

LAPORAN HASIL PENELITIAN



**PERAN KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH
BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA D'JOURNAL COFFEE**

OLEH:

1. DR. GUSTON SITORUS, SE.MM. (KETUA TIM)
2. Dr. EDI SIREGAR, SPd. SMn. MM. (ANGGOTA TIM)
3. GL. HERY PRASETYA, SE. MM (ANGGOTA TIM)
4. LUCY NANCY, SE. MM. (ANGGOTA TIM)
5. IPUNG ABIMANYU (ANGGOTA TIM)

SEMESTER GENAP 2020/2021

**UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
PRODI MANAJEMEN - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JULI 2021**

HALAMAN IDENTITAS DAN PEGESAHAN KEGIATAN PENELITIAN

1. **Judul** : PERAN KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA D'JOURNAL COFFEE
2. **Bidang Ilmu** : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
3. **Ketua Proyek** :
- a. **Nama** : Dr. Guston Sitorus, SE, MM
- b. **NIK/NIDN** : 05.1.03.05.00.00010/0302086502
- c. **Jenis Kelamin** : Laki-laki
- d. **Pangkat/Golongan** : Penata IV-B
- e. **Jabatan Fungsional** : Lektor Kepala
- f. **PTS** : Universitas Satya Negara Indonesia
- g. **Fakultas/Jurusan** : Ekonomi/Manajemen
- h. **Alamat Kantor** : Jl. Arteri Pondok Indah No.11 Jakarta Selatan
- i. **Alamat Rumah** : Jl. Keris Dakti III No.11 Rt.008/002 Makasar Jakarta Timur
4. **A. Anggota-1** :
- a. **Nama** : Dr. Edi Siregar, SPd, SMn, MM
- b. **NIK/NIDN** : 36740504720001/0301047204
- c. **Jenis Kelamin** : Laki-laki
- d. **Pangkat/Golongan** : Penata IIIIC
- e. **Jabatan Fungsional** : Lektor
- f. **PTS** : Universitas Satya Negara Indonesia
- g. **Fakultas/Jurusan** : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
- h. **Alamat Kantor** : Jl. Arteri Pondok Indah No.11 Jakarta Selatan
- i. **Alamat Rumah** : Jl. Pahlawan No.7 Rempoa Rt.003/08 Ciputat Timur - Kota Tangsel
- B. Anggota-2** :
- a. **Nama** : GL. Hery Prasetya, SE, MM
- b. **NIK/NIDN** : 05.1.03.08.15.00143/0627026701
- c. **Jenis Kelamin** : Laki-laki
- d. **Pangkat/Golongan** : Penata Tingkat I/III-D
- e. **Jabatan Fungsional** : Lektor
- f. **PTS** : Universitas Satya Negara Indonesia
- g. **Fakultas/Jurusan** : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
- h. **Alamat Kantor** : Jl. Arteri Pondok Indah No.11 Jakarta Selatan
- i. **Alamat Rumah** : Jl. Warakas VI, Gg. 18, No.92, Papunggo Tanjung Priok – Jakarta Utara

C. Anggota-3 :

a. Nama : Lucy Nancy, SE,MM.
 b. NIK/NIDN : 05.1/03.09.96.00025/0301126302
 c. Jenis Kelamin : Perempuan
 d. Pangkat/Golongan: Penata Muda/III-C
 e. Jabatan Fungsional: Lektor
 f. PTS : Universitas Satya Negara Indonesia
 g. Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
 h. Alamat Kantor : Jl. Arteri Pondok Indah No.11 Jakarta Selatan
 i. Alamat Rumah : Perum Sebar Gianda Blok A No.3, Juramangu

D. Anggota-4 :

a. Nama : Ipung Abimanyu
 b. NIM : 041701503125250
 c. Jenis Kelamin : Laki-laki
 d. Jabatan Fungsional: Mahasiswa
 e. PTS : Universitas Satya Negara Indonesia
 f. Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
 g. Alamat Rumah : Jl. H. Said 1 No. 60 RUMAH/007 Cipete Utara
 5. Lokasi Kegiatan : D'Journal Coffee
 Jl. Prof. Dr. Sutriso Kav. 18 - Setia Budi,
 Kuningan Jakarta Selatan
 6. Waktu Kegiatan : Maret s/d Juli 2021
 7. Biaya yang diperlukan : Rp. 10.000.000,-
 a. Anggaran USNI : Rp. 6.500.000,-
 b. Pribadi : Rp. 3.500.000,-
 Jumlah : Rp. 10.000.000,-

Jakarta, Juli 2021
 Menyetujui,
 Dekan FEB-USNI
 (Gl. Heri Prasetya, SE,MM.)
 NIK: 05.U/03.11.05.00049

Jakarta, Juli 2021
 Ketua Proyek P2M,
 (Dr. Guston Aitorus, SE,MM.)
 NIK: 05.U/03.05.90.00010

Mengetahui,
 Ketua LPPM USNI,
 (Dr. Arman Nainggolan, M.Si)
 NIK: 05.U/03.12.03.00056

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Pengasih dan Penyayang atas segala rahmat dan karunia yang telah dilimpahkan kepada hambaNya, yang meskipun dengan berbagai hambatan, akhirnya penyusunan Laporan Hasil Penelitian dengan judul **PERAN KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA D'JOURNAL COFFEE** dapat diselesaikan dengan baik.

Dengan selesainya laporan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang setulusnya kepada semua pihak yang terlibat langsung dan tidak langsung mulai dari penyusunan proposal, pelaksanaan penelitian, dan sampai dengan penyusunan laporan hasil penelitian ini.

Akhirnya penulis menyadari sepenuhnya bahwa isi laporan hasil penelitian ini masih belum sempurna, walaupun demikian semoga hasil penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak terutama dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, Juli 2021

Ketua proyek,

Dr. Guston Sitorus, SE.MM.

ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh dari budaya organisasi dan lingkungan kerja pada kinerja karyawan dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada D'Journal Coffee Jakarta. Desain penelitian menggunakan kausal kuantitatifkuantitatif. Populasi dan sampel sebanyak 100 orang, menggunakan sensus. Metode analisis data Analisis Jalur dengan bantuan SPSS22. Hasil penelitian adalah tidak terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh langsung lingkungan kerja pada kepuasan kerja, terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dan tidak terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan demikian tidak terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja



DAFTAR ISI

	HALAMAN
HALAMAN PENGESAHAN	(i)
KATA PENGANTAR	(iii)
ABSTRAK	(iv)
DAFTAR ISI	(v)
DAFTAR TABEL	(vii)
DAFTAR GAMBAR	(ix)
DAFTAR LAMPIRAN	(x)
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Purnusan Masalah	5
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
Bab II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
A. Tinjauan Pustaka	7
1. Kinerja Karyawan	8
2. Budaya Organisasi	14
3. Lingkungan Lingkungan	25
4. Kepuasan Kerja	29
B. Penelitian Terdahulu	38
C. Pengaruh Antar Variabel (Kerangka Berpikir Teoritis)	39
D. Hipotesis Penelitian	46

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	47
B. Tempat dan Waktu Penelitian	47
C. Desain Penelitian	47
D. Hipotesis Statistik	48
E. Variabel dan Skala Pengukuran	49
F. Metode Pengumpulan Data	52
G. Jenis Data	52
H. Populasi dan Sampel	53
I. Operasional Variabel	54
J. Metode Analisis Data	56
1. Uji Kelayakan Instrumen	56
2. Uji Asumsi Klasik (Uji Kelayakan Data)	64
3. Uji Hipotesis	66

BAB IV. ANALISI HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Profil dan Karakteristik Responden	69
B. Analisis Statistik Deskriptif	72
C. Uji Asumsi Klasik	82
D. Uji Analisis Jalur	85
E. Pembahasan Analisis Jalur	94
F. Pembahasan dan Interpretasi	97

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	104
B. Saran	105

DAFTAR PUSTAKA	107
-----------------------	-----

LAMPIRAN	111
-----------------	-----

DAFTAR TABEL

Tabel	Deskripsi	Halaman
Tabel 1.1	Penilaian Kinerja Karyaswan D'Journal Coffee	1
Tabel 2.1	Levels of Organization Culture	15
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu	38
Tabel 3.1	Skala Likert	51
Tabel 3.2	Operasional Variabel Sebelum Uji Coba Instrumen	54
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	56
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja	57
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi	58
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja	59
Tabel 3.7	Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan	60
Tabel 3.8	Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja	61
Tabel 3.9	Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi	61
Tabel 3.10	Hasil Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja	62
Tabel 3.11	Operasional Variabel Sesudah Uji Coba Instrumen	62
Tabel 4.1	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	69
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan Usia	70
Tabel 4.3	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	71
Tabel 4.4	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	72
Tabel 4.5	Statistik Deskriptif	73
Tabel 4.6	Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan	74
Tabel 4.7	Statistik Deskriptif Budaya Organisasi	75
Tabel 4.8	Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja	77
Tabel 4.9	Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja	80
Tabel 4.10	Hasil Uji Normalitas Kolmogrov Smirnov	82
Tabel 4.11	Output Uji Multikolinieritas	84
Tabel 4.12	Hasil Uji Autokorelasi	84
Tabel 4.13	Hasil Uji Regresi Sbstuktural 1	85

Tabel 4.14 Uji Simulta (Uji F) Substruktural 1	87
Tabel 4.15 Uji Partial (Uji t) Substruktural 1	87
Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Sbstruktural 6	90
Tabel 4.17 Uji Simulta (Uji F) Substruktural 2	87
Tabel 4.18 Uji Partial (Uji t) Substruktural 2	87
Tabel 4.19 Rekapitulasi Hasil Analisis Jalur	97

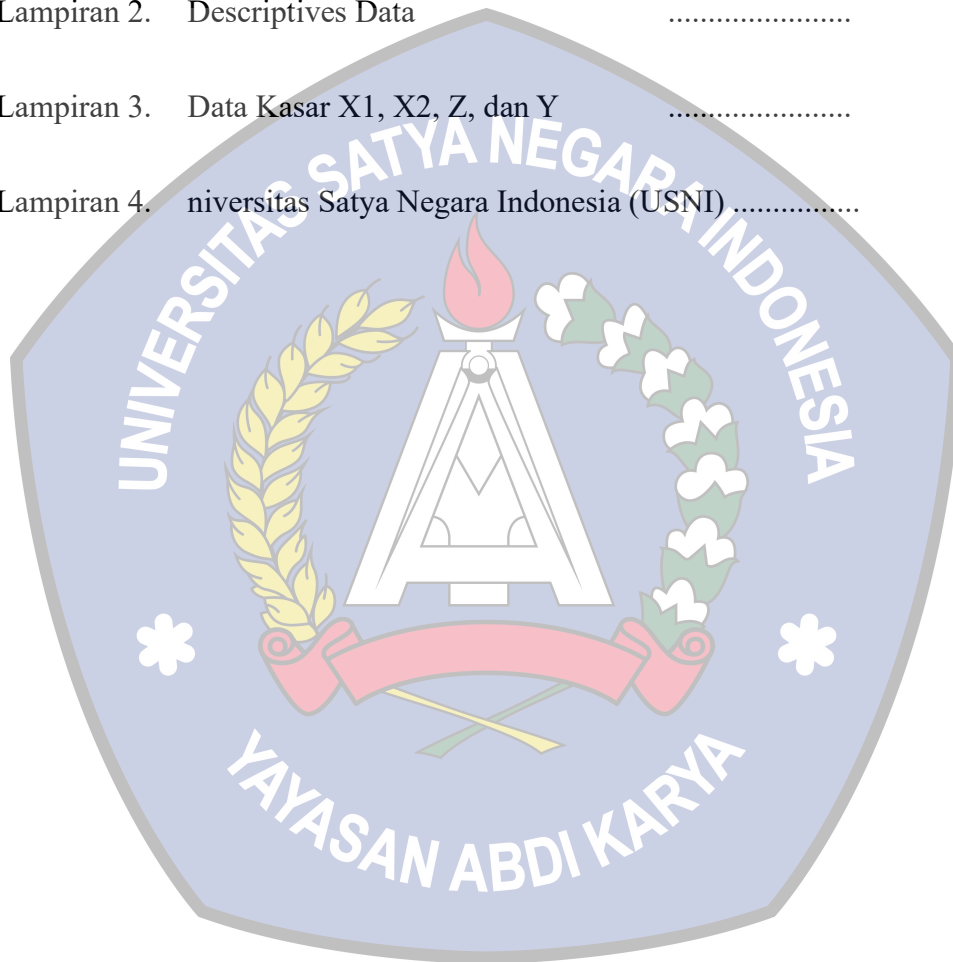


DAFTAR GAMBAR

Gambar	Deskripsi	Halaman
Gambar 2.1.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Individu 7
Gambar 2.2.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerjas 40
Gambar 2.3.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan 40
Gambar 2.4.	Kerangka Pemikiran Teoritis 41
Gambar 3.1.	Analisis Jalur Substruktural 1 66
Gambar 3.2.	Analisis Jalur Substruktural 2 68
Gambar 4.1.	Output Uji Heterokedastisitas 81
Gambar 4.2.	Uji Substruktural 1 85
Gambar 4.3.	Hasil Uji Substruktural 1 89
Gambar 4.4.	Uji Substruktural 2 89
Gambar 4.5.	Hasil Uji Substruktural 2 94

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Deskripsi	Halaman
Lampiran 1.	Surat Tugas Dekan FEB	111
Lampiran 2.	Descriptives Data	112
Lampiran 3.	Data Kasar X1, X2, Z, dan Y	116
Lampiran 4.	niversitas Satya Negara Indonesia (USNI)	119



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam menjamin keberhasilan sebuah organisasi baik untuk jangka pendek maupun untuk jangka panjang. Semua organisasi termasuk perusahaan atau industri harus benar-benar mengelola sumber daya manusianya atau karyawannya secara profesional sehingga memberikan kinerja yang paling tinggi. Untuk mendapatkan kinerja yang paling tinggi ini maka perusahaan harus mengelola karyawannya secara profesional dengan melakukan fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial meliputi pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasi, pengarahan, dan pengendalian terhadap SDM atau karyawan, sedangkan fungsi operasional meliputi pelaksanaan perekrutan, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan. Dengan melakukan pengelolaan SDM yang profesional ini karyawan akan bekerja dengan sebaik-baiknya, sehingga akan tercipta kinerja yang maksimal. Oleh sebab itu, kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan haruslah diperhatikan pada tiap periodenya agar perusahaan dapat mengevaluasi kinerja karyawan agar berkontribusi positif terhadap perkembangan perusahaan. Hasil observasi pra penelitian pada D'Journal Coffee diketahui bahwa kinerja karyawan saat ini masih terbilang rendah. Hal ini dapat dilihat dari tabel pencapaian kinerja karyawan di bawah ini:

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Karyawan D'Journal Coffee
Tahun 2020

Skor	Banyaknya Pegawai	Persentase
91-100	47	21,6
76-90	67	30,7
61-75	88	40,4
51-60	16	7,3
< 50	0	0
Total	218	100 %

Tabel di atas menunjukkan bahwa rata-rata karyawan pada D'Journal Coffee Jakarta berada pada kategori memiliki kinerja yang cukup baik yaitu sebanyak 88 orang atau sebesar 40,4% dari total karyawan 218 orang dan kinerja karyawan yang berada pada kategori kurang baik sebanyak 16 orang atau sebesar 7,3%. Oleh sebab itu, maka penting dilakukan penelitian berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja karyawan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya Budaya Organisasi. Menurut Griffin *et. al.* (2020:496) Budaya adalah sumber keunggulan kompetitif. Menciptakan budaya akan mendukung dan membantu karyawan lain dapat memiliki hasil kinerja yang positif. Budaya bisa kuat atau lemah. Budaya yang kuat mengklarifikasi dengan tepat perilaku, dibagikan secara luas, dan konsisten secara internal. Budaya yang kuat dapat meningkatkan kinerja organisasi karena mereka meningkatkan kinerja dengan memberi energi pada karyawan (*Employee Performance*) menarik cita-cita dan nilai mereka yang lebih tinggi, dan mengumpulkan mereka di sekitar serangkaian tujuan yang bermakna dan terpadu. Karena mereka terlibat (*engage*), maka budaya akan merangsang komitmen dan usaha karyawan.

Berdasarkan hal tersebut maka faktor Budaya Organisasi menjadi hal yang penting dalam pengembangan sumberdaya manusia dalam mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Menurut Robbins (2017:355) Budaya Organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan yang lain. Budaya Organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk

menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

Hasil penelitian dari Rohman, et al (2021), Prayudha (2018), Hazriansyah (2017), Putra & Indiyati (2020), dan Kumar & kumar (2018), menunjukkan bahwa Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan hasil penelitian dari Sabuharia et al (2020) dan Lina, (2014), menunjukkan bahwa Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu perlu diteliti lagi apakah Budaya Organisasi berpengaruh atau tidak berpengaruh dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja kerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan tempat dimana para karyawan melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan aktivitas dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan nyaman dengan lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah dalam melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif akan membawa dampak baik bagi kelangsungan karyawan bekerja, sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif akan membawa dampak negatif bagi kelangsungan karyawan bekerja.

Hasil prasurvei menunjukkan lingkungan kerja pada D'Journal Coffee terbilang belum sesuai harapan karyawan, dimana karyawan belum mendapatkan fasilitas yang sesuai harapan, seperti ruang kerja yang kurang luas, ruangan *back office* belum ada, dan ruangan kerja yang kurang terang, sehingga dapat mengganggu para karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Tentu, hal ini harus segera dipenuhi atau difasilitasi oleh perusahaan agar kepuasan kerja dan kinerja karyawan dapat meningkat sehingga diharapkan berkontribusi positif bagi perkembangan dan laju pertumbuhan perusahaan, terlihat pada tabel di bawah ini.

Hasil penelitian Paita (2015) dan Prasetyo (2014) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil Penelitian Rasyid (2020) membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Untuk itu Penelitian ini perlu dilakukan untuk membuktikan apakah lingkungan kerja berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap kinerja pada D'Journal Coffee.

Faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah factor kepuasan kerja, artinya karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. pekerjaannya, apakah senang atau suka atau tidak senang atau tidak suka sebagai hasil interaksi pekerja dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pekerja terhadap pekerjaannya. Perasaan pekerja terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ibnu Mikhail (2014) dan Rosita Tri Pamungkas (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Oleh karena itu Penelitian ini perlu dilakukan untuk membuktikan apakah kepuasan kerja berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada D'Journal Coffee Jakarta.

Kepuasan kerja karyawan D'Journal Coffee Jakarta kurang memuaskan, dimana para karyawan menunjukkan perasaan kurang senang atau kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Beberapa penyebab ketidakpuasan ini disebabkan beberapa hal, antara lain beban kerja atau target yang terlalu berat, adanya promosi jabatan yang kurang objektif, adanya mitra kerja yang kurang mendukung, komunikasi kerja yang kurang harmonis, dan sebagainya.

Berdasarkan fenomena masalah dalam latar belakang penelitian yang telah diutarakan di atas, maka penting dilakukan penelitian berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti mengambil penelitian ini dengan judul: **“Peran Kepuasan Kerja Memediasi Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada D'Journal Coffee”**.

B. Perumusan Masalah

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

1. Apakah Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja pada D'Journal Coffee Jakarta?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja pada D'Journal Coffee Jakarta?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee Jakarta?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee Jakarta?
5. Apakah Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee Jakarta?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada D'Journal Coffee Jakarta.
- b. Untuk mengetahui pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada D'Journal Coffee Jakarta.
- c. Untuk mengetahui pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee Jakarta.
- d. Untuk mengetahui pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee Jakarta.
- e. Untuk mengetahui pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee Jakarta.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut :

- a. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja, yang kemudian dapat menjadi pedoman bagi perusahaan agar dapat memecahkan masalah perusahaan terutama di bidang Sumber Daya Manusia, dan dapat memberikan masukan dalam hal pemikiran, yang akan berguna untuk pembuatan keputusan di masa sekarang maupun masa mendatang.

b. Bagi Institusi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi dan literatur untuk melakukan penelitian selanjutnya yang memiliki variabel yang terkait dengan pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

c. Bagi Peneliti

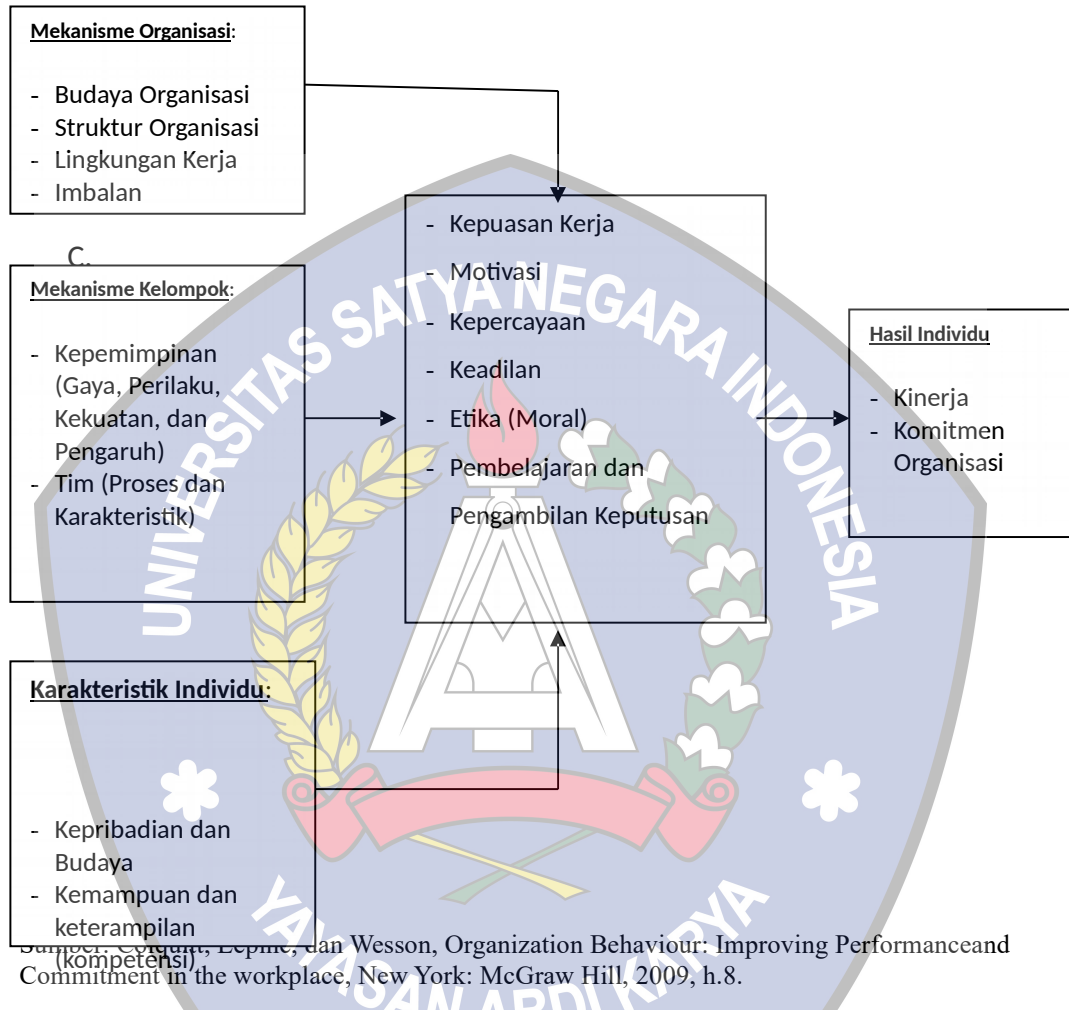
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu contoh bentuk pengaplikasian dan pengimplementasian dari hasil studi selama ini dalam kehidupan nyata khususnya di dunia bisnis. Penelitian ini juga memberikan gambaran kepada peneliti tentang permasalahan-permasalahan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia dan bagi peneliti berikutnya diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk melaksanakan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Tinjauan Pustaka

Menurut Colquitt, Levine, dan Wesson terdapat beberapa factor yang dapat mempengaruhi kinerja individu, seperti gambar berikut:



Gambar 4.1.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

1. Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian *performance* yaitu merupakan hasil kerja atau prestasi kerja. Tetapi sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo, kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan

konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Sedangkan menurut Bernandin dan Russel dalam J.P. Sanipar, kinerja adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu.

Menurut August W. Smith dalam Swatno dan Donni, “ *performance is output derives from processes, human other*”. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Lebih lanjut Lawler and Poter menyatakan “*performance is succesfull role achievement*” yang diperoleh dari perbuatannya. Artinya kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya.

Colquitt mendefinisikana “*performanceis the value of the set of employee behaviours that contribute, either positively or negatively, to organizationalgoal accomplishment*”. Kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negative terhadap pemenuhan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas suatu pekerjaan dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perannya di dalam organisasi atau perusahaan, dan disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

1.2. Manajemen Kinerja

Menurut Maltis dan Jackson “*performance management is series of aktivitis designed to esure that the organization gets the performance it needs trom its employees*”. Manajemen kinerja adalah serangkaian kegiatan dirancang untuk memastikan bahwa organisasi akan mendapatkan kinerja yang dibutuhkan dari para karyawan.

Selanjutnya *performance appraisal is process determining how well employees do their jobs relative to a standard and communicating that information to them*. Penilaian kinerja adalah suatu proses penentuan seberapa besar karyawan melakukan pekerjaannya terhadap standard dan menginformasikannya kepada mereka.

Menurut Surya Darma Manajemen Kinerja adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok, dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar, dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan.

Dari beberapa defenisi di atas dapat dijelaskan bahwa dalam mengoptimalkan kinerja pegawai perlu dilakukan manajemen kinerja dengan memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, kemudian untuk mengukur keberhasilan dari pelaksanaan pekerjaan tersebut maka harus dilakukan penilaian kinerja atau evaluasi kinerja. Sehingga dapat diketahui tingkat kinerja dari masing-masing pegawai dan tingkat ketercapaian penyelesaian pekerjaan serta berbagai kendala yang dihadapi dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright, terdapat lima kriteria manajemen kinerja yang efektif:

1. *Fit with strategy* (sesuai dengan strategi), sistem manajemen kerja bertujuan untuk mencapai perilaku dan sikap karyawan yang mendukung strategi, tujuan, dan budaya organisasi.
2. *Validity* (valid), sejauhmana alat ukur benar-benar mengukur apa yang dimaksudkan untuk mengukur.
3. *Reliability*, (*reliabilitas*), kehandalan dengan memperhatikan ukuran kinerja, kehandalan menggambarkan konsistensi pengukuran hasil kinerja.
4. *Acceptability* (akseptabilitas), Diterima–tidaknya hasil pengukuran validitas dan reliabilitas, maka harus memenuhi standar praktis sehingga dapat diterima oleh orang menggunakannya.

5. *Spesific feedback* (umpan balik yang spesifik) ukuran kinerja harus spesifik, beritahukan kepada karyawan apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana mereka dapat memenuhi harapan tersebut.

Menurut Bill Curtis, William, dan Sally terdapat lima tujuan manajemen kinerja, 1) tujuan kinerja unit dan individual terkait dengan komitmen pekerjaan, 2) kinerja dari diskusi yang teratur untuk mengidentifikasi dan memperbaiki, 3) mengelola masalah kinerja, 4) keberhasilan kinerja diakui atau dihargai, dan 5) manajemen kinerja praktis dikembangkan untuk memastikan mereka bekerja melalui sebuah proses manajemen.

Menurut Wibowo hakikat manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen kinerja memberikan manfaat bagi organisasi, manajer, penghargaan non financial bagi sataf, dan sebagainya. Bagi individu antara lain memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja, dan sebagainya.

1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja ditentukan oleh tiga factor, yaitu 1) kinerja tugas (*task force*) dipengaruhi oleh rutinitas dan adaptasi, 2) perilaku kesetiaan (*citizenship behavior*) dipengaruhi oleh factor interpersonal dan organisasional, 3) perilaku produktif tandingan (*counter productive behavior*) dipengaruhi oleh factor deviasi sifat, factor deviasi produksi, factor deviasi politik, dan factor agresi personal. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah level of performance atau level kinerja. Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting bagi perusahaan untuk mengetahui level kinerja karyawannya.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu. Menurut Veithzal Rivai, terdapat beberapa factor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu a) harapan mengenai imbalan, b) dorongan, c)

kemampuan; kebutuhan dan sifat, d) persepsi terhadap tugas, e) Imbalan internal dan eksternal, f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Dengan demikian kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal penting, yaitu 1) kemampuan, 2) keinginan, dan 3) lingkungan. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya.

Menurut Kasmir (2016:189) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dan keahlian
Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 2) Pengetahuan
Pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil kerja yang baik, dengan demikian pula sebaliknya.
- 3) Rancangan Kerja
Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
- 4) Kepribadian
Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
- 5) Motivasi Kerja
Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong melakukan sesuatu yang baik.
- 6) Kepemimpinan

Merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9) Kepuasan Kerja

perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat berkerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dn membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau praturan perusahaan dalam bekerja.

13) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

1.5. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi kinerja Karyawan berdasarkan teori dari John Miner (2017:70) yang dialih bahasakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas.

Adapun indikator dari kualitas yaitu:

- a. Karyawan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan standar perusahaan
- b. Karyawan memiliki ketelitian dalam bekerja
- c. Karyawan selalu meminimalisir kesalahan dalam bekerja

2. Kuantitas kerja

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Adapun indikator dari kuantitas yaitu :

- a. Karyawan dapat bekerja memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan
- b. Karyawan mengerjakan pekerjaannya tepat waktu

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama.

Adapun indikator dari kerjasama yaitu :

- a. Karyawan mampu bekerja sama dengan rekan, pimpinan/bawahan
- b. Tingkat kekompakan dalam bekerja sama dengan rekan kerja

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan.

Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu:

- a. Karyawan masuk dan pulang kerja sesuai waktu yang ditetapkan
- b. Karyawan bertanggung jawab atas pekerjaannya

c. Karyawan berterus terang kepada atasan ketika melakukan kesalahan

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah.

Adapun indikator dari inisiatif yaitu :

- a. Karyawan memiliki inisiatif dalam menjalankan tugasnya tanpa harus diperintah terlebih dahulu
- b. Karyawan dapat mengatasi masalah yang muncul dalam pekerjaannya

2. Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)

2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Sebelum lebih jauh menjelaskan definisi budaya organisasi maka perlu dijelaskan terlebih dahulu pengertian budaya itu sendiri. Menurut Geert Hofstede dalam Taliziduhu Ndraha mendefinisikan budaya sebagai “*collective programming of the mind*” terdiri dari tiga level; 1) *Universal level of mental programming*, yaitu sistem biological operasional manusia termasuk perilakunya yang universal, seperti senyum dan tangis, 2) *Collective level of mental programming* misalnya bahasa, 3) *Individual level of mental programming* misalnya kepentingan individual.

Kemudian Schein dalam David Jaffee menjelaskan bahwa terdapat tiga level budaya, yaitu manifestasi permukaan (artifak), nilai-nilai, dan asumsi-asumsi dasar, seperti table di bawah ini.

Table 2.1

Levels of Organization Culture

Level	Definition	Example
Artifacts	Tangible and observable aspects of organization	Written documents ,physical layout, dress, behavioral rituals
Expoused	Beliefs about what should happen	Organizational philosophy

values	in the organization.	vision and mission
Basic Assumptions	Taken-for-granted ways of doing	Standard operating procedure presumed methods of efficiency.

Artifacts yaitu struktur dan proses organisasional purba yang dapat diamati tetapi sulit ditafsirkan. Expoused values yaitu tujuan, strategi, dan filsafat. Basic assumptions yaitu kepercayaan, persepsi, perasaan, dan sebagainya yang menjadi sumber nilai dan tindakan.

Sedangkan budaya menurut Taliziduhu Ndraha dapat dibedakan menjadi dua, berdasarkan kuantitas dan kualitas suatu nilai di masyarakat. Pertama, semakin banyak anggota masyarakat (aspek kuantitatif) yang menganut, memiliki, dan mentaati suatu nilai, maka semakin tinggi tingkat suatu budaya, maka ada budaya global, budaya regional, budaya bangsa, budaya daerah, dan budaya setempat. Kedua, sebakin besar penataan nilai (aspek kualitatif), semakin kuat suatu budaya, maka ada budaya kuat, budaya sedang, dan budaya lemah.

Sedangkan menurut Koentjaningrat dalam C. Asri Budiningsih mengelompokkan aspek-aspek budaya berdasarkan dimensi wujudnya, yaitu a) Kompleks gagasan atau ide seperti pikiran, pengetahuan, nilai keyakinan, norma, dan sikap. b) Kompleks aktivitas seperti pola komunikasi, tari-tarian, upacara adat. c) Material atau benda seperti hasil seni, peralatan, dan lain-lain.

Sebagai kompleks gagasan budaya bersifat abstrak, spesifik, subjektif, dan tidak teramati. Sedangkan sebagai kompleks aktivitas dan material, budaya bersifat kongkret, objektif, dan eksplisit serta dapat diidentifikasi serta diamati secara langsung.

Lebih lanjut Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, dan Patrick M. Wright, alasan-alasan pentingnya kultur dalam HRM; Budaya sangat mempengaruhi hukum suatu Negara karena hukum sering didasarkan pada defenisi budaya benar dan salah. Budaya juga mempengaruhi nilai manusia, sehingga mempengaruhi system ekonomi masyarakat dan upaya untuk berinvestasi di bidang pendidikan. Bahkan lebih penting lagi untuk memahami manajemen sumber daya manusia, budaya sering menentukan efektivitas berbagai praktek sumber daya manusia.

Lima dimensi budaya Geert Hofstede diidentifikasi dalam studi klasik tentang budaya:

- 1) Individualisme menggambarkan kekuatan hubungan antara individu dan lainnya.
- 2) Kekuasaan jarak menyangkut cara kultur berhubungan dengan distribusi kekuasaan dan menetapkan jumlah ketidaksetaraan yang normal.
- 3) Penghindaraan ketidakpastian menjelaskan bagaimana budaya menangani fakta bahwa masa depan tidak dapat diprediksi.
- 4) Maskulinitas/feminitas adalah penekanan sebuah tempat budaya pada praktek atau kualitas yang secara tradisional telah dianggap maskulin/feminin.
- 5) Orientasi jangka panjang/jangka pendek menunjukkan apakah adanya focus nilai-nilai budaya yang ada pada masa depan (jangka panjang) atau masa lalu (jangka pendek).

Dari beberapa pengertian atau defenisi dan tingkatan budaya dapat dilihat bahwa budaya sangat mempengaruhi perilaku individu dalam suatu organisasi, dan bahkan dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi, factor budaya menjadi factor yang paling menentukan. Membangun organisasi tanpa landasan budaya ibarat mendirikan sebuah bangunan tanpa pondasi. Anggota organisasi boleh pintar secara rasional, namun bila kecerdasan intelektual tidak dimbangi dengan kecerdasan emosional dan kebiasaan positif maka akan menimbulkan masalah bagi organisasi.

Budaya organisasi (*organizational culture*) adalah norma-norma dan nilai-nilai positif yang telah dipilih menjadi pedoman dan ukuran kepatutan perilaku para anggota organisasi

Menurut Kilmann dalam Edy Sutrisno, dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai setiap orang di dalam organisasi, dengan demikian, maka budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi. Lebih lanjut Deal & Kennedy, Miner, Robbins dalam Edy Sutrisno, menyatakan budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya budaya yang lemah atau negative akan menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya yang kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi, budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan.

Karena itu pembentukan budaya organisasi sangatlah penting dan relevan dalam manajemen sumber daya manusia. Budaya organisasi hanya bisa dibentuk dengan berhasil melalui dukungan berbagai elemen organisasi, seperti komitmen, tanggungjawab, keteladanan, keinginan keras, kejelasan visi dan misi organisasi dan sebagainya.

Dessler merumuskan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu karakteristik nilai, tradisi, dan perilaku perusahaan yang dimiliki oleh para karyawannya. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson *Organizational Culture is the shared values and beliefs in organization*. Pengertian tersebut menjelaskan budaya organisasi merupakan bagian nilai dan kepercayaan dimiliki suatu organisasi, diterima secara *implicit* oleh seluruh anggota organisasi untuk dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Menurut Richard L. Daft, Budaya Organisasi adalah sekumpulan nilai kunci, keyakinan, pemahaman, dan norma pokok yang dibagi bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya merupakan pola nilai dan asumsi bersama mengenai bagaimana sesuatu hal dapat dilakukan dalam suatu organisasi.

Lebih jauh Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson menjelaskan budaya organisasi mencerminkan sistem nilai organisasi, yang disampaikan kepada konsumen, pesaing, lingkungan, dan karyawannya. Menurut Edwin B. Flippo Kebudayaan tersusun dari unsur-unsur kehidupan yang diciptakan oleh manusia; adat-istiadat, kepercayaan, kebiasaan, norma-norma, dan hukum.⁴⁹ Defenisi ini menjelaskan bahwa perilaku manusia itu juga sangat dipengaruhi oleh budaya yang meliputi kehidupan mereka. Sehingga budaya organisasi suatu daerah atau suatu Negara dengan daerah/Negara lain menjadi berbeda. Budaya Negara adalah sekumpulan nilai, simbol, keyakinan, bahasa, dan norma yang memandu perilaku manusia di suatu Negara.⁵⁰ Dari defenisi ini dapat kita pahami bahwa perbedaan-perbedaan budaya antar Negara akan diidentifikasi sebagai salah satu factor yang dapat mempengaruhi keberhasilan bisnis global. Stephen P. Robbins dan Mary Coulter menjelaskan budaya organisasi adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan, sebagian besar bagaimana para karyawan bersikap. p

Budaya organisasi memiliki beberapa ciri, menurut Stephen P. Robbins ada tujuh cirri-ciri budaya organisasi, yaitu:

- 1) Innovation and risk taking (inovasi dan pengambilan resiko), artinya karyawan didorong untuk menjadi inovatif dengan meminimalisasi resiko.
- 2) Attention to detail (perhatian lebih detail), karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis, dan perhatian lebih detail.
- 3) Outcome orientation (orientasi hasil), manajemen focus pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- 4) People orientation (orientasi pada manusia), keputusan manajemen memperhitungkan efek keberhasilan pada orang-orang di dalam organisasi.
- 5) Team orientation (orientasi tim), sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan.
- 6) Aggressiveness (agresivitas), berkaitan dengan agresivitas karyawan.
- 7) Stability (stabilitas), organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

Menurut Jackson, Schuler, dan Werner, budaya perusahaan (company culture) adalah suatu pola khusus dari asumsi-asumsi, nilai-nilai, dan norma-norma bersama yang membentuk aktivitas-aktivitas, bahasa, simbol-simbol, dan acara-acara sosialisasi dalam perusahaan.⁵³ Asumsi, nilai, dan norma menjadi dasar bagi sebuah budaya, tapi tidak bisa diamati secara langsung.

Dasar tersebut hanya bisa disimpulkan dari elemen-elemen budaya yang lebih mudah terlihat, seperti aktivitas, bahasa, symbol, dan acara sosialisasi. Para pakar SDM membantu perusahaan membangun budaya yang kuat dengan mengembangkan praktik-praktek SDM untuk memastikan bahwa semua pegawai bekerja dan bersikap sesuai dengan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan. Sedangkan menurut Rhenald Kasali budaya korporat pada dasarnya adalah suatu sistem nilai yang membimbing orang-orang pada suatu institusi untuk berperilaku.⁵⁴ Setiap korporasi mempunyai keunikan dalam membimbing anggota-anggotanya, namun demikian secara garis besar korporasi mengandung sejumlah konsekuensi yang berbeda dengan organisasi paguyuban, keluarga, atau kekerabatan.

Dari semua penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, atau norma-norma yang disepakati dan diyakini oleh setiap anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah yang terjadi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Robbins dan Judge (2017:355) Budaya Organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Artinya bahwa melalui Budaya Organisasi akan terbentuk suatu sistem nilai dalam suatu organisasi yang menjadikan ciri khas dan membedakannya dengan organisasi lainnya. Budaya Organisasi yang kuat akan memberikan stabilitas pada organisasi. Selain itu, Budaya Organisasi juga memperlihatkan bagaimana para pekerja dalam memandang karakteristik bukan apakah mereka menyukainya. Hal inilah yang merupakan istilah yang bersifat deskriptif.

Adapun Hofstede, *et. al*, (2010) berpendapat bahwa Budaya Organisasi merupakan konsep yang lembut dan holistik yang telah menekankan *soft factor* dalam organisasi. Konsep tersebut mempopulerkan pendapat bahwa keunggulan organisasi terkandung dalam cara-cara umum dimana para anggotanya telah belajar untuk berpikir, merasakan dan bertindak.

Menurut Schein (2017) dalam bukunya “Organizational Culture and Leadership” diuraikan bahwa budaya adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal secara formal serta terlaksana dengan baik. Oleh sebab itu, lanjutnya, perlu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan integrasi internal dan eksternal tersebut.

Menurut Edison, dkk. (2017:120) budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi.

Dengan demikian, Budaya Organisasi dapat disintesiskan suatu sistem nilai yang dibangun oleh suatu organisasi yang menjadi ciri khas dari organisasi tersebut dan bersifat mengikat para anggotanya berupa nilai, moral, keyakinan,

aturan dan kebiasaan dan digunakan untuk beradaptasi dengan lingkungan dalam organisasi tersebut dan bertujuan untuk dapat menyatukan berbagai ragam perbedaan yang dimiliki setiap anggota organisasi sehingga dapat sejalan dengan visi dan misi organisasi sebagaimana telah ditentukan sebelumnya.

2.2. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2017: 294) mengemukakan bahwa fungsi dari Budaya Organisasi antara lain:

- 1) Budaya Organisasi memiliki suatu peran batas-batas penentu yaitu budaya menciptakan perbedaan antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lain.
- 2) Budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota perusahaan sehingga karyawan merasa bangga menjadi anggota dari perusahaan tempatnya bekerja
- 3) Budaya mempermudah penerusan komitmen sampai mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan
- 4) Budaya mendorong stabilitas system sosial. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan perusahaan dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan.
- 5) Budaya mendorong stabilitas sosial. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan perusahaan dengan menyediakan standarstandar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dn dilakukan karyawan.
- 6) Budaya bertugas sebagai pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan dan membentuk perilaku serta sikap karyawan.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo, (2016:73), fungsi Budaya Organisasi adalah:

1) Memberikan identitas perusahaan kepada karyawan

Budaya memberikan identitas pada sebuah perusahaan Identitas ini dapat di dukung dengan mengadakan atau memberikan penghargaan yang dapat mendorong inovasi. Identitas yang dimiliki suatu perusahaan menjadikan anggotanya berbeda dengan anggota perusahaan lain dan memberikan pola identifikasi kepada perusahaan.

2) Memudahkan komitmen kolektif

Salah satu nilai dalam perusahaan adalah menjadi sebuah perusahaan dimana karyawannya bangga menjadi bagian dari perusahaan sehingga karyawan akan tetap bertahan dan bekerja pada perusahaan dalam waktu yang lama.

3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial

Stabilitas sistem sosial mencerminkan taraf dimana lingkungan kerja dirasakan positif dan mendukung karyawan dalam perusahaan, adanya konflik dan perubahan-perubahan yang terjadi diatur dengan baik dan efektif.

4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disintesis bahwa fungsi Budaya organisasi dapat membantu para karyawan memahami alasan perusahaan melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana perusahaan mencapai tujuan jangka panjang.

2.3. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Denison, *et. al.*, (2012: 14) berpendapat bahwa Budaya Organisasi terdiri dari empat dimensi, yaitu *adaptability, involvement, consistency* dan *mission*. Adapun penjelasan untuk masing-masing dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. *Adaptability*, yaitu keadaan di dalam kerangka organisasi yang secara fleksibel menanggapi persyaratan pelanggan, mengambil risiko, belajar

dari kesalahan mereka sendiri dan siap untuk perubahan. Kemampuan beradaptasi dengan menciptakan perubahan, fokus pada pelanggan, pembelajaran organisasi.

Indikator untuk *Adaptability* yaitu:

- 1) Kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.
- 2) Kemampuan beradaptasi terhadap kepuasan pelanggan
- 3) Kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi yang dibutuhkan. (Solihin, 2020:91)

- b. *Involvement* keadaan di mana pegawai merasa bahwa aktivitas mereka terkait erat dengan tujuan organisasi, bahwa mereka telah diberdayakan, bahwa kerja tim harus dihargai dan prioritas diberikan pada pengembangan kemampuan pegawai. Keterlibatan ditandai dengan indeks seperti pemberdayaan, orientasi tim, pengembangan kemampuan.

Indikator untuk dimensi *Involvement* adalah:

- 1) Rasa telah diberdayakan
- 2) Rasa telah saling menghargai
- 3) Prioritas pengembangan kemampuan/kompetensi pegawai (Solihin, 2020:91)

- c. *Consistency*, yaitu tingkat integrasi dan koordinasi yang tinggi. Konsistensi berdasarkan nilai-nilai inti, kesepakatan, koordinasi, dan integrasi.

Indikator untuk dimensi *Consistency* adalah:

- 1) Sikap kebersamaan
- 2) Kemampuan berkomunikasi
- 3) Komitmen

(Solihin, 2020:91).

- d. *Mission*, yaitu karakterisasi tujuan dan arah organisasi dari pengembangan strategis, berdasarkan konsep yang telah dikembangkan oleh organisasi dan berorientasi masa depan.

Indikator untuk dimensi *Mission* adalah:

- 1) Kejelasan tujuan organisasi
- 2) Arah pengembangan strategis
- 3) Orientasi masa depan

(Solihin, 2020:91)

Menurut Denison dalam D. Satriadi (2014:15) mengungkapkan terdapat sejumlah dimensi dan indikator Budaya Organisasi, yaitu:

1) Misi

Sejauh mana organisasi dan anggotanya mengetahui arah tujuannya, bagaimana mereka akan kesana, dan sebagaimana setiap individu dapat berkontribusi untuk keberhasilan organisasi. Dengan adanya penghayatan terhadap misi, maka organisasi dapat membentuk perilaku saat ini dengan membayangkan keadaan yang diinginkan dimasa mendatang. Adapun dimensi dari dimensi misi:

a) Arah Strategi

Strategi yang jelas memberikan makna, tujuan, dan arah yang jelas. Jelasnya tujuan strategi organisasi dapat membantu anggota organisasi untuk mengetahui bagaimana cara berkontribusi dan memberi suatu langkah berarti bagi organisasi.

b) Tujuan dan Sasaran

Tujuan jangka pendek tertentu yang membantu setiap karyawan melihat bagaimana kegiatan sehari-hari terhubung pada visi dan strategi

c) Visi

Mancangkup inti nilai-nilai jangka panjang dan menangkap isi hati dan pikiran orang-orang dalam organisasi sambil memberikan bimbingan dan arah

2) Keterlibatan

Tingkat dimana individu disemua fungsi organisasi terlibat dalam mencapai misi dan bekerja sama untuk memenuhi tujuan organisasi. Keterlibatan yang mengukur kemampuan perusahaan untuk mendorong karyawan berkomitmen pada pekerjaan mereka dan membangun serta bertanggungjawab. Dalam suatu komponen keterlibatan inipun, dinyatakan bahwa karyawan pada semua level akan merasakan bahwa mereka memberikan suatu kontribusi bagi kemajuan atau pencapaian tujuan organisasi. Adapun indikator dari dimensi keterlibatan:

a) Pemberdayaan

Individu memiliki wewenang, inisiatif, dan kemampuan untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri. Ini menciptakan rasa kepemilikan dan tanggungjawab terhadap organisasi

b) Orientasi tim

Kerjasama tim yang selalu didorong sehingga ide-ide kreatif yang ditangkap dan dukungan karyawan satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan kata lain, individu dalam organisasi bekerja sama secara koperatif untuk mencapai tujuan organisasi sehingga seluruh anggota organisasi merasa sama-sama bertanggung jawab atas pencapaian tujuan.

c) Pengembangan Kemampuan

Investasi dalam pengembangan keterampilan karyawan agar tetap kompetitif dan memenuhi kebutuhan bisnis yang sedang berlangsung. Pengembangan kemampuan dipraktikkan dalam berbagai cara, termasuk pelatihan, pembinaan, dan memberikan peran dan tanggungjawab baru.

3) Adaptabilitas

Kemampuan perusahaan untuk mengetahui apa yang pelanggan inginkan, dan merespon tuntutan serta perubahan eksternal. Suatu organisasi yang dapat beradaptasi, memiliki kemampuan untuk menerjemahkan permintaan pasar terhadap aksi. Mereka mengambil risiko serta memiliki kapabilitas serta

pengalaman dalam menciptakan perubahan. Adapun indikator dari dimensi adaptabilitas antara lain:

a) Menciptakan Perubahan

Mampu menciptakan cara-cara adaptif untuk memenuhi perubahan kebutuhan. Hal ini dapat berupa membaca lingkungan bisnis, bereaksi dengan cepat dengan tren saat ini, dan mengantisipasi perubahan masa depan.

b) Fokus pelanggan

Organisasi memahami dan bereaksi terhadap pelanggan dan mengantisipasi kebutuhan masa depan pelanggan.

c) Pembelajaran Organisasi

Dimana organisasi menerima, menerjemahkan, serta menginterpretasikan sinyal dari lingkungan sebagai suatu pendorong akan adanya inovasi peningkatan pengetahuan serta pengembangan kapabilitas.

3. Lingkungan Kerja

3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Dalam melaksanakan suatu tugas maupun pekerjaan, bagi seorang individu Lingkungan yang ada disekitarnya akan sangat penting dan berpengaruh bagi dirinya dalam melaksanakan tugas maupun pekerjaannya tersebut. Oleh karena itu, seorang pemimpin sebuah perusahaan, organisasi, lembaga maupun institusi pendidikan harus sangat memperhatikan lingkungan kerja, dimana dia mempekerjakan para pegawainya untuk mewujudkan visi, misi dan juga tujuan dari institusi yang dipimpinnya.

Menurut Pandi Afandi (2016:51) mengemukakan Lingkungan kerja yaitu sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja, yang dapat mempengaruhi mereka ketika mereka melakukan tugas-tugas seperti suhu, kelembapan, ventilasi, pencahayaan, dan kebisingan. Definisi ini menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik terdiri dari fasilitas dan perlengkapan yang baik sehingga dapat

menghasilkan output terbaik yang dihasilkan oleh karyawan karena mereka merasa nyaman berada didalamnya.

Menurut Ahyari dalam buku Mahmudah Enny W. (2019:56) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para karyawan bekerja yang di dalamnya terdapat unsur kondisi atau keadaan tempat kerja. Definisi ini menjelaskan bahwa lingkungan kerja terdiri dari unsur kondisi yang sesuai dengan keadaan tempat kerja.

Menurut Reksohadiprojo dan Gitosudarmo dalam buku Mahmudah Enny W. (2019:56) mengemukakan lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan tempat kerja yang perlu di atur sehingga tidak mengganggu pekerjaan para karyawan dan agar diperoleh kenaikan produktifitas dan berkurangnya biaya produksi tiap tahun. Definisi ini menjelaskan bahwa lingkungan kerja kondisinya perlu diatur sehingga pekerja didalamnya merasa nyaman sehingga tidak mengganggu proses produksi.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dijelaskan peneliti dapat mensintesis lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dimana didalamnya terdapat unsur kondisi tempat kerja yang perlu diatur sehingga tidak mengganggu produktivitas dan berkurangnya biaya produksi tiap tahun.

3.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Dikutip dari buku Mahmudah Enny W. (2019:58) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah:

- 1) Faktor individu, meliputi: informasi, kemampuan, kapasitas, keberanian, inspirasi, dan tanggung jawab setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: sifat penghiburan, tenaga, kursus, dan dukungan yang diberikan oleh pemimpin.

- 3) Faktor kelompok, meliputi: sifat bantuan dan tenaga yang diberikan oleh rekan kerja, kepercayaan rekan kerja, kekompakan dan kedekatan rekan kerja.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja yang diberikan oleh asosiasi, gagasan untuk landasan kerja, siklus hierarki, dan budaya kerja di dalam asosiasi.
- 5) Faktor situasional, meliputi: faktor penekanan dan perubahan iklim luar dan dalam.

3.3. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar seseorang yang sedang melakukan pekerjaan yang mana lingkungan tersebut akan mempengaruhinya dalam melaksanakan pekerjaannya. Beberapa tokoh menguraikan beberapa faktor lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi produktivitas pegawai, diantaranya, Robbins (2011:56) menyatakan bahwa “faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah: suhu, kebisingan, penerangan, dan mutu udara.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2016:33) yang menjadi faktor lingkungan kerja diantaranya adalah (1) Lingkungan fisik, terdiri dari penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, dan (2) Lingkungan kerja non fisik: keamanan kerja, hubungan karyawan. Adapun dimensi dan indikator lingkungan kerja adalah

1. Lingkungan Kerja Fisik, yaitu semua yang ada di sekitar kita berupa fisik.
Indikator lingkungan kerja fisik:
 - a. Penerangan di tempat kerja Lampu atau penerangan
Sangat berguna bagi karyawan untuk menjamin keselamatan dan kelancaran kerja, sehingga harus memperhatikan pencahayaan yang terang namun tidak menyilaukan. Cahaya yang tidak jelas membuat bidang pandang menjadi tidak jelas, yang membuat pekerjaan menjadi sulit dan pada akhirnya mengurangi efisiensi pelaksanaan.
 - b. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen adalah gas tempat makhluk hidup bergantung. Sumber utama udara segar adalah tanaman di sekitar tempat kerja, membuat karyawan tetap sejuk saat bekerja dan mendorong mereka untuk pulih dengan cepat.

c. Keselamatan kerja

Untuk menjaga keselamatan kerja dan lingkungan kerja perlu diketahui keberadaannya, salah satu upaya untuk menjaga keselamatan kerja dapat menggunakan Satuan Petugas Keselamatan Kerja (SATPAM).

2. Lingkungan non-fisik

Mengacu pada semua kondisi yang muncul dalam hubungan kerja.

Indikator lingkungan kerja non material:

a. Hubungan kerja antara karyawan dan supervisor

Kombinasi kepemimpinan yang konsisten dan hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana supervisor membantu karyawan mewujudkan nilai-nilai kerja yang penting bagi karyawan.

b. Hubungan kerja antar rekan kerja

Hubungan antar karyawan merupakan ketergantungan satu arah. Karyawan yang bekerja sebagai tim dalam kelompok kerja merasa nyaman di lingkungan kerja, yang mempengaruhi efisiensi kerja mereka.

4. Kepuasan Kerja

4.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl (2005:112) dalam buku Meithiana Indrasari (2017:39) bahwa kepuasan kerja adalah persepsi seseorang tentang diri mereka sendiri atau pekerjaannya, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang mendukung atau tidak mendukung pekerjaan mereka atau kondisi yang mereka rasakan. Mereka memperlakukan pekerjaan mereka secara individual. Pemahaman ini menjelaskan bahwa perasaan atau kondisi yang dialami di tempat kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Jika merasakan

perasaan yang mendukung maka akan meningkatkan kinerja karyawan, begitupun sebaliknya jika perasaan sedang tidak mendukung kinerja akan menurun.

Menurut Handoko (1992) dalam buku Edy Sutrisno, (2019:75) kepuasan pekerjaan adalah keadaan emosional yang nyaman atau tidak nyaman ketika karyawan melihat pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap segala sesuatu yang harus ditangani di lingkungan kerja. Baik buruknya dalam bekerja tercermin dari sikap pegawai terhadap semua posisi yang dihadapi di lingkungan kerja. Pengertian ini menjelaskan lingkungan kerja merupakan kondisi perasaan seseorang yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya ini tampak dalam sikap karyawan terhadap segala pekerjaan yang dihadapi di lingkungan kerja.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:169) dalam buku Yoyo Sudaryo, Agus Aribowo, Nunung Ayu Sofiati (Efi) (2018:80) kepuasan kerja merupakan sebuah tanggapan efektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Pengertian ini menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah ekspresi atau perasaan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya baik secara efektif maupun emosional dengan berbagai pekerjaan yang diterima.

Maka penulis mensintesisikan kepuasan kerja adalah perasaan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya.

4.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada lima faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja. Menurut Kreitner dan Kinicki (2005:225) dalam buku Yoyo Sudaryo, Agus Aribowo, Nunung Ayu Sofiati (Efi), (2018:85) hal tersebut adalah:

1) Pemenuhan kebutuhan

Kepuasan didefinisikan sebagai tingkat karakteristik profesional yang memungkinkan orang memenuhi kebutuhan mereka.

2) Perbedaan

Kepuasan adalah hasil dari memenuhi harapan. Memenuhi harapan mencerminkan perbedaan antara harapan dan nilai yang diperoleh orang dari pekerjaan. Jika harapan lebih tinggi dari harapan yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya, jika orang menerima manfaat di luar harapan mereka, mereka akan merasa puas.

3) Pencapaian nilai

Kepuasan adalah hasil dari persepsi kerja untuk memastikan terwujudnya nilai-nilai kerja pribadi yang penting.

4) Keadilan

Kepuasan adalah fungsi memperlakukan orang secara adil di tempat kerja.

5) Komponen genetik

Kepuasan merupakan fungsi dari kepribadian dan faktor genetik, artinya selain karakteristik lingkungan kerja, perbedaan kepribadian juga penting untuk menjelaskan kepuasan kerja.

4.3. Teori Kepuasan

Teori Kepuasan Kerja Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Wibowo (2017:416) menyatakan teori kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Two-Factor Theory Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu motivators dan hygiene factors. Pada umumnya orang mengaharapkan bahwa factor tertentu memberikan kepuasan

apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi, dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivator.

2. Value Theory Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan di terima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Value theory memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Secara khusus teori ini menganjurkan bahwa aspek tersebut tidak harus sama berlaku untuk semua orang, tetapi mungkin aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang yang merasakan adanya pertentangan serius. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerjaan adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa teori kepuasan kerja terdiri dari 2 (dua), yaitu Two-Factor Theory dan Value Theory.

4.4. Pedoman Meningkatkan Kepuasan kerja

Pedoman meningkatkan Kepuasan Kerja sebuah organisasi atau perusahaan tentunya harus mengetahui bagaimana cara agar dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya. Menurut Greenberg dan Baron yang diterjemahkan oleh Wibowo (2017:427) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan dengan cara sebagai berikut:

a. Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan daripada yang membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara intrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

b. Orang dibayar dengan jujur Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini diperlukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga fringe benefit. Konsisten dengan value theory, mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih fringe benefit yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

c. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan counselling individu kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan professional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.

d. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Sesuai dengan two-factor theory, orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa pedoman meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan cara Membuat pekerjaan menyenangkan, orang dibayar dengan jujur, Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya dan menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang.

4.5. Respon Terhadap Ketidakpuasan.

Kerja Ketidakpuasan pekerja dapat ditunjukkan dalam sejumlah cara. Menurut Stephen P. Robbins (2017:118) berikut adalah cara yang biasanya ditunjukkan oleh pekerja di saat munculnya ketidakpuasan kerja:

1. Exit, Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.
2. Loyalty, Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistik dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi organisasi di hadapan kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.
3. Neglect, Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa respon terhadap ketidakpuasan kerja adalah exit, voice, loyalty dan neglect.

4.6. Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Menurut Baron diterjemahkan oleh Badriyah (2015:230-236) membagi faktor-faktor ini dalam dua kelompok besar, yaitu faktor yang berkaitan dengan individu dan faktor yang berhubungan dengan organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu. Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu, yang membedakan antara satu individu dan individu lain. Faktor-faktor dari diri individu yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kepribadian Kepribadian merupakan aspek yang paling sulit untuk diubah oleh organisasi dan manajer dalam waktu yang singkat. Kepribadian dalam hal ini adalah cara individu berfikir, bertingkah laku, dan memiliki perasaan. Kepribadian merupakan determinan pertama yang mengungkapkan perasaan dan pikiran individu terhadap pekerjaannya dan kepuasan kerja yang dirasakan individu. Kepribadian individu mempengaruhi positif atau negatifnya pikiran

terhadap pekerjaannya. Berdasarkan beberapa penelitian, ditemukan adanya hubungan yang signifikan antara kepribadian dan tingkat kepuasan kerja individu.

b. Nilai-nilai yang dimiliki individu Nilai memiliki pengaruh pada kepuasan kerja karena dapat merefleksikan keyakinan dari pekerja mengenai hasil pekerjaan dan cara seseorang bertingkah laku dalam pekerjaannya. Contohnya individu yang memiliki nilai tinggi pada sifat dari pekerjaan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan individu yang tidak memiliki nilai tersebut.

c. Pengaruh sosial dan kebudayaan.

Sikap dan tingkah laku individu sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya, termasuk pengaruh orang lain dan kelompok tertentu. Individu yang berasal dari keluarga yang memiliki tingkat kesejahteraan hidup yang tinggi cenderung merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang memiliki penghasilan atau gaji yang rendah dan tidak sesuai dengan standar kehidupannya.

d. Usia dan pengalaman kerja Kepuasan kerja, pengalaman kerja, dan usia memiliki hubungan yang paralel. Biasanya pada awal bekerja, para pekerja cenderung merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini karena ia merasa adanya tantangan dalam bekerja dan mempelajari keterampilan-keterampilan baru. Usia memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Pekerja yang lebih tua umumnya merasa lebih puas dibandingkan dengan para pekerja yang lebih muda usianya. Seorang pekerja yang mencapai usia 30 tahun mempunyai tingkat kepuasan kerja yang meningkat. Hal tersebut karena pekerja pada usia tersebut sudah merasa puas dengan kondisi keluarga dan keuangan yang dimilikinya.

e. Jenis kelamin Ada yang menemukan bahwa wanita merasa lebih puas dibandingkan pria dan ada juga yang sebaliknya. Terdapat indikasi bahwa wanita cenderung memusatkan perhatian pada aspek-aspek yang berbeda dengan pria. Selain itu terdapat perbedaan antara pria dan wanita. Pria mempunyai nilai pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk mengarahkan diri dan memperoleh imbalan secara sosial.

f. Status dan senioritas Semakin tinggi posisi seseorang pada tingkatan dalam organisasi, semakin orang tersebut mengalami kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan orang dengan status lebih tinggi biasanya lebih menikmati pekerjaannya dan imbalan yang didapatnya dibandingkan dengan pekerja yang memiliki tingkatan yang lebih rendah.

2. Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi. Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi adalah faktor dari dalam organisasi dan dari lingkungan organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja individu. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut: a. Situasi dan kondisi pekerjaan Situasi pekerjaan adalah tugas pekerjaan, interaksi dengan orang-orang tertentu, lingkungan pekerjaan, dan cara organisasi memperlakukan pekerjanya, serta imbalan atau gaji yang didapat. Setiap aspek dari pekerjaan merupakan bagian dari situasi kerja dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja perawat.

b. Sistem imbalan Sistem ini mengacu pada pendistribusian pembayaran, keuntungan, dan promosi. Kepuasan timbul dengan penggunaan sistem imbalan yang dipercaya adil, adanya rasa hormat terhadap sesuatu yang diberikan oleh organisasi, dan mekanisme yang digunakan untuk menentukan pembayaran. Ketidakpuasan kerja dapat muncul karena gaji yang diterima terlalu kecil dibandingkan dengan gaji yang dipersepsikan akan diterima.

c. Keamanan Faktor keamanan berhubungan dengan kestabilan pekerjaan dan perasaan yang dimiliki individu berkaitan dengan kesempatan untuk bekerja di bawah kondisi organisasi yang stabil. Keamanan menimbulkan kepuasan kerja karena dengan adanya rasa aman individu menggunakan kemampuannya dan memperoleh kesempatan untuk tetap bertahan pada pekerjaannya.

d. Kebijakan rumah sakit Kebijakan rumah sakit sangat mempengaruhi kepuasan kerja perawatnya. Hal ini dikarenakan rumah sakit memiliki prosedur dan peraturan yang memungkinkan individu untuk memperoleh imbalan. Selain itu, individu yang mempunyai konflik peran atau peran yang ambigu dalam pekerjaannya karena kebijakan lembaga/rumah sakit cenderung merasa tidak puas.

e. Aspek sosial dari pekerjaan Aspek sosial dari pekerjaan terbukti memberikan kontribusi terhadap kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Aspek ini adalah kebutuhan untuk kebersamaan dan penerimaan sosial. Perawat yang bekerja dalam kelompok kerja yang kohesif dan merasakan bahwa pekerjaannya memberikan kontribusi terhadap organisasi cenderung akan merasa puas. Sebaliknya, perawat merasa tidak cocok dengan kelompok kerjanya dan tidak dapat saling bekerja sama akan merasa tidak puas. Rekan kerja juga memberikan kontribusi terhadap kepuasan bekerja. Rekan kerja yang memberikan perasaan puas adalah rekan kerja yang ramah dan bersahabat, kompeten, memberikan dukungan, serta bersedia untuk membantu dan bekerja sama. Berdasarkan uraian di atas bahwa perawat dengan kepuasan kerja yang tinggi akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya perawat yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya cenderung mempunyai pikiran untuk keluar, mengevaluasi alternatif pekerjaan lain, dan berkeinginan untuk keluar karena berharap menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan.

4.7. Dimensi dan indikator Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang perawat menurut Stephen P. Robbins diterjemahkan oleh Wibowo (2017:180), yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (work it self), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk perawat. Indikator dari dimensi ini, yaitu :

a. Kepuasan perawat terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki. b. Kepuasan perawat terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan. c. Kepuasan perawat terhadap pekerjaan agar lebih kreatif. d. Kepuasan perawat untuk mendapat kesempatan belajar.

2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima perawat menjadi penilaian untuk

kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu : a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.

b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.

c. Kepuasan atas pemberian insentif.

3. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada perawat, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada perawat. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan perawat.

Indikator dari dimensi ini, yaitu:

a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.

b. Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.

c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.

4. Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat perawat merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong perawat untuk bersemangat dalam bekerja.

Indikator dari dimensi ini, yaitu :

a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim.

b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan antara lain dilakukan oleh beberapa peneliti di bawah ini:

Tabel 2. 2.
Penelitian terdahulu

Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Kumar & kumar (2018)	<i>Impact Of Organizational Culture On Employee Performance</i>	Analaisis Regresi Sederhan	Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
Rohman, et al (2021)	<i>The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employees Performance at Telkom University, Indonesia</i>	Multiple regression Analysis	Budaya Organisasi dan keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan
Putra & Indiyati (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada pt. Bank pembangunan daerah jawa tengah Kantor cabang sukoharjo)	Analisis Regresi linier sederhana	Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
Fidyah, D. N., & Setiawati, T. (2020)	<i>Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance: Job Satisfaction as Intervening Variable</i>	Analisis Regresi berganda	Budaya Organisasi dan Keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
Sulistiawati Paita (2015)	Kompensasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), Motivasi (Y) dan Kinerja (Z)	Multiple regression Analysis	Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh langsung kepada kinerja.
Catur Prasetyo (2014)	Kompensasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Kinerja (Y)	Multiple regression Analysis	Kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
Mhd. Andi Rasyid (2020)	Kompensasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), Motivasi (X3), dan Kepuasan Kerja (Y)	Analisis Regresi berganda	Kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
Ni Made Nurcahyani	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kepuasan (Y), dan	Multiple regression	Kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan

(2016)	Kinerja (Z)	Analysis	terhadap kinerja karyawan.
Sri Rahayu Muhammd, Adolfina dan Genita Lumintang (2016)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado	Analisis Regresi berganda	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

B. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keuksesan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2018:313) pada dasarnya, budaya organisasi atau kepribadian dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan dan kepuasan, dengan budaya yang lebih kuat memiliki dampak yang lebih besar seperti yang digambarkan di bawah ini.



Sumber: Robbins & Judge (2018:313)

Gambar 2.2

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang Dilakukan Koko, dkk dengan judul, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Kasus pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan pada faktor Budaya Organisasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada PT. Bank Ranyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Kkota Malang Kawi.

Berdasarkan konsep teori dan penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₁ : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

2. Pengaruh Lingkungan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Robbins (2016:36) mengatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan menjadi motivasi seseorang dalam menjalankan tugasnya dengan baik dan juga dapat memicu ketenangan dalam menjalankan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Karena seorang karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Mereka lebih menyukai lingkungan fisik yang aman, nyaman, bersih dan memiliki tingkat gangguan yang minim. Selain itu bagi sebagian besar karyawan bekerja juga dapat memenuhi kebutuhan untuk berinteraksi sosial. Oleh karena itu, tidak mengherankan bahwa memiliki rekan-rekan kerja yang ramah dan mendukung juga dapat mendukung kepuasan kerja.

Menurut Kasmir (2016:193) lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja Karyawan akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila di antaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai.

Menurut Nitisemito (1994) dalam Dwi Maya (2017: 40), lingkungan kerja, seperti tempat kerja yang nyaman, hubungan kerja yang baik dan harmonis

antara atasan dan bawahan, hubungan yang baik antara karyawan dan karyawan, dan pencahayaan yang baik di tempat kerja. Cukup dan peduli. Ketika kantor siap dan terus bekerja, kepuasan kerja meningkat.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya, termasuk penelitian Rakhi Novrians (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik menggambarkan bagaimana menciptakan keadaan lingkungan kerja di BULOG Divre Jawa Timur. Gambaran yang jelas tentang tingginya tingkat kepuasan kerja yaitu semakin baik lingkungan kerja BULOG Divre Jawa Timur maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Angelia, Christoffel, Ferdy (2018) mengatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan beberapa teori dan hasil Penelitian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis Penelitian sbegai berikut.

H₂ : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

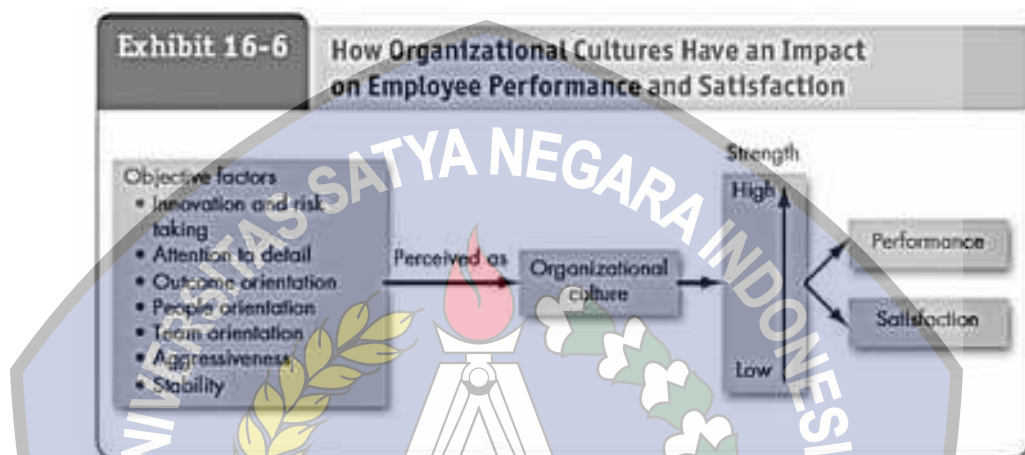
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, diterapkan dan dikembangkan secara terus-menerus yang berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, *brand*, pemacu-pemacu (*motivator*), pengembangan yang berbeda dengan organisasi lain yang dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target yang diterapkan.

Kinerja Karyawan sangat erat kaitannya dengan Budaya Organisasi yang ada dalam perusahaan. Budaya merupakan salah satu alat untuk mempererat hubungan yang terjalin dalam suatu organisasi dalam perusahaan. Seiring dengan berjalannya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula

dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Menurut Robbins & Judge (2018:313) pada dasarnya, budaya organisasi atau kepribadian dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan dan kepuasan, dengan budaya yang lebih kuat memiliki dampak yang lebih besar seperti yang digambarkan pada Gambar 2.3



Sumber: Robbins & Judge (2018:313)

Gambar 2.3.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Sedangkan menurut Kasmir (2016:189) Budaya Organisasi termasuk ke dalam faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Budaya kerja memiliki tujuan utama dalam pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan yaitu untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya, sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja juga tersebut sekaligus sebagai upaya strategis di dalam menghadapi berbagai tantangan bisnis di masa yang akan datang. Budaya kerja dapat menentukan tingkat kenyamanan yang diperoleh pegawai pada suatu lingkungan kerja, semakin nyaman lingkungan tersebut maka akan membuat hati pegawai senang sehingga mereka akan mampu menyelesaikan setiap tugas

dan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran. Adanya budaya kerja yang baik maka pegawai akan terpacu untuk mengeluarkan segenap kemampuannya dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian, semakin baik budaya kerja yang berlaku di suatu organisasi atau perusahaan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Karyawan.

Beberapa penelitian mengenai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan telah dilakukan oleh Rohman, *et. al.* (2021), Murali, S. R., & Aggarwal, D. (2020), Kenny *et. al.* (2020) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disintesis bahwa Budaya memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan beberapa teori dan hasil penelitian di atas dapat dirumuskan hipotesis Penelitian sebagai berikut:

H3: Terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Nitisemito (2015:109), lingkungan kerja fisik dan non fisik dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya), kebutuhan akan keselamatan atau keamanan adalah kebutuhan untuk melindungi diri dari bahaya fisik, hubungan baik dengan rekan kerja, dan hubungan baik dengan pemimpin dapat meningkatkan kinerja seseorang.

Menurut Ahyari dalam buku MSDM Mahmudah Enny W. (2019:56) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para karyawan bekerja yang di dalamnya terdapat unsur kondisi atau keadaan tempat kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, dan sesuai dengan keadaan tempat kerja mampu mempengaruhi hasil kinerja karyawan yang ada didalamnya. Lingkungan kerja merupakan dorongan yang mendorong individu/karyawan untuk bekerja atau melakukan tindakan tertentu. Perusahaan yang dapat memberdayakan karyawan melalui sumber daya manusia internalnya akan berhasil mencapai

tujuan perusahaan, namun untuk mencapai kinerja karyawan yang baik maka perusahaan harus mampu baik lewat sistem dan pemimpin serta dorongan dalam organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Catur Prasetyo (2014) diketahui lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Paita (2015) diketahui lingkungan kinerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Asrun Tonga (2018) diketahui lingkungan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sri Rahayu Muhammd, Adolfina dan Genita Lumintang (2016) hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan konsep teori dan penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₄: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

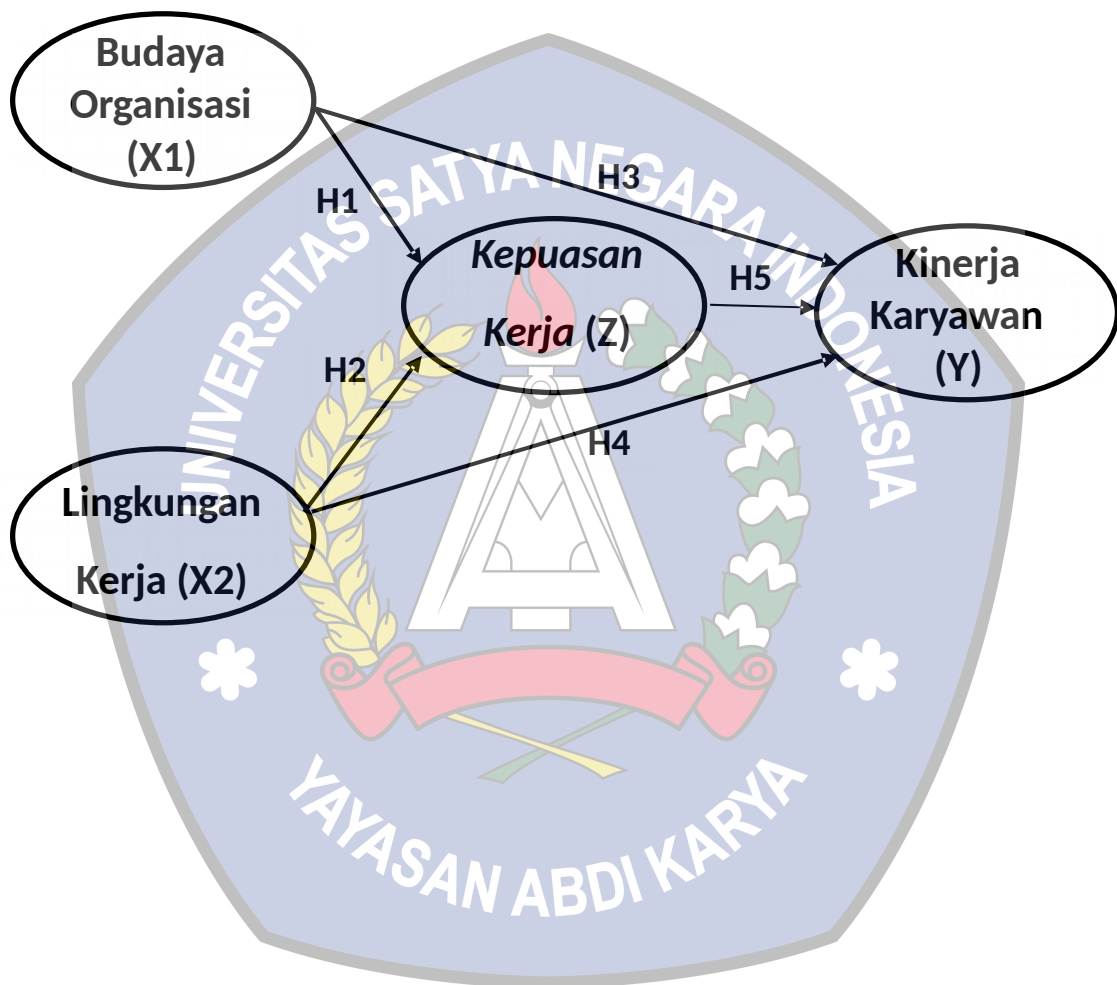
Menurut Gibson dikutip Priansa (2017:50) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel individu, variabel psikologis, dan variabel organisasional. Variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan fisik ataupun mental; latar belakang seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman, demografi, menyangkut umur, asal-usul dan jenis kelamin. Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan kepuasan ketrja. Variabel organisasional meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Menurut Edi Sutrisno (2014: 79), kepuasan kerja merupakan topik yang sangat menarik dan penting karena telah terbukti memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat, ekonomi dan masyarakat. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi dapat bekerja bebas stres dan bebas stres. Puas dengan lingkungan kerja perusahaan dan sikap bos serta sistem penghargaan, dia akan berusaha untuk melakukan yang terbaik dan meningkatkan kinerjanya agar menonjol. Penelitian Siagian T. dan Hazmanan Hira (2018) menjelaskan bahwa

kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis penelitian dapat dirumuskan atas dasar ini:

Berdasarkan konsep teori dan penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₅ : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan



Gambar 2.4.

Kerangka Pemikiran Teoritis

C. Hipotesis Penelitian

- 
- H₁ : Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja
- H₂ : Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja
- H₃ : Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja
- H₄ : Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja
- H₅ : Kepuasan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja





A. Gambaran Umum Perusahaan

PT. Ismaya Group terbentuk dengan status badan hukum Perseroan Terbatas (PT). PT. Ismaya Group adalah suatu unit usaha yang mempunyai kegiatan dalam bidang Industri makanan dan Minuman dengan gaya hidup dan perhotelan. Ismaya Group didirikan pada 2013 oleh Bram Hendrata, Christian Rijanto, dan Brian Sutanto. Adapun beberapa restoran dan bar yang dimiliki oleh Ismaya Group adalah Blowfish, Dragon Fly Social House, Djournal Coffee, Sushigroove, Pizza e Birra, Dragonfly, Mr.Fox, SKYE, Kitchenette, dan lainnya.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian dilakukan dari bulan Maret sampai dengan Juni tahun 2021. Obyek penelitian yang diteliti adalah Djournal Coffee Jakarta yang Berlokasi di Jl. Prof. Dr. Satrio Kav. 18 - Setiabudi, Kuningan Jakarta Selatan

C. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanasi (*explanatory research*) menggunakan pendekatan kausal kuantitatif. Menurut Mulyadi (2020:105) penelitian eksplanasi memiliki kredibilitas untuk mengukur, menguji hubungan sebab akibat dari dua atau lebih variabel dengan menggunakan analisis statistik inferensial. Dimana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada D'Journal Coffee. Jenis penelitian ini dilihat dari sifatnya adalah termasuk penelitian kausal karena bertujuan untuk menguji hubungan antara peubah satu dengan peubah yang lain (Sekaran dan Bougie, 2020:57). Hubungan peubah yang dikaji dalam penelitian ini yaitu hubungan peubah Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

D. Hipotesis Statistik

- 1) $H_{01} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada D'journal Coffee Jakarta.
 $H_{a1} : \beta > 0$: Terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada D'journal Coffee Jakarta.
- 2) $H_{02} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada D'journal Coffee Jakarta.
 $H_{a2} : \beta > 0$: Terdapat pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada D'journal Coffee Jakarta.
- 3) $H_{03} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada D'journal Coffee Jakarta.

- $H_{a3} : \beta > 0$: Terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada D'journal Coffee Jakarta.
- 4) $H_{04} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada D'journal Coffee Jakarta.
- $H_{a4} : \beta < 0$: Terdapat pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada D'journal Coffee Jakarta.
- 5) $H_{05} : \beta \leq 0$: Tidak terdapat pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada D'journal Coffee Jakarta.
- $H_{a5} : \beta < 0$: Terdapat pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada D'journal Coffee Jakarta.

E. Variabel Penelitian dan Skala Pengukuran

1. Variabel Endogen

Menurut Sugiyono (2017:35) variabel endogen merupakan variabel yang dipengaruhi atau dependen variabel. Variabel Endogen dalam penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan (Y).

a. Definisi Konseptual

Kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan hasil pekerjaan dalam organisasi, dan hasil pekerjaan dapat dikaitkan dengan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Pada hakikatnya kinerja adalah pencapaian atau tingkat pencapaian yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam bidang pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

b. Definisi Operasional

Kinerja karyawan adalah pencapaian seorang karyawan pada D'Journal Coffee dalam melaksanakan tugasnya yang mengacu pada hasil yang dicapai melalui kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

2. Variabel Intervening

Menurut Sugiono (2018:70) Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen tmenjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen.

Variabel intervening dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (Z)

a. Definisi Konseptual

Kepuasan kerja merupakan perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Baik perasaan yang positif maupun negatif, semua dipengaruhi oleh lingkungan yaitu berinteraksi dengan rekan kerja maupun persepsi.

b. Definisi Operasional

Kepuasan kerja merupakan perasaan seorang karyawan D'Journal Coffee dalam melaksanakan tugasnya yang mengacu pada hasil yang dicapai melalui upah, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, penyelia, dan rekan kerja

3. Variabel Eksogen

Menurut (Kline, 2017) dalam Dyah Budiastuti (2018:173) Variabel eksogen bersinonim dengan variabel independen, yang berperan menjadi penyebab (causes) dalam hubungan 'eksogen' berarti 'dari luar', artinya bahwa apapun variabel-variabel yang mempengaruhi variabel-variabel eksogen tidak termasuk dalam model yang hendak diuji.

Variabel eksogen di dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2).

1) Budaya Organisasi (X1)

a. Definisi Konseptual

Budaya organisasi merupakan konsep yang umum dianut oleh anggota organisasi, yaitu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang pada akhirnya mempengaruhi pekerjaan dan perilaku anggota organisasi tersebut, sehingga nilainya dapat tercermin atau sistem makna dapat membedakan satu organisasi dengan lainnya.

b. Definisi Operasional

Budaya organisasi merupakan konsep yang umum atau sistem nilai yang dianut oleh karyawan D'Journal Coffee yang dapat diukur dengan misi, keterlibatan, dan adaptasi.

2) Lingkungan Kerja (X1)

a. Definisi Konseptual

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja / karyawan, yang akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam

melaksanakan pekerjaannya, sehingga memperoleh hasil kerja yang terbaik pada posisi tertinggi dalam pekerjaannya.

b. Definisi Operasional

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan D'Journal Coffee yang akan mempengaruhi semangatnya dalam melaksanakan pekerjaannya, berupa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik

4. Skala Pengukuran

Untuk mengukur skor instrumen penelitian dalam penelitian ini digunakan skala likert, sebagai berikut:

Tabel 3.1
Skala Likert

Kode	Kriteria Jawaban	Nilai
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
CS	Cukup Setuju	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

Sumber: Mulyadi (2020:165)

F. Metode Pengumpulan Data

1. Studi Lapangan (*Field Research*)

Menurut Narbuko (2016 : 1) studi lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan suatu unit sosial baik individu, kelompok, lembaga atau masyarakat. Dimana dalam penelitian ini peneliti terjun langsung ke lapangan untuk melakukan survei dengan menyebarkan kuesioner kepada responden untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan

lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan motivasi sebagai variabel intervening pada D'Journal Coffee PT. Ismaya Group Jakarta.

2. Studi Pustaka

Menurut Komariah (2017 : 105) studi pustaka merupakan pendukung penelitian yang berasal dari pandangan-pandangan ahli dalam bentuk yang tertulis berupa referensi buku, jurnal, laporan penelitian atau karya ilmiah lainnya. Dimana dalam penelitian ini peneliti menggunakan buku-buku atau referensi berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia mengenai kompensasi, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja sedangkan jurnal dan karya ilmiah yang dijadikan referensi dalam penelitian ini yaitu jurnal-jurnal sumber daya manusia penelitian terdahulu melalui website.

3. Kuesioner (Angket)

Menurut Mulyadi (2020:159) kuesioner atau angket adalah suatu daftar yang berisikan suatu rangkaian pertanyaan, untuk memperoleh data berupa jawaban yang mempunyai skala dari para responden (orang-orang yang menjawab). Kuesioner dalam penelitian ini disebarakan kepada karyawan D'Journal Coffee Jakarta PT. Ismaya Group Jakarta.

G. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Menurut Mulyadi (2020:191) data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer disebut juga data pertama atau data baru yang memiliki sifat faktual. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkan secara langsung. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran angket (kuesioner).

2. Data Sekunder

Data sekunder menurut Mulyadi (2020:192) adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Dimana data

sekunder dalam penelitian ini berupa buku-buku referensi, jurnal, artikel, dokumentasi, dan website.

H. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Mulyadi (2020 : 138) merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu, yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan D'Journal Coffee di Jakarta, yang berjumlah 100 orang.

2. Sampel

Menurut Mulyadi (2020 : 138) sampel adalah bagian dari populasi. Penelitian ini menggunakan *probability sampling*. Penentuan jumlah sampel dalam Penelitian ini menggunakan metode sensus atau metode sampel jenuh. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sama dengan jumlah populasi sebanyak 100 orang.

I. Operasional Variabel

Tabel 3.2

Operasional Variabel Sebelum Uji Coba Instrumen

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Butir setelah uji coba

Kinerja Karyawan	Kuantitas	Kemampuan Kerja Sesuai Target	1,2	
		Hasil Kerja Sesuai Standar Kuantitas	3,4	
	Kualitas	Kemampuan Kerja Sesuai Standar SOP	5,6	
		Hasil Kerja Terpercaya	7,8	
	Ketepatan Waktu	Kemampuan Bekerja Tepat Waktu	9,10	
		Hasil Kerjas Sesuai Dengan Pesanan	11,12	
	Kepuasan terhadap upah	Kepuasan terhadap upah	Besar upah / gaji	1,2
			Tunjangan dan bonus	3,4
		Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	Kondisi pekerjaan yang menyenangkan	5,6
	Kondisi pekerjaan yang menantang		7,8	
Kepuasan Kerja	Kepuasan terhadap rekan kerja	Rekan kerja saling mendukung	9,10	
		Partisipasi karyawan dalam mengambil keputusan	11,12	
	Kepuasan terhadap promosi	Mendapatkan tanggung jawab atas promosi	13,14	
		Peluang promosi	15,16	

	Keputusan terhadap Supervisor	Adanya arahan	17,18
		Mendengarkan keluhan	19,20
Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	Penerangan/cahaya di tempat kerja	1,2
		Sirkulasi Udara	3,4
		Keamanan ditempat kerja	5,6
	Lingkungan Non Fisik	Hubungan kerja antar karyawan dan atasan	7,8
		Hubungan antar rekan kerja	9,10
		Hubungan dengan bawahan	11,12
Misi	Arah Strategi	1,2	
	Tujuan dan Sasaran	3,4	
	Visi	5,6	
Budaya Organisasi	Keterlibatan	Pemberdayaan	7,8
		Orientasi Tim	9,10
		Pengembangan Kemampuan	11,12
	Adaptasi	Menciptakan Perubahan	13,14
		Inovasi	15,16
		Fokus Pelanggan	17,18
		Pembelajaran Organisasi	19,20

Sumber: Data diolah oleh penulis

J. Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini digunakan analisis jalur (*path analysis*). Untuk menguji keberartian model analisis jalur yang merupakan hasil pengolahan secara sistematis, maka perlu adanya uji hipotesis berdasarkan signifikan dan uji statistik.

1. Uji Kelayakan Instrument

1) Uji Validitas

Uji Validitas adalah bukti bahwa instrumen, teknik atau proses yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep benar-benar mengukur konsep yang dimaksud. Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu item pernyataan, yang dapat dilihat dengan membandingkan r hitung dengan r tabel, yaitu:

- a) Jika r hitung positif serta r hitung $>$ r tabel, maka butir atau variable valid.
- b) Jika r hitung tidak positif serta r hitung $>$ r tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.
- c) Jika r hitung $>$ r tabel, tapi bertanda negatif, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Uji validitas ini dilakukan dengan menguji coba instrument kepada 30 responden dan besarnya degree of freedom (df) $=n-2$ dalam hal ini merupakan jumlah sampel. Pada penelitian ini jumlah sampel $n=30$ dan besarnya $df=30-2=28$ dengan $df=28$ dan $\alpha=0,05$ di dapat r -tabel dengan dua arah yaitu 0,361. jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif.

a) Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3.3

Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

Pernyataan	r hitung	Posisi	r tabel	Interpretasi
Y1	0,428	$>$	0,361	Valid

Y2	0,534	>	0,361	Valid
Y3	0,627	>	0,361	Valid
Y4	0,733	>	0,361	Valid
Y5	0,735	>	0,361	Valid
Y6	0,547	>	0,361	Valid
Y7	0,724	>	0,361	Valid
Y8	0,837	>	0,361	Valid
Y9	0,688	>	0,361	Valid
Y10	0,688	>	0,361	Valid
Y11	0,848	>	0,361	Valid
Y12	0,813	>	0,361	Valid

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan Tabel 3.3 di atas dapat diketahui bahwa 12 butir pernyataan pada variabel kinerja karyawan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan dalam seluruh variabel kinerja karyawan dinyatakan **valid** dan dapat dilanjutkan untuk pengujian reliabilitas.

b) Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 3.4.
Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

Pernyataan	r_{hitung}	Posisi	r_{tabel}	Interpretasi
Z1	0,571	>	0,361	Valid
Z2	0,713	>	0,361	Valid
Z3	0,715	>	0,361	Valid
Z4	0,718	>	0,361	Valid
Z5	0,780	>	0,361	Valid
Z6	0,627	>	0,361	Valid
Z7	0,731	>	0,361	Valid
Z8	0,832	>	0,361	Valid
Z9	0,812	>	0,361	Valid

Z10	0,697	>	0,361	Valid
Z11	0,592	>	0,361	Valid
Z12	0,798	>	0,361	Valid
Z13	0,866	>	0,361	Valid
Z14	0,848	>	0,361	Valid
Z15	0,825	>	0,361	Valid
Z16	0,837	>	0,361	Valid
Z17	0,780	>	0,361	Valid
Z18	0,753	>	0,361	Valid
Z19	0,741	>	0,361	Valid
Z20	0,680	>	0,361	Valid

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa 20 butir pernyataan pada variabel kepuasan kerja memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan dalam seluruh variabel kepuasan kerja dinyatakan **valid** dan dapat dilanjutkan untuk pengujian reliabilitas.

c) Uji Validitas Budaya Organisasi (X1)

Tabel 3.5.

Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

Pernyataan	r_{hitung}	Posisi	r_{tabel}	Interprestasi
X1.1	0,867	>	0,361	Valid
X1.2	0,956	>	0,361	Valid
X1.3	0,743	>	0,361	Valid
X1.4	0,885	>	0,361	Valid
X1.5	0,837	>	0,361	Valid
X1.6	0,668	>	0,361	Valid
X1.7	0,712	>	0,361	Valid
X1.8	0,833	>	0,361	Valid
X1.9	0,698	>	0,361	Valid

X1.10	0,655	>	0,361	Valid
X1.11	0,717	>	0,361	Valid
X1.12	0,708	>	0,361	Valid
X1.13	0,764	>	0,361	Valid
X1.14	0,984	>	0,361	Valid
X1.15	0,865	>	0,361	Valid
X1.16	0,782	>	0,361	Valid
X1.17	0,757	>	0,361	Valid
X1.18	0,773	>	0,361	Valid

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa 18 butir pernyataan pada variabel budaya organisasi memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan dalam seluruh variabel budaya organisasi dinyatakan **valid** dan dapat dilanjutkan untuk pengujian reliabilitas.

d) Uji Validitas Lingkungan Kerja (X2)

Tabel 3.6.

Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja

Pernyataan	r_{hitung}	Posisi	r_{tabel}	Interpretasi
X2.1	0,855	>	0,361	Valid
X2.2	0,838	>	0,361	Valid
X2.3	0,838	>	0,361	Valid
X2.4	0,777	>	0,361	Valid
X2.5	0,831	>	0,361	Valid
X2.6	0,472	>	0,361	Valid
X2.7	0,752	>	0,361	Valid
X2.8	0,791	>	0,361	Valid
X2.9	0,705	>	0,361	Valid
X2.10	0,814	>	0,361	Valid
X2.11	0,888	>	0,361	Valid

X2.12	0,772	>	0,361	Valid
X2.13	0,722	>	0,361	Valid
X2.14	0,763	>	0,361	Valid
X2.15	0,515	>	0,361	Valid
X2.16	0,835	>	0,361	Valid
X2.17	0,673	>	0,361	Valid
X2.18	0,873	>	0,361	Valid

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa 18 butir pernyataan pada variabel lingkungan kerja memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan dalam seluruh variabel lingkungan kerja dinyatakan **valid** dan dapat dilanjutkan untuk pengujian reliabilitas.

2) Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan suatu pengukuran yang menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias (tanpa kesalahan) menurut Wiratna, (2014:192) Reliabilitas adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabilitas jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ Ghozali (2016:47).

a) Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3.7

Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,962	12

Sumber: Data diolah Peneliti

Dari table di atas dapat dilihat bahwa koefisien cronbach's alpha sebesar 0,962 untuk kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian pada table uji reliabilitas diketahui bahwa variabel mempunyai cronbach's alpha $> 0,60$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah **reliable**.

b) Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 3.8

Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,877	20

Sumber: Data diolah Peneliti

Dari table di atas dapat dilihat bahwa koefisien cronbach's alpha sebesar 0,877 untuk kepuasan kerja. Berdasarkan pengujian pada table uji reliabilitas diketahui bahwa variabel mempunyai cronbach's alpha $> 0,60$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah **reliable**.

c) Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X1)

Tabel 3.9

Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,966	18

Sumber: Data diolah oleh penulis (2021)

Dari table di atas dapat dilihat bahwa koefisien cronbach's alpha sebesar 0,966 untuk budaya organisasi. Berdasarkan pengujian pada table uji reliabilitas diketahui bahwa variabel budaya organisasi mempunyai cronbach's alpha $>$ dari 0,60 maka dapat disimpulkan bahwa variabel dalam penelitian ini adalah **reliable**

d) Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja (X2)

Tabel 3.10
Hasil Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,950	18

Sumber: Data diolah oleh SPSS 26

Dari table di atas dapat dilihat bahwa koefisien cronbach's alpha sebesar 0,950 untuk lingkungan kerja. Berdasarkan pengujian pada table uji reliabilitas diketahui bahwa variabel mempunyai cronbach's alpha $> 0,60$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini adalah **reliable**.

Tabel 3.11
Tabel Operasional Setelah uji Coba Instrumen

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Butir setelah uji coba
Kinerja Karyawan	Kuantitas	Kemampuan Kerja Sesuai Target	1,2
		Hasil Kerja Sesuai Standar Kuantitas	3,4
	Kualitas	Kemampuan Kerja Sesuai Standar SOP	5,6

		Hasil Kerja Terpercaya	7,8
	Ketepatan Waktu	Kemampuan Bekerja Tepat Waktu	9,10
		Hasil Kerjas Sesuai Dengan Pesanan	11,12
Kepuasan Kerja	Kepuasan terhadap upah	Besar upah / gaji	1,2
		Tunjangan dan bonus	3,4
	Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	Kondisi pekerjaan yang menyenangkan	5,6
		Kondisi pekerjaan yang menantang	7,8
	Kepuasan terhadap rekan kerja	Rekan kerja saling mendukung	9,10
		Partisipasi karyawan dalam mengambil keputusan	11,12
	Kepuasan terhadap promosi	Mendapatkan tanggung jawab atas promosi	13,14
		Peluang promosi	15,16
	Keputusan terhadap Supervisor	Adanya arahan	17,18
		Mendengarkan keluhan	19,20
Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	Penerangan/cahaya di tempat kerja	1,2
		Sirkulasi Udara	3,4
		Keamanan ditempat kerja	5,6

		Hubungan kerja antar karyawan dan atasan	7,8	
	Lingkungan Non Fisik	Hubungan antar rekan kerja	9,10	
		Hubungan dengan bawahan	11,12	
Budaya Organisasi	Misi	Arah Strategi	1,2	
		Tujuan dan Sasaran	3,4	
		Visi	5,6	
	Keterlibatan	Pemberdayaan	7,8	
		Orientasi Tim	9,10	
		Pengembangan Kemampuan	11,12	
	Adaptasi	Menciptakan Perubahan	13,14	
		Inovasi	15,16	
		Fokus Pelanggan	17,18	
		Pembelajaran Organisasi	19,20	

Sumber: Data diolah oleh penulis

2. Uji Asumsi Klasik (Uji Kelayakan Data)

Uji asumsi klasik dilakukan untuk melihat atau menguji suatu model yang termasuk layak atau tidak digunakan dalam penelitian. Adapun kriteria persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi model regresi linier berganda sebelum data tersebut dianalisis adalah sebagai berikut (sugiyono, 2012:130)

1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah sampel yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model regresi yang dimiliki distribusi normal atau mendekati normal.

Ada 2 cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik probability plot. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Uji statistik lain yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik non-parametric Kolmogrov-Smirnov. Uji dilakukan dengan membuat hipotesis:

H_0 : Data residual berdistribusi normal

H_a : Data residual berdistribusi tidak normal

2) Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas terjadi apabila antar lebih dari dua variabel independen memiliki korelasi yang signifikan atau sempurna atau mendekati 1 atau -1. Istilah lain kadang-kadang dipakai oleh kolinieritas. Multikolinearitas dapat terjadi karena secara teoritis antar variabel independen memang berkorelasi signifikan. Dalam penelitian ini keberadaan multikolinearitas diidentifikasi melalui besaran nilai VIF. Bila nilai VIF dibawah angka 10, maka tidak terdapat multikolinearitas. Menurut Imam Gozali dalam Jurnal Ekonomi MSDM, kriteria pengukurannya adalah sebagai berikut:

- a) Jika Tolerance > 10% dan VIF < 10%, maka tidak terjadi Multikolinearitas
- b) Jika Tolerance < 10% dan VIF > 10%, maka terjadi Multikolinearitas

3) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi apabila untuk setiap variabel independen terjadi beberapa skor variabel dependen dengan variasi berbeda. Tujuan dari Heteroskedastisitas ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi

ketidaksamaan variasi dan residual suatu pengamatan lainnya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heterokedastisitas. Dasar pengambilan keputusan:

Ho: Tidak terjadi Heterokedastisitas

Ha: Terjadi Heterokedastisitas.

4) Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi atau hubungan yang terjadi antara anggota-anggota sampel yang diurutkan berdasarkan waktu. Penyimpangan asumsi ini biasanya muncul pada observasi yang menggunakan data time series.

Untuk mengetahui adanya autokorelasi dalam suatu model regresi dilakukan melakukan pengujian terhadap nilai uji Durbin Watson (DW)

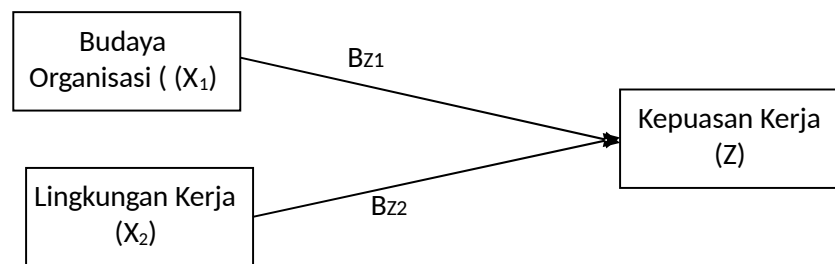
- a) Angka $DW > dU$ (degree upper-batas atas), maka tidak ada autokorelasi
- b) Angka $DW < dL$ (degree lower-batas bawah, maka terjadi autokorelasi
- c) Angka DW diantara dL dan dU ($dL < DW < dU$), maka tidak dapat dideteksi apakah terjadi autokorelasi atau tidak

3. Uji Hipotesis Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori, Imam Ghozali (2013:249). Analisis jalur merupakan bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam analisis jalur pengaruh independen dan dependen dapat berupa pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung (direct & indirect effect).

Dalam pengujian analisis jalur terdiri dari 2 substruktural, yaitu:

1. Substruktural 1



Gambar: 3.1

Analisis Jalur Substruktural 1

Hipotesis Struktur 1 Analisis Jalur

β_{z1} : Koefisien Beta pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

β_{z2} : Koefisien Beta pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

a. Mencari Error (e_1)

$$e = 1 - R^2$$

b. Uji Simultan (Uji F) Substruktural 1

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $p\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen atau terikat.
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen atau terikat.

c. Uji Partial (Uji t) Substruktural 1

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $p\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya bahwa variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

d. Uji Regresi Sederhana

$$Z = a + \beta_{z1} + \beta_{z2} + e_1$$

2. Subsubstruktur 2

a. Mencari Error (e_2)

$$e = 1 - R^2$$

b. Uji Simultan (Uji F) Substruktural 2

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $p\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen atau terikat.

2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya menyatakan bahwa semua variabel independen atau bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen atau terikat.

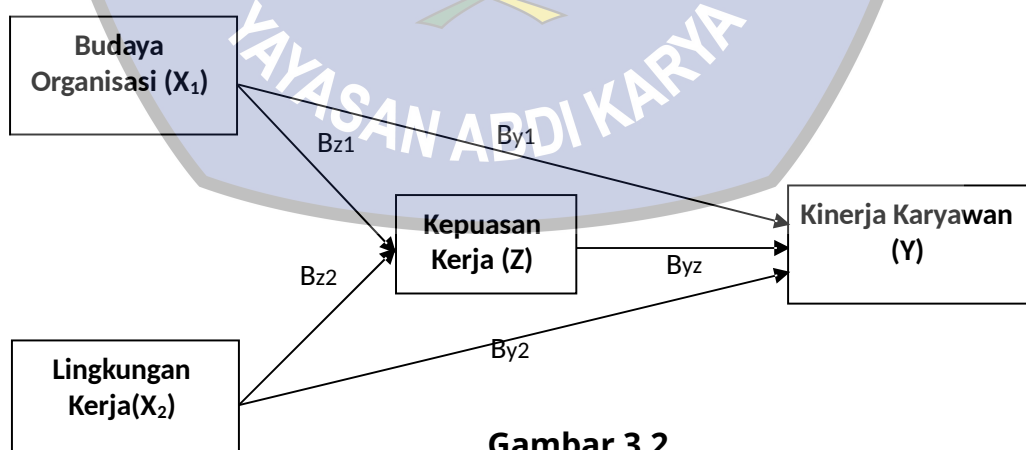
c. Uji Partial (Uji t) Substruktural 2

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $p\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya bahwa variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

d. Uji Regresi Linier Berganda

$$Z = a + \beta_{y1} + \beta_{y2} + \beta_{yz} e_1$$



Gambar 3.2

Analisis Jalur Struktur 2

Hipotesis Struktur 2 Analisis Jalur

β_{Y1} : Koefisien Beta pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

β_{Y2} : Koefisien Beta pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

β_{Y2} : Koefisien Beta pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profile Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 responden. Berikut ini adalah karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama kerjanya.

1. Jenis Kelamin

Hasil analisa deskriptif jenis kelamin responden pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 100 responden yang diteliti, 89% responden berjenis kelamin laki-laki sedangkan sisanya sebanyak 11% responden berjenis kelamin perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan D'Journal Cofee berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 4.1.

Distribusi Responden berdasarkan Jenis kelamin

Profil Responden	Kategori	Jumlah	Persentase
Gender	Pria	89	89 %
	Perempuan	11	11 %
	Total	100	100,00 %

2. Usia

Profil dari responden pada penelitian ini berdasarkan usia diklasifikasikan berdasarkan pada perbedaan rentang umur, karena dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sangat dipengaruhi umur, apalagi di D'Journal Cofee sangat dibutuhkan karyawan yang memiliki energinitas yang tinggi atau harua memiliki kemampuan gerak yang tinggi dalam melayani pelanggan.

Tabel 4.2.

Distribusi Responden berdasarkan Usia

Kategori	Jumlah	Persentase
20 - 30	84	84 %
31 - 55	16	16 %
JUMLAH	100	100%

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 100 orang responden, kategori terbanyak berasal dari generasi yang berumur 20 sampai dengan 30 tahun, sebesar 86 orang atau 86%, sedangkan sisanya berumur 31 tahun sampai dengan 55 tahun sebanyak 14 orang atau 14%, artinya karyawan D'Journal Jakarta pada umumnya masih muda masih sangat energik, sehingga mampu bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaannya melayani tamu D'Journal Cofee.

3. Masa Kerja

Masa kerja pegawai merupakan salah satu factor yg juga mempengaruhi penyelesaian tugas dan tanggungjawab oleh seorang karyawan pada suatu perusahaan, artinya masa kerja karyawan yang masih pendek berarti belum banyak pengalamannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya, dan sebaliknya semakin besar masa kerja karyawan berarti semakin banyak pengalamannya dalam menyelesaikan pekerjaannya atau dia akan semakin efisien dan semakin efektif dalam bekerja. data masa kerja karyawan D'Journal Coffe dapat disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3

Distribusi Responden berdasarkan Masa Kerja

Profil Responden	Kategori	Jumlah	Persentase
Masa Kerja	0 - 5 thn	88	88%
	6 - 10 thn	12	12 %
		100	100%

Hasil analisis deskriptif pada tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah bekerja selama 0 sampai dengan 5 tahun sebanyak 88 orang atau 88%, dan sisanya 12 orang atau 12%, data ini menunjukkan bahwa karyawan D'Journal Coffe pada umumnya memiliki masa kerja yang rendah, artinya arunya masa kerja ini sesuai dengan umur D'Journal Cofee yang relative masih muda, terutama cabang-cabang yang baru dibuka.

4. Pendidikan

Profil dari responden pada penelitian dilihat dari Pendidikan diklasifikasikan didasarkan tingkat Pendidikan yang meliputi, Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Diploma, dan Satara Satu (S1). Pendidikan sangat besar perannya dalam memajukan suatu usaha karena Pendidikan yang semakin tinggi akan menciptakan karyawan yang berkinerja tinggi.

Adapun tingkat Pendidikan karyawan D'Journal dapat disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.4.
Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

Kategori	Jumlah	Persentase
SMA/SMK	84	84 %
D3	10	10 %
S1	6	6 %
JUMLAH	100	100%

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 100 orang responden, memiliki tingkat Pendidikan pada umumnya lulusan SMA/SMK sebanyak 84 orang atau 84%, lulusan D3 sebanyak 10 orang atau 10%, dan sisanya lulusan S1 sebanyak 6 orang atau 6%, artinya karyawan D'Journal Cofee yang pada umumnya lulusan SMA/SMK sangat layak melayani para pengunjung yang datang ke D'Journal Cofee, sedangkan yang lulusam bertugas menjadi tenaga Suvervisor, dan para luludsan S1 bertugas menjadi tim Manjerial Leader.

B. Statistik Deskriptif

Dalam penelitian ini, analisa deskriptif variabel penelitian digunakan untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja pada D'Journal Cofee berdasarkan hasil pengisian kuesioner.

Statistik deskriptif tanggapan responden dilakukan dengan menggunakan rata-rata (*mean*) dan standar deviasi dari masing-masing indikator yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.5.
Statistik Deskriptif
Statistics

		X1	X2	Z	Y
N	Valid	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0
Mean		73.8700	73.8700	86.1000	49.6400
Median		74.0000	74.0000	86.0000	49.0000
Std. Deviation		7.58075	9.48327	7.88875	5.20784
Minimum		54.00	43.00	61.00	32.00
Maximum		90.00	90.00	100.00	60.00
Percentiles	25	70.5000	72.0000	81.0000	48.0000
	50	74.0000	74.0000	86.0000	49.0000
	75	79.0000	79.0000	92.0000	53.0000

Sumber: SPSS 22

Berdasarkan hasil pengolahan data tanggapan responden terhadap item kuisioner maka diperoleh angka rata-rata sebagai berikut:

- a. Budaya Organisasi mean 73,87 atau rata-rata 4,10 atau dibulatkan menjadi 4, artinya bahwa reponden memberikan tanggapan terhadap Budaya Organisasi (X1) pada D'Journal Cofee adalah Setuju.
- b. Lingkungan Kerja mean 73,87 atau rata-rata 4,10 atau dibulatkan menjadi 4, artinya bahwa reponden memberikan tanggapan terhadap Lingkungan Kerja (X2) pada D'Journal Cofee adalah Setuju.
- c. Kepuasan Kerja (Z) mean 86,10 atau rata-rata 4,30 atau dibulatkan menjadi 4, artinya bahwa reponden memberikan tanggapan terhadap

Kepuasan Kerja (Z) pada D'Journal Cofee adalah Setuju.

- d. Kinerja karyawan mean 49,64 atau rata-rata 4,14 atau dibulatkan menjadi 4, artinya bahwa reponden memberikan tanggapan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada OD'Journal Cofee adalah Setuju.

Kemudian untuk mempertajam analisis perlu disajikan rata-rata jawaban responden untuk setiap instrument variable. Jawaban responden untuk setiap instrument dari setiap variabel dapat dilihat pada penjelasan di bawah ini.

1. Kinerja Karyawan

Statistik deskriptif untuk variabel kinerja karyawan terlihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.6
Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan

Kode	Pernyataan	Mean	Std. Deviasi
DIMENSI KUANTITAS			
Indikator 1: Kemampuan Kerja Sesuai dgn Target (Y1)			
Y.1.1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target perusahaan.	3,85	,757
Y.1.2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai permintaan target	3,87	,812
Indikator 2: Hasil Kerja Sesuai Standar Kuantitas (Y2)			
Y.2.1	Saya dapat menyelesaikan sesuai jumlah pesanan.	4,10	,704
Y.2.2	Hasil kerja saya sesuai standar kuantitas yang ditentukan.	4,07	,685
DIMENSI KUALITAS			
Indikator 3: Kemampuan Kerja Sesuai Standar SOP (Y3)			
Y.3.1	Saya dapat bekerja sesuai dengan SOP.	4,16	,721
Y.3.2	Hasil Kerja saya sesuai kebutuhan konsumen	4,14	,766
Indikator 4: Hasil Kerja Terpercaya (Y4)			
Y.4.1	Hasil kerja saya sesuai arahan atasan.	4,24	,452
Y.4.2	Hasil kerja saya sesuai ketentuan yang berlaku.	4,28	,473

DIMENSI KETEPATAN WAKTU			
Indikator 5: Kemampuan Bekerja Tepat Waktu (Y5)			
Y.5.1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	4,32	,490
Y.5.2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dan efektif.	4,20	,532
Indikator 6: Hasil Kerjas Sesuai Dengan Pesanan Y6)			
Y.6.1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai pesanan konsumen.	4,20	,550
Y.6.2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tuntutan pekerjaan	4,21	,574

Kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata 4,14, hal ini menunjukkan bahwa karyawan berada pada level setuju atau baik. Pernyataan dengan nilai tanggapan tertinggi adalah pada Y.5.1 yaitu “saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu”, dengan nilai tanggapan 4,32. Artinya karyawan D’Journal Cofee pada umumnya telah mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu, untuk itu perusahaan harus mempertahankan penggunaan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan pernyataan dengan nilai tanggapan terendah adalah pada Y.1.1 yaitu “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target perusahaan” dengan nilai tanggapan 3,85, artinya secara umumnya bahwa karyawan D’Journal belum mampu menyelesaikan tugasnya sesuai target secara maksimal, untuk itu perusahaan harus melakukan pengkajian ulang terhadap target yg ditentukan, sehingga terget yang harus dicapai oleh para karyawan adalah rasional.

2. Budaya Organisasi

Statistik deskriptif untuk variabel budaya organisasi terlihat pada Tabel di bawah ini.

Tabel 4.7
Statistik Deskriptif Budaya Organisasi (X1)

Kode	Pernyataan	Mean	Std. Deviasi
DIMENSI MISI			
Indikator 1:Arah Strategi (X1.1)			

X1.1.1	Saya memahami proses pelaksanaan strategi perusahaan.	3,93	,640
X1.1.2	Saya memahami strategi yang dijalankan perusahaan.	3,94	,664
Indikator 2: Tujuan dan Sasaran (X1.2)			
X1.2.1	Saya memahami tujuan dan sasaran yang ditetapkan perusahaan.	4,07	,685
X1.2.2	Dalam bekerja saya berusaha mencapai target yang telah ditetapkan.	4,03	,658
Indikator 3: Visi (X1.3)			
X1.3.1	Saya memahami visi dan misi yang telah ditetapkan perusahaan.	4,11	,764
X1.3.2	Visi perusahaan mampu membuat perusahaan berkembang pesat di masa yg akan datang	4,12	,608
DIMENSI KETERLIBATAN (X1.4)			
Indikator 4: Pemberdayaan (X1.4)			
X1.4.1	Perusahaan memberdayakan semua Karyawan dengan optimal.	4,15	,435
X1.4.2	Semua Sumber Daