaya yang kuat meletakkan kepercayaan-kepercayaan, tingkah laku, dan cara melakukan sesuatu tanpa perlu dipertanyakan lagi. Oleh karena itu, berakar dalam tradisi budaya mencerminkan apa yang dilakukan dan bukan apa yang akan berlaku (Pastin, 1986)

2.1.4 Semangat Kerja

1. Pengertian Semangat Kerja

Menurut Hasibuan (2009) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja atau moral kerja adalah sikap-sikap dari individu maupun kelompok-kelompok terhadap lingkungan kerjanya dan terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh dengan kebutuhan utama organisasi. (Tohardi, 2006:428). Semangat kerja adalah istilah-istilah yang menyangkut keperluan diluar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman, kedudukannya lebih tinggi dalam masyarakat (Tohardi, 2006:428)

Sehubungan dengan semangat kerja Moekijat (2010:138) menjelaskan sebagai berikut : Suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar oleh anggota suatu kelompok masyarakat atau organisasi, sehingga apabila orang-orang dalam suatu organisasi merasa baik, Bahagia, optimis, maka kebanyakan orang menggambarkan orang-orang dalam organisasi tersebut mempunyai moral atau semangat kerja yang tinggi. Sebaliknya jika mereka suka membantah, menyakitkan hati, kelihatan aneh, merasa dalam kesulitan dan tidak tenang, maka keadaan mereka menggambarkan semangat kerja yang rendah. Selanjutnya Moekijat (2010:140) mengatakan bahwa dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan

memberikan sikap-sikap positif : kesetiaan, kegembiraan, kerjasama dan ketaatan terhadap kewajiban atau disiplin terhadap peraturan-peraturan.

Berdasarkan pengertian tersebut maka ditarik kesimpulan bahwa pengertian semangat kerja merupakan sikap dari individu maupun kelompok terhadap lingkungan kerjanya dengan menumbuhkan keinginan dan kesungguhan seseorang untuk mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

2. Faktor-Faktor Semangat Kerja

Nitisemito (2016:56) bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja diantaranya :

- 1) Kebanggaan atau kecintaan pekerja pada pekerjaannya dan kepuasan dalam mengerjakan pekerjaan dengan baik
- 2) Sikap terhadap pimpinan
 - 1) Hasrat untuk maju
 - 2) Perasaan yang telah di perlukan dengan baik
 - 3) Kemampuan untuk bergaul dengan teman sekerja
 - 4) Keadaan akan bertanggung jawab terhadap penyelesaian pekerjaan

Menurut Nawawi (2011:172), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah sebagai berikut :

1) Faktor Minat atau Perhatian Terhadap Pekerjaan

Karyawan yang memiliki perhatian atau berminat terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan memiliki moral dan semangat kerja yang positif atau tinggi.

2) Faktor Upah atau Gaji

Upah atau gaji yang diperoleh sangat besar pengaruhnya terhadap semangat kerja. Upah yang cukup besar dengan pekerjaan yang sesuai dipandang sebagai salah satu penyebab meningkatnya moral atau semangat kerja karyawan.

3) Faktor Status Sosial Berdasarkan Jabatan

Jenis jabatan dan pekerjaan yang dipangku oleh karyawan pada umumnya mempengaruhi status sosial, baik di lingkungan kerjanya maupun di lingkungan masyarakat. Pekerjaan atau jabatan yang memberikan posisi yang tinggi dan terhormat, maka cenderung mempertinggi semangat kerja karyawan.

4) Faktor Tujuan yang Mulia dan Pengabdian

Karyawan yang bekerja dengan cita-cita mewujudkan tujuan yang mulia menunjukkan sikap bersedia dalam pekerjaan meskipun tidak memperoleh penghasilan yang memadai.

