

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen yang khususnya mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam Organisasi. Manusia sebagai unsur terpenting mutlak di analisis dan dikembangkan dimana waktu, tenaga dan kemampuannya benar benar dapat di manfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi maupun bagi kepentingan Individu. Kepentingan untuk mencapai suatu tujuan organisasi maupun individu tergantung pada kepada perilaku. Dengan adanya sumber daya manusia maka dapat memberikan hasil yang berkualitas merupakan harapan organisasi atau instansi pemerintah. Dalam hal ini mereka akan mencapai kinerja yang optimal sesuai yang diinginkan baik oleh pegawai individu maupun kelompok dalam organisai atau instansi pemerintah sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawannya. Menurut Sinambela (2019:481), kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Sedangkan Menurut Zafar, *et al.*. (2020) kinerja karyawan dimana seorang individu berhasil meengkapi tugas yang ditetapkan oleh organisasi, sesuai dengan standar yang telah ditentukan bersama dengan pemanfaatan sumber daya yang efisien dalam lingkungan yang berubah. Dan menurut Harras, dkk (2020) kinerja diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil serta tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Namun demikian, selama kegiatan kerja formal, karyawan mungkin mengalami gejala fisik, pengaruh psikologis dan sosial yang dapat menyebabkan kurang puas. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja memiliki kepentingan yang sangat besar dalam berbagai aspek kehidupan dan organisasi, baik itu dalam konteks individu, bisnis dan organisasi. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya sehingga berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkannya. Seorang pegawai dikatakan berprestasi dalam bekerja, jika beban kerja yang ditetapkan tercapai atau realisasi hasil lebih tinggi dari yang ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja yang baik sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi dan perusahaan karena dengan kinerja yang baik suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Ketika suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang sudah dibuat dan ditetapkan. Kinerja dalam perusahaan dapat menciptakan ruang bagi perusahaan untuk berinovasi dalam mengembangkan produk atau layanan baru yang dapat memenuhi kebutuhan.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) merupakan satu kesatuan dari sebuah lembaga perekonomian yang ada di desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Bali BUMDES merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*). BUMDES sebagai lembaga sosial berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Dengan pengertian BUMDes adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan Desa dalam upaya memperkuat

perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa, maka pendirian BUMDES merupakan potensi besar yang dapat dimaksimalkan. Setiap Karyawan BUMDES pastinya mengupayakan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Para karyawan sangat penting untuk memberikan pelayanan yang baik. Dengan sumber daya yang berkualitas tujuan Bumdes akan dapat tercapai. Pendirian BUMDES dilandasi oleh Undang-Undang no 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan PP no 72 tahun 2005 tentang Desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Tegal Harum memiliki 32 karyawan

Salah satu yang terpenting dalam meningkatkan sebuah kinerja karyawan dan sumber daya manusia dengan kualitasnya maka BUMDES Puspa Harum Sejahtera tanggung jawabnya yang tinggi. Bahwa kerjasama dan inisiatif dibutuhkan dalam malakukan pekerjaannya. Kinerja yang tinggi dapat dibentuk dengan adanya sebuah kesadaran oleh pimpinan perusahaan untuk memberikan dukungan kepada karyawan seperti memberikan arahan yang baik.

Tabel 1. 1

Pencapaian Kinerja Karyawan Bumdes Puspa Harum Sejahtera Denpasar

Tahun	Pencapaian	Keuntungan	(%)
2021	1.521.746.160	730.402.338	47,99%
2022	1.741.424.695	800.293.819	45,95%
2023	1.678.553.596	750.024.786	44,67%

Sumber : Kantor BUMDES Puspa Harum Sejahtera

Pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja karyawan BUMDES Puspa Harum Sejahtera Di Desa Tegal Harum Denpasar ini masih belum dikatakan maksimal. Hal tersebut terlihat dari hasil presentase pada tahun 2022 sebanyak 45,95% dan mengalami penurunan pada tahun 2023 sebanyak 44,67%. Hal ini membuat adanya penurunan kinerja, karena para karyawan yang belum optimal dalam menjalankan tugasnya.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ini salah satunya budaya organisasi. Menurut Robbins (2019) dalam pernyataannya, yang dimana salah satu kajian budaya organisasi mengemukakan bahwa para karyawan di perusahaan yang budayanya kuat lebih komitmen pada perusahaan mereka daripada karyawan di perusahaan yang budayanya lemah. Perusahaan yang memiliki budaya yang kuat juga akan menggunakan usaha-usaha perekrutan dan praktek sosialisasi untuk membina komitmen karyawan.