5) Faktor Suasana Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang menyenangkan karena bersih, teratur rapi, sejuk, sirkulasi udara lancar, cukup luas dan tidak menghambat gerakan dalam bekerja dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

6) Hubungan Manusiawi yang Dikembangkan

Kondisi hubungan sosial yang bersumber dari hubungan manusiawi, yang dikembangkan antara pekerja dalam suatu organisasi merupakan faktor yang mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja.

3. Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Nitisemito (2016:433) mengemukakan cara-cara untuk meningkatkan semangat kerja adalah sebagai berikut :

1) Gaji yang cukup

Gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, semakin besar gaji yang diberikan maka akan memberikan kepuasan terhadap karyawan sehingga akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi untuk melakukan pekerjaan.

2) Memperlhatikan Kebutuhan Rohani

Selain kebutuhan materil yang harus terpenuhi, kebutuhan rohani juga perlu dipenuhi. Karena kebutuhan rohani merupakan salah satu faktor yang bisa meningkatkan semangat kerja. Kebutuhan rohani antara lain dapat berupa penyediaan tempat ibadah, rekreasi dan lain-lain.

3) Sekali-Sekali Perlu Menciptakan Suasana Santai

Untuk meningkatkan semangat kerja dan menghilangkan suasana jenuh dalam bekerja, maka perlu diciptakan suasana santai, misalnya pertandingan olahraga, kesenian (tidak selalu rekreasi).

4) Harga Diri Perlu Mendapatkan Perhatian

Harga diri seseorang perlu diperhatikan, karena setinggi apapun jabatannya atau gajinya jika tidak dihargai akan mempengaruhi semangat kerjanya.

5) Tempatkan Karyawan Pada Posisi Yang Tepat

Penempatan karyawan dalam perusahaan akan memberikan pengaruh terhadap semangat kerjanya, jika karyawan ditempatkan pada posisi yang tepat akan bersemangat dalam bekerja namun jika sebaliknya akan mengganggu pekerjaannya dan menurunkan semangat kerjanya.

6) Berikan Kesempatan Untuk Maju

Perusahaan baru memberikan kesempatan untuk maju kepada karyawannya karena akan meningkatkan semangat kerjanya, misalnya dengan pemberian

penghargaan kepada karyawan berprestasi sehingga akan memotivasi karyawan untuk menciptakan kualitas kerja yang baik.

- 7) Perasaan Aman Menghadapi Masa Depan Perlu Diperhatikan Perhatian terhadap masa depan untuk menciptakan rasa aman perlu diperhatikan, misalnya dengan melaksanakan program pensiun.

- 8) Usahakan Agar Para Karyawan Mempunyai Loyalitas

Loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi karena dengan loyalitas karyawan terhadap perusahaan maka akan menimbulkan keinginan karyawan untuk memberikan kinerja yang maksimal bagi perusahaan.

- 9) Sekali-Sekali Karyawan Diajak Berunding

Karyawan diikutsertakan berunding, sehingga akan memiliki tanggungjawab terhadap perusahaan dan akan memberikan hasil kerja yang baik bagi perusahaan.

- 10) Pemberian Insentif Yang Terarah

Agar perusahaan memproduksi hasil secara langsung maka cara-cara yang telah disebutkan di atas dapat ditempuh dengan sistem pemberian insentif kepada karyawan. Insentif diberikan kepada karyawan yang menunjukkan kelebihan prestasi, dengan demikian akan mendorong semangat kerja.

- 11) Fasilitas yang menyenangkan

Pemberian fasilitas kepada karyawan seperti tempat ibadah dan sarana Pendidikan merupakan salah satu faktor pendorong meningkatnya semangat kerja.

4. Indikator Semangat Kerja

Semangat kerja tidak selalu ada dalam diri karyawan. Terkadang semangat kerja dapat pula menurun. Indikator-indikator menurunnya semangat kerja selalu ada dan memang secara umum dapat terjadi. Pada penelitian ini, indikator pengukuran semangat kerja menggunakan teori yang diajukan oleh Nitisemito (2012:77), dimana disebutkan indikator-indikator pengukuran semangat kerja antara lain :

1) Produktivitas Kerja

Mempunyai produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan, dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas maka hal ini berarti indikasi dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat

2) Tingkat Absensi

Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihindangi rasa malas untuk bekerja. Apalagi kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dikenakan potongan saat mereka tidak masuk bekerja. Dengan demikian dapat menimbulkan penggunaan waktu luang untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi, meski hanya untuk sementara

3) *Labour Turnover*

Keluar masuknya karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja. Manajer harus waspada terhadap gejala-gejala seperti ini.

4) Tingkat Kerusakan

Meningkatnya tingkat kerusakan sebenarnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang. Selain itu dapat juga terjadi kecerobohan dalam pekerjaan dan sebagainya. Dengan naiknya tingkat kerusakan merupakan indikasi yang cukup kuat bahwa semangat kerja telah menurun

5) Kegelisahan Di Mana-Mana

Kegelisahan tersebut dapat berbentuk ketidaktenangan dalam bekerja, keluhan kesah serta hal-hal lain. Terusiknya kenyamanan karyawan memungkinkan akan berlanjut pada perilaku yang dapat merugikan organisasi itu sendiri.

6) Tuntutan Yang Sering Terjadi

Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadai tuntutan secara massal dari pihak karyawan.

7) Pemogokan

Pemogokan adalah wujud dari ketidakpuasan, kegelisahan dan sebagainya. Jika hal ini terus berlanjut maka akan berujung ada munculnya tuntutan dan pemogokan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang mereka diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya (Sajangbati, 2013:669).

Davis (1989) mengemukakan bahwa “ *Job Satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work*” artinya bahwa kepuasan kerja

adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Sedangkan Kurniawan (2019) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja berkaitan dengan keadaan emosional pekerja, dimana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara segala sesuatu berupa jasa yang diberikan oleh pekerja dengan tingkat balas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga, segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya sangat mempengaruhi tingkat kepuasan yang berdampak dari sikap yang ditunjukkan pegawai terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkatan ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan penilaian dan sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan antar teman kerja dan hubungan sosial di tempat kerja. Secara sederhana kepuasan kerja atau *job satisfaction* dapat disimpulkan sebagai apa yang membuat seseorang menyenangi pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa senang dalam melakukan pekerjaannya (Sutanto, 2013:3)

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi

dalam dan luar pekerjaan. Keadaan yang menyenangkan dapat dicapai jika sifat dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan nilai yang dimiliki. Kepuasan kerja merupakan suatu pernyataan rasa senang dan positif yang merupakan hasil penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja (Prabu, 2005:7).

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Kepuasan kerja itu dianggap sebagai hasil dari pengalaman karyawan dalam hubungannya dengan nilai sendiri seperti apa yang dihendaki dan diharapkan dari pekerjaannya.

2. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan *Job Satisfaction Survey*, dimana pengukuran kepuasan kerja mengandung aspek-aspek sebagai berikut (Sulton, 2010:23) :

- 1) *Pay* (gaji) : kepuasan individu terhadap gaji dan kenaikan gaji
- 2) *Promotion* (promosi) : kepuasan individu terhadap kesempatan promosi
- 3) *Supervision* (atasan) : kepuasan individu terhadap atasan
- 4) *Fringe benefits* (tunjangan) : kepuasan individu terhadap tunjangan yang diberikan perusahaan
- 5) *Contigent reward* (imbalan non-finansial) : kepuasan individu terhadap imbalan non-finansial yang diberikan karena performa baik yang ditunjuk oleh individu dalam bekerja.

3. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut (Riyanto,2016:19) terdiri dari :

1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini menjadi sumber mayoritas kepuasan kerja.

2) Kepuasan terhadap gaji

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah *absolute* dari gaji yang diterima derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan. Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

3) Kepuasan terhadap kesempatan atau promosi

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

4) Kepuasan terhadap supervisor

Kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Menurut Locke, hubungan fungsional dan hubungan besar dengan atasan.

5) Kepuasan terhadap rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan social akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini akan diuraikan beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, semangat kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Hakim (2018) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT BPRS Sukowati Sragen. Metode analisis yang digunakan adalah uji reliabilitas, uji validitas, uji statistik (uji F-test, uji T-test dan koefisien determinasi R²), uji asumsi klasik dan uji regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi linier berganda, uji validitas, uji statistik (uji F-test dan uji T-test), koefisien determinasi R², uji asumsi klasik dan uji analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu berlokasi di PT BPRS Sukowati Sragen, sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.
- b. Penelitian yang dilakukan oleh Fajar (2018) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada

PT BRI Syariah Surakarta. Metode analisis yang digunakan adalah teknik analisis yang sama yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji analisis regresi berganda, uji asumsi klasik, uji T-test, uji F-test dan determinasi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan teknik analisis yang sama yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji analisis regresi berganda, uji asumsi klasik, uji T-test, uji F-test dan determinasi. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian sebelumnya berlokasi di PT BRI Syariah Surakarta sedangkan penelitian sekarang berlokasi di Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.

- c. Penelitian yang dilakukan oleh Santoso (2018), dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Panin Bank Cabang Pondok Indah. Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa secara simultan disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian sebelumnya

dilakukan pada Panin Bank Cabang Pondok Indah, sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.

- d. Penelitian yang dilakukan oleh Zubaidah, *et al.*, (2020), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Musi Rawas Utara. Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Musi Rawas Utara, sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.
- e. Penelitian yang dilakukan oleh (Wulandari, *et al.*, 2022) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Job Insecurity Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. August Indonesia Jaya Jakarta Utara. Metode analisis yang digunakan adalah metode deksriptif dengan menganalisa koefisien korelasi, regresi liner, uji t serta uji f. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya terletak pada penggunaan Teknik analisis regresi liner berganda. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada PT. August Indonesia Jaya

Jakarta Utara, sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.

2. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Karsini, *et al.*, (2016), dengan judul Pengaruh Semangat Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang. Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang, sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.
- b. Penelitian yang dilakukan oleh Yenti (2019). Dengan judul Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Nagari Dalam Pengelolaan Keuangan Nagari Di Kabupaten Pesisir Selatan. Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada

Kabupaten Pesisir Selatan sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.

- c. Penelitian yang dilakukan oleh Parhusip, *et al.*, (2020). Dengan judul Pengaruh Semangat Kerja, Kejelasan Peran, Fisik Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Potensi Utama. Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada Universitas Potensi Utama sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.
- d. Penelitian yang dilakukan oleh Hidayat, *et al.*, (2020). Dengan judul Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Barru. Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Barru sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada

Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.

- e. Penelitian yang dilakukan oleh Darman, *et al.*, (2020). Dengan judul Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank BRI Cabang Majene. Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi, korelasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada PT. Bank BRI Cabang Majene sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Changgriawan (2017). Dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production. Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi, korelasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan di One Way Production sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.

- b. Penelitian yang dilakukan oleh Mutia Arda (2017). Dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi, korelasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan di Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.
- c. Penelitian yang dilakukan oleh Qustolani (2017). Dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural dan Kompensansi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Industri Rotan Kecamatan Leuwimuding Majalengka). Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi, korelasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan di (Studi Kasus Pada Industri Rotan Kecamatan Leuwimuding Majalengka) sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.

- d. Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2018). Dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas. Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi, korelasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan CV Bukit Sanomas sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.
- e. Penelitian yang dilakukan oleh Hamid (2021). Dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Langsa. Metode analisis yang digunakan adalah uji regresi, korelasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah menguji pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan analisis yang sama seperti uji regresi, korelasi, dan uji hipotesis. Perbedaan penelitian sekarang dan sebelumnya adalah lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan PT Pos Langsa sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada Yayasan Bali Saraswati Kabupaten Gianyar.