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya organisasinya, bukan suka atau tidak, dengan kata lain budaya adalah istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan persepsi yang dianut oleh seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi adalah seperangkat wawasan penting seperti norma, nilai, sikap dan keyakinan (Stoner 2020). Sedangkan menurut (Rafiq, 2019), menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan atau norma yang berlaku, dan dimiliki oleh suatu organisasi. Dalam fenomena yang terkait dengan budaya organisasi dengan Bumdes Puspa Harum Sejahtera kurangnya pemahaman yang membuat karyawan tidak menghargai keberagaman pedoman yang sudah ditetapkan.

Berkaitan dengan budaya organisasi Kantor Bumdes Puspa Harum Sejahtera di Tegal Harum, Denpasar Barat telah dituangkan dalam peraturan perusahaan yaitu seperti dalam table 1.2 berikut :

UNMAS DENPASAR

Tabel 1. 2

**Aturan Dalam Pelaksanaan Budaya Organisasi Pada Kantor BUMDES
Puspa Harum Sejahtera di Desa Tegal Harum Denpasar**

No	Uraian	Pelaksanaan
1.	Cara berpakaian	Setiap harinya cara berpakaian sudah diatur dan dijadwalkan. Dimana hari senin karyawan mengenakan pakaian dinas, selasa karyawan mengenakan pakaian endek, rabu menggunakan pakaian kemeja putih, Kamis karyawan menggunakan pakaian adat, sedangkan jumat dan sabtu karyawan mengenakan pakaian olahraga
2.	Pengucapan salam	Setiap pagi sebelum memasuki area dalam kantor semua karyawan akan mengucapkan salam entah selamat pagi atau Om Swastyastu
3.	Persembahyangan	Rutin dilakukannya persembahyangan bersama setiap rahina purnama, tilem maupun persembahyangan hari tertentu jika ada odalan, hal ini ditetapkan untuk semua karyawan. Jika karyawan perempuan berhungan harus tetap hadir dan berada di dalam kantor sesuai dengan jam kantor
4.	Kedatangan	Di kantor dimana setiap karyawan diwajibkan hadir pada pukul 07.30
5.	Kegiatan bersih – bersih	Kegiatan ini dilakukan setiap jumat dengan membersihkan area kantor

Sumber : Kantor BUMDES Puspa Harum Sejahtera , Denpasar

Dari Tabel 1.2 di atas, budaya organisasi yang ditetapkan oleh kantor BUMDES ini sebagian besar kurang mentaati peraturan yang ada. Akan tetapi, masih ada yang ditaati seperti berpakaian sesuai dengan hari yang telah ditentukan. Namun banyak yang tidak mentaati dengan baik, seperti karyawan sering pulang lebih awal dengan berbagai alasan, pakaian yang telah ditetapkan pada pedoman tidak dilaksanakan.

Dalam beberapa penelitian Kuswati (2020), menyatakan bahwa budaya organisasi ini tersignifikan yang artinya budaya organisasi ini berpengaruh pada kualitas pelayanan besar pada perusahaan. A.Adam , *et al.*,(2020) menyatakan bahwa budaya organisasi terbukti signifikan yang artinya dimana dalam dan di luar budaya organisasi dapat membantu karyawan lebih cepat menyesuaikan diri. Penelitian Tianingrum (2022),

menyimpulkan bahwa hubungan budaya organisasi dengan kinerja sangat tersignifikan yang artinya bahwa budaya organisasi akan memberdayakan kerjasama tim dan meningkatkan semangat kerja mereka untuk mencapai hasil kinerja yang baik, Namun berbeda dengan Marlius dan Sari (2023) dengan hasil penelitian bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang artinya nilai-nilai, sikap dan perilaku para anggota organisasi tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai, sama halnya menurut Korengkeng, dkk. (2019) budaya organisasi tidak berpengaruh kinerja karyawan

Kemudian setelah budaya organisasi selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah Disiplin kerja yang dimana merupakan suatu faktor yang sangat penting bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya pada perusahaan. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari karyawan yang menunjukkan tingkat kesadaran yang tinggi dalam mematuhi dan mematuhi peraturan yang berlaku serta rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas yang diberikan kepada mereka. Menurut Rivai (2019), disiplin kerja adalah alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan mereka agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan mereka untuk mematuhi aturan dan standar perusahaan. Disiplin kerja adalah sikap, perilaku, dan tindakan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis (Mairoza & Fitriza, 2021). Disiplin yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Disiplin kerja pegawai merupakan faktor yang paling dominan, sehingga disiplin kerja perlu ditingkatkan agar harapan pegawai dapat tercapai dan mendapatkan kepuasan kerja. Hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai. Perusahaan harus memberikan sanksi bagi karyawan yang melanggar peraturan dan pengawasan yang

lebih ketat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja memberikan manfaat yang sangat baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan. Bagi perusahaan, disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya ketertiban dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi karyawan disiplin kerja akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan meningkatkan semangat kerja. Hal ini memungkinkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan penuh kesadaran

TABEL 1.3

Data Absensi Karyawan BUMDES Puspa Harum Sejahtera

No	Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Keterlambatan (orang)	Izin (Orang)
1.	Januari	32	4	3
2.	Februari	32	2	2
3.	Maret	32	0	4
4.	April	32	1	1
5.	Mei	32	1	0
6.	Juni	32	2	4
7.	Juli	32	1	2
8.	Agustus	32	2	0
9.	September	32	4	4
10.	Oktober	32	9	0
11.	November	32	1	1
12.	Desember	32	2	7
	Total		30	28

Sumber : Data Kantor BUMDES Puspa Harum Sejahtera , Denpasar

Pada Tabel 1.3 Jumlah karyawan yang datang terlambat tidak sedikit, dengan paling sedikit 0 orang pada bulan Maret, tetapi paling banyak 9 orang pada bulan Oktober, karena keterlambatan. Jumlah karyawan yang mengajukan izin juga tidak sedikit, dengan paling banyak 7 orang pada bulan Desember dan paling sedikit 0 orang pada bulan Mei dan Oktober. Kantor BUMDES ini menggunakan sistem scan in atau scan out untuk memastikan kehadiran karyawan, tetapi tingkat keterlambatan dan izin masih rendah karena banyak karyawan menitip absen mereka di grup WhatsApp. Ada beberapa ketentuan yang melanggar karena kantor beroperasi berdasarkan jam kerja karyawan akan

tetapi masih saja ada yang melanggar ketentuan oleh karena itu karyawan harus lebih kreatif dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka. Namun, fakta di lapangan masih jauh dari harapan pimpinan kantor ini, seperti karyawan yang pulang sebelum jam kerja berakhir.

Dalam sebuah penelitian adanya hubungan disiplin kerja dengan kinerja karyawan menurut Perkasa, dkk (2023) yang menyatakan jika disiplin kerja ini tersignifikan yang artinya Disiplin Kerja dapat diprediksi mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai sesuai dengan penurunan atau peningkatan Disiplin Kerja. Menurut Julianti (2021), Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang artinya bahwa disiplin yang baik tidak terlepas dari dukungan manajemen untuk mendorong penerapan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan sikap dan perilaku karyawan sehingga ada kemauan dalam diri karyawan untuk bekerja lebih baik guna mencapai tujuan tertentu. Berbeda halnya yang dilakukan penelitian menurut Kasim, *et al.*, (2020) yang dimana disiplin pada Dinas Kesehatan kurang baik atau tidak di signifikan yang artinya Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian tentang hubungan disiplin kerja Hasil penelitian menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai di Dinas Kesehatan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Tentama, *et al.*, (2020) yang dimana Disiplin kerja terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja yang artinya Secara simultan disiplin kerja memberikan kontribusi besar terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja memberikan kontribusi lebih dominan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja adalah sikap saling menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan yang ada, baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Ini mendorong karyawan untuk melakukannya dan membuat mereka merasa puas dengan

pekerjaan mereka

Faktor selanjutnya yang berhubungan dengan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Mangkunegara (2017:117) menyebutkan kepuasan kerja ialah perasaan menonjol atau tidak menonjol yang dialami karyawan saat bekerja. Menurut Mangkunegara (2017:117) menjelaskan kepuasan kerja ialah cara karyawan merasakan dirinya maupun pekerjaannya. Menurut (Hartatik,2014) kepuasan kerja adalah mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya dari pada beberapa lainnya. Menurut Kasmir (2018:192) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seorang sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan. Selain itu Hasibuan (2017:202) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Wibowo (2017:501) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja.

Fenomena rendahnya kepuasan kerja bisa ditunjukkan dari keluarnya karyawan (Mahdi , *et al.*, 2012). Meskipun tidak semua karyawan yang mengundurkan diri adalah karyawan yang tingkat kepuasan yang rendah, namun ketika tingkat kepuasan kerja rendah maka instansi karyawan untuk keluar dari pekerjaan mereka tinggi. Pada Kantor BUMDES Puspa Harum Sejahtera di Desa Tegal Harum dengan jumlah karyawan seluruhnya 32. Pada Kantor BUMDES Puspa Harum Sejahtera di Desa menghadapi fenomena pengunduran diri pada karyawan tahun 2023 dikarenakan tidak mempunyai karyawan yang mencapai target. Data karyawan yang keluar dari bagian operasional di Kantor BUMDES Puspa Harum Sejahtera di Desa sebagaimana ditunjukkan pada tabel 1.4

Tabel 1.4
Data Karyawan yang mengundurkan diri dari Bagian Operasional Pada Kantor Bumdes Puspa Harum Sejahtera Denpasar

No	Bulan	Jumlah Karyawan
1.	Triwulan 1	1
2.	Triwulan 2	1
3.	Triwulan 3	2

Sumber : Kantor BUMDES Puspa Harum Sejahtera , Denpasar Barat

Pada tabel 1.4 menunjukkan selama sembilan bulan, terdapat 4 karyawan mengundurkan diri. Jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan meningkat setiap triwulan. Di satu sisi, mengurangi jumlah karyawan dapat merugikan perusahaan karena perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan untuk merekrut karyawan baru, dan kekurangan karyawan dapat menghalangi operasional perusahaan. Fenomena pengunduran diri karyawan ini menunjukkan kepuasan kerja yang rendah.

Dalam sebuah penelitian menurut Rinny, *et al* (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dikarenakan menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan maka kinerjanya pun akan meningkat. Beda halnya dengan penelitian Riyanto, *et al.*, (2021) kepuasan kerja bersifat independen. Employee engagement memang tidak signifikan langsung terhadap kinerja karyawan dikarenakan kurangnya semangat. Sedangkan menurut Pusparani, *et al.*, (2021) bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang maka akan cenderung mempunyai tingkat kinerja yang semakin tinggi. Sama halnya menurut Ratnasari, *et al.*, (2020) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan , karenakan

dalam kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi seseorang bahwa pekerjaan tersebut memuaskan atau memungkinkan terpenuhinya pentingnya nilai-nilai dari pekerjaan seseorang.

Pentingnya budaya organisasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja untuk memaksimalkan kinerja karyawan agar dapat mewujudkan hasil yang bermutu untuk mencapai tujuan lembaga

Berdasarkan latar belakang di atas maka dalam penelitian ini, peneliti akan mengkaji : **“Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin kerja dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja Karyawan BUMDES Puspa Harum Sejahtera Di Desa Tegal Harum Denpasar”** studi kasus pada Kantor Badan Usaha Milik Desa Puspa Harum Sejahtera di Tegal Harum yang berada di Jalan Gunung Rinjani nomor 99x

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah digunakan dalam tulisan ilmiah untuk mengarah ke pembahasan tertentu. Di Kantor Bumdes Puspa Harum Sejahtera di Denpasar, meneliti pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja yang akan dibahas dalam skripsi ini. Rumusan masalah sebagai berikut :

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BUMDES Puspa Harum Sejahtera di Desa Tegal Harum Denpasar?
- 2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BUMDES Puspa Harum Sejahtera di Desa Tegal Harum Denpasar ?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BUMDES Puspa Harum Sejahtera di Desa Tegal Harum?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui arah dan gerak apa yang ingin dicapai di dalam melaksanakan suatu penelitian. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BUMDES Puspa Harum Sejahtera di Desa Tegal Harum Denpasar
- 2) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan BUMDES Puspa Harum Sejahtera di Desa Tegal Harum Denpasar
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan BUMDES Puspa Harum Sejahtera di Desa Tegal Harum Denpasar

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan dilaksanakan penelitian ini, maka diharapkan hasil penelitian inidapat memberikan manfaat bagi banyak pihak diantara lain :

1) Manfaat Teoritis

Untuk mengaplikasikan teori-teori yang dipelajari dan diterapkan dalam reaksi terhadap peristiwa yang memberikan kontribusi pemikiran dan pemecahannya, serta menambah wawasan bagi karyawan BUMDES

2) Manfaat Praktis

- a. Bagi Kantor BUMDES Puspa Harum Sejahtera , Denpasar / Instansi

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam pemikiran dan pertimbangan tentang perumusan kebijakan atau penyelesaian operasional lembaga atau instansi serta masalah budaya organisasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja.

- b. Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Hasil penelitian ini merupakan sumbangan atau tambahan kepastakaan serta referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lebih lanjut terhadap masalah yang terkait

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Teori 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, 2019). Jika seseorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi Tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (Tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu.

Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Locke and Latham dalam Lunenburg, 2019). Locke dalam Kusuma (2019) menemukan bahwa *goal setting* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) 10 yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kerjanya. Sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Sebuah anggaran tidak hanya sekedar mengandung rencana dan

jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan atau program , tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai organisasi.

2.2. Kinerja

2.2.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja menurut Silalahi (2021), adalah pelaksanaan dan hasil kerja yang dicapai oleh orang-orang yang disesuaikan dengan posisi atau tugas tertentu dalam organisasi, dan yang terkait dengan nilai-nilai standar tertentu atau ukuran perusahaan yang dapat dinilai dengan menggunakan indikator. Sedangkan menurut Sinambela (2019:481), kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Berdasarkan beberapa teori di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu yang dapat dicapai oleh karyawan untuk menjalankan tugasnya dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan.

2.2.2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Suciati *et al.*, (2022) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1) Otoritas dan tanggung jawab

Dalam sebuah organisasi yang baik dari segi wewenang dan sebuah tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing - masing karyawan yang ada di dalam perusahaan mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu perusahaan akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

2) Disiplin

Disiplin merupakan suatu kondisi atau sikap hormat yang terjadi padadiri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.

3) Efektifitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diatur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila sudah mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas dari apakah efektif atau tidak.

2.2.3. Tujuan Kinerja Karyawan

Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Mangkunegara dalam(Sazly &Winna, 2019) pada dasarnya meliputi:

- 1) Meningkatkan etos kerja
- 2) Meningkatkan motivasi kerja
- 3) Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan
- 4) Pemberian imbalan yang sesuai
- 5) Pengembangan SDM
- 6) Alat untuk membantu dan mendorong pegawai agar inisiatif
- 7) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan agar kinerjamenjadi baik

2.2.4. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan adalah instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Menurut Samsuddin (2018) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja (*Quality of Work*), yaitu kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat

memuaskan bagi penggunaanya atau tidak, sehingga hal ini dijadikan sebagai standar kerja.

2) Komunikasi

Komunikasi (*Communication*), yaitu kemampuan karyawan dalam berkomunikasi dengan baik kepada konsumen

3) Kecepatan

Kecepatan (*Promptness*), yaitu kecepatan bekerja yang diukur oleh tingkat waktu, sehingga karyawan dituntut untuk bekerja cepat dalam mencapai kepuasan dan peningkatan kerja.

4) Kemampuan

Kemampuan (*Capability*), yaitu kemampuan dalam melakukan pekerjaan semaksimal mungkin

5) Inisiatif

Inisiatif (*Initiative*), yaitu setiap karyawan mampu menyelesaikan masalah pekerjaan sendiri agar tidak terjadi kemandulan dalam pekerjaan

Adapun Indikator kinerja karyawan menurut (Mangkunegara, 2018) ialah:

1) Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan, adanya kualitas kerja yang baik menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai tujuan

perusahaan.

3) Tanggung jawab

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

4) Kerja sama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai lain yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan.

5) Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban.

Sedangkan Menurut Abdurrahman (2019), indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:

1) Kualitas Kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

2) Kuantitas Kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

3) Ketepatan Waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.

4) Efektifitas

Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

5) Komitmen

Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

2.3. Budaya Organisasi

2.3.1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut (Rafiq, 2019), menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan atau norma yang berlaku, dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dapat dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberi makna dan menjadi dasar aturan perilaku dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi digunakan sebagai pengontrol dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan memberikan pengaruh positif bagi individu anggota organisasi dan organisasi dalam hal pencapaian visi dan misi serta tujuan organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2019), mendefinisikan budaya organisasi adalah keyakinan, sikap, dan nilai-nilai yang dimiliki secara umum, yang muncul dalam organisasi, secara lebih sederhana, budaya, adalah cara kita melakukan sesuatu di sini. Menurut Robbins (2019), definisi budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diadopsi oleh anggota yang membedakan organisasi dari orang lain. Riani (2019:6) budaya organisasi

sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi terdapat kerangka kerja yang dapat memandu perilaku karyawan sehari – hari untuk membuat suatu keputusan agar mencapai suatu tujuan serta budaya organisasi memiliki beberapa nilai yang secara umum memiliki makna bersama yang dapat di adopsi oleh para anggota untuk membedakan organisasi dari orang lain.

2.3.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2011) ada enam faktor penting yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu:

1) **Observed behavioral regularities**

Yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.

2) **Norms**

Yakni berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.

3) **Dominant values**

Yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi

4) Philosophy

Yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.

5) Rules

Yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.

6) Organization climate

Merupakan perasaan keseluruhan (*anoverall "feeling"*) yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain

2.3.3. Fungsi Dan Manfaat Budaya Organisasi

Menurut Moeheriono (2015) ada beberapa fungsi dan manfaat budaya organisasi yang kuat adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan nuansa yang membedakan dengan organisasi lain dan kesan tersendiri sehingga memberikan citra positif bagi organisasi/ perusahaan di mata publik/ pelanggan.
- 2) Memiliki simbol dan nilai-nilai yang menjadi kebanggaan anggota yang ada di dalamnya
- 3) Membangun kerja sama tim yang solid dan rasa kebersamaan yang tinggi sesama anggota Kinerja

2.3.4. Jenis Budaya Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2013 : 86) bahwa secara umum terdapat tiga (3) jenis budaya organisasi yaitu:

1) Budaya konstruktif

Budaya konstruktif adalah budaya dimana para pegawai didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan

2) Budaya pasif-defensif

Budaya pasif - defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa pegawai berinteraksi dengan pegawai lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghidupan.

3) Budaya agresif defensif

Budaya agresif - defensif mendorong pegawainya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerjadan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis

2.3.5. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Sulaksono (2019:14), indikator budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Inovatif memperhitungkan resiko, artinya bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.

- 2) Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan di dalam melaksanakan tugasnya.
- 3) Berorientasi pada hasil yang akan dicapai. Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
- 4) Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan. keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.
- 5) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

Menurut Afandi (2018:101) , mengemukakan indikator budaya organisasi adalah sebai berikut :

1. Pelaksanaan norma

Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon karyawan atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat didalam situasi tertentu. Norma organisasi dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri dan anggota organisasi. Norma organisasi sangat penting karena mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol

2. Pelaksanaan nilai – nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.

3. Kepercayaan

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi karyawan atau pegawai.

4. Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

2.4. Disiplin Kerja

2.4.1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut (Hasmah *et al.*, 2019) menyatakan disiplin merupakan suatu kesadaran, sikap, kesediaan serta kerelaan untuk mengikuti serta menaati adanya aturan entah secara tidak tertulis ataupun secara tertulis dan tentunya telah memenuhi standar industri. Disiplin kerja menurut (Agustini, 2019) yaitu bersikap patuh terhadap seluruh peraturan serta standar berlaku di perusahaan dalam rangka memperbesar keteguhan para pekerja untuk

pencapaian tujuan dari organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan dalam Sinambela (2016:335) Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Menurut Sinambela (2018:335) menyimpulkan bahwa Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja adalah sebuah perilaku yang mencerminkan tanggung jawab, dan kemampuan kerja seseorang yang dilakukan secara teratur, tekun secara terus-menerus sehingga tidak melanggar sebuah peraturan.

2.4.2. Faktor – Faktor Yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2018) :

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus ditetapkan dengan benar dan jelas. Ini berarti bahwa tujuan atau pekerjaan yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan mereka agar mereka bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin.

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan. Karena pimpinan digunakan sebagai teladan dan panutan, contoh yang baik dari pimpinan sangat penting untuk menentukan disiplin karyawan.

3) Balas Jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan. Jika ada balas jasa yang cukup, karyawan akan merasa puas, sehingga perusahaan akan disiplin jika karyawan merasa puas.

4) Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diberlakukan secara adil dengan manusia yang lain.

5) Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat ini yaitu atasan harus aktif dan turun langsung mengawasi perilaku yang dilakukan karyawannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk kepada karyawan, apabila ada karyawannya yang mengalami kesulitan. Pengawasan melekat merupakan tindakan yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan kerja para karyawan dalam perusahaan.

2.4.3. Indikator – Indikator Disiplin Kerja

Menurut Elianti (2020), dapat dikemukakan bahwa indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kehadiran ditempat kerja, kehadiran karyawan di perusahaan
- 2) Ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan karyawan pada peraturan kerja di perusahaan
- 3) Ketaatan pada standar kerja, seberapa besar tanggung jawab seorang karyawan di

Perusahaan dalam melaksanakan tugas yang diberikan

- 4) Tingkat kewaspadaan tinggi, Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien. Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas.

- 5) Etika

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana humoris, saling menghargai antar sesama pegawai.

Menurut Hasibuan (2020: 43) terdapat beberapa indikator disiplin yaitu sebagai berikut:

- 1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan yaitu tujuan yang akan dicapai harus jelas serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini bahwa tujuan pekerjaan yang dibebankan karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan agar bisa bekerja sungguh-sungguh disiplin dalam pekerjaannya. Akan tetapi jika pekerjaan diluar kemampuannya atau jauh dari kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah.

- 2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan terhadap menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

- 3) Balas jasa

Balas jasa ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia yang lainnya

5) Pengawasan Melekat (Waskat)

Waskat adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan dengan waskat berarti atasan harus aktif dan mengawasi perilaku kerja bawahannya.

2.4.4. Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2011:129) bentuk-bentuk disiplin kerja yaitu:

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah upaya untuk menggerakkan karyawan untuk mengikuti serta mematuhi pedoman kerja serta aturan yang telah dibuat perusahaan.

1. Disiplin Korelatif

Disiplin korelatif adalah upaya untuk menggerakkan karyawan dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

2. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran- pelanggaran yang berulang

2.4.5. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2016:88) tujuan utama disiplin kerja yaitu:

- 1) Meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan caramencegah pemborosan energi dan waktu.

3. Mengatasi kesalahan yang disebabkan karena kurang perhatian, keterlambatan dan ketidakmampuan.
4. Mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian.
5. Mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awal mengakhiri kerja yang disebabkan karena kemalasan atau keterlambatan. Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan tujuan disiplin kerja adalah untuk menjaga efisiensi dengan mengoreksi serta mencegah tidak tindakan karyawan yang tidak baik terhadap karyawan lainnya dan perusahaan

2.5. Kepuasan Kerja

2.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hu *et al.*, 2019 Kepuasan kerja bersifat subjektif, hasil suatu kesimpulan berdasarkan perbandingan antara apa yang diterima pegawai dan pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan, dan diperiksa sebagai hal yang pantas atau menjadi haknya, Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah imbalan yang diterima karyawan dengan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Muafi & Azim, 2019). Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam cara karyawan memandang pekerjaannya (Winarsih, Bachri, & Yulianto, 2019). Kepuasan kerja juga digambarkan sebagai ekspresi tingkat kesejahteraan individu terkait dengan beban kerja dan aktivitas (Saragih, Luturlean, & Hadiyanto, 2020). Kepuasan kerja adalah campuran dinamis antara karakteristik pekerjaan, lingkungan, dan sifat serta perasaan pribadi bergantung pada elemen seperti perubahan rekan kerja, pengawasan, atau struktur organisasi (Barnett, 2017). Kepuasan kerja mencerminkan

perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan setiap unsur yang ditemuinya di lingkungan kerja. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, kebutuhan karyawan harus direspon oleh perusahaan. Hal ini secara tidak langsung telah dilakukan oleh berbagai kegiatan pengelolaan sumber daya manusia seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Kepuasan kerja sering kali dilihat sebagai kombinasi berbagai emosi, nilai, dan persepsi yang dimiliki seseorang terhadap tugasnya (Barnett, 2017). Definisi selanjutnya dikemukakan oleh (Zablah *et al.*, 2016) sebagai berikut Kepuasan kerja adalah serangkaian perasaan dan emosi yang disukai atau tidak disukai terhadap pandangan karyawannya terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak nyaman yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan demikian kepuasan kerja pada dasarnya tergantung pada perbedaan antara harapan, kebutuhan dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaannya. Seseorang akan merasa puas apabila tidak terdapat perbedaan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya terhadap kenyataan karena batas minimal yang diinginkan telah terpenuhi.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja adalah Mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan setiap unsur yang ditemuinya di lingkungan kerja dan kepuasan kerja tergantung pada perbedaan harapan yang telah diperoleh melalui pekerjaannya.

2.5.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara, (2017), Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaan adalah;

- 1) Faktor pegawai yaitu , kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin,

kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.

- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan.

2.5.3. Indikator Kepuasan Kerja

Afandi (2018:82) Adapun indikator-indikator kepuasan kerja meliputi antara lain:

- 1) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan

- 2) Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

- 3) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

- 4) Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

- 5) Rekan Kerja

Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Widodo, (2015) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil
- 2) Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan

- 3) Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan
- 4) Atasan, yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja,
- 5) Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan

2.6. Hasil Penelitian Terdahulu

2.6.1. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Penelitian–penelitian yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi dengan kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Kuswati, (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “ *The influence of organizational culture on employee performance*” yang dimana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap pelayanan. Hasil penelitian ini hasilnya dimana budaya organisasi signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya bahwa budaya organisasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan perusahaan PDAM berkantor di Kabupaten Majalengka. Oleh karena itu, pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dapat tercapai dengan baik berdasarkan inovasi dan penempatan risiko, masyarakat
2. A.Adam , *et al.*(2020) dalam penelitiannya yang berjudul “ Pengaruh Mediasi Komitmen Organisasi dalam Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan”

yang dimana penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan dalam Perusahaan daerah yang melayani air bersih. Hasil penelitian menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya para karyawan selalu mengikuti arahan karyawan

3. Tianingrum (2022) dalam penelitian ini yang berjudul “ *The effect of leadership and organizational culture on employee performance*” yang dimana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawainya.
4. Marlius dan Sari (2023) dalam penelitian berjudul “ Pengaruh budaya organisasi dan Rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sumatra Barat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada dinas sosial provinsi Sumatera Barat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya nilai-nilai, sikap dan perilaku para anggota organisasi tidak akan mempengaruhi kinerja pegawai.
5. Korengkeng, dkk (2019), dalam penelitian ini yang berjudul “ Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Individu Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Tans Retail Indonesia”. Hasil penelitian ini hasilnya dimana budaya organisasi tidak signifikan secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan artinya karyawan kurang mengikuti peraturan di perusahaan

2.6.2. Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

Penelitian–penelitian yang berkaitan dengan pengaruh Disiplin Kerja dengan kinerja

karyawan adalah sebagai berikut :

1. Perkasa, dkk (2023) penelitian yang berjudul “*The Influence of the Physical Work Environment, Work Motivation, and Work Discipline on Employee Performance*” yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja fisik, motivasi kerja, disiplin kerja dan faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang artinya Disiplin Kerja dapat diprediksi mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai sesuai dengan penurunan atau peningkatan Disiplin Kerja
2. Juliati (2021), dalam penelitiannya berjudul “*The influence of organizational culture, work ethos and work discipline on employee performance*” yang dimana penelitian ini memiliki tujuan untuk ntuk mengetahui pengaruh budayaorganisasi, etos kerja dan disiplin terhadap prestasi kerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang artinya pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan sikap dan perilaku pegawai sehingga timbul kemauan dalam diri pegawai untuk bekerja lebih baik guna mencapai tujuan tertentu.
3. Kasim , *et al.*, (2020) penelitian yang berjudul “ Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Dinas Kesehatan Pulau Tanimbar) ” penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Tanimba. Hasil penelitian menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Oleh karena itu, Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Tanimbar perlu mendisiplinkan pegawainya melalui proses pengawasan yang lebih baik.

4. Tentama *et al.*, (2020) penelitian yang berjudul “ Peran Disiplin Kerja dan Otonomi Terhadap Kinerja Pegawai: Kasus Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia” penelitian ini bertujuan untuk menguji peran disiplin kerja dan otonomi organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan Terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara disiplin kerja dan kinerja. Disiplin kerja memberikan kontribusi lebih dominan terhadap kinerja karyawan
5. Irawan, dkk (2021) penelitian yang berjudul “ Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong” dimana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Serpong Tangerang Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.6.3. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Penelitian–penelitian yang berkaitan dengan pengaruh Kepuasan Kerja dengan kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Rinny, *et al* (2020) Penelitian berjudul “*The influence of compensation, job promotion, and job satisfaction on employee performance of Mercubuana University*” yang dimana penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja terhadap kinerja staf pengajar Universitas Mercuru Buana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, promosi kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dikarenakan menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan maka kinerjanya pun akan meningkat.

2. Riyanto, *et al.*, (2021) dalam penelitian berjudul “*Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance*”. Kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya yang untuk mencapai dan meningkatkan kinerja, perusahaan memerlukan keterlibatan karyawan secara aktif dengan mendorong motivasi dan memenuhi kepuasan kerja.
3. Pusparani *et al.*, (2021) , dalam penelitian berjudul “ *The Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance With Organizational Commitment As an Intervening Variable At the Department of Population Control and Family Planning Sarolangun Regency*” Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian dan Keluarga Berencana Kabupaten Sarolangun . Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang maka akan cenderung mempunyai tingkat kinerja yang semakin tinggi. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kepuasan kerja seseorang maka akan cenderung mempunyai tingkat kinerja yang rendah pula
4. Ratnasari , *et al.*, (2020) , dalam penelitiannya yang berjudul “ *The effect of job satisfaction, organizational culture, and leadership on employee performance*”. Hasil penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, di karenakan dalam kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi seseorang bahwa pekerjaan tersebut memuaskan atau memungkinkan terpenuhinya pentingnya nilai-nilai dari pekerjaan seseorang.
5. Widodo (2020) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan

Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebersihan Kota Binjai” Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan karena demikian juga, asumsi bahwa seorang karyawan yang berkinerja tinggi lebih mungkin merasa puas juga tidak didukung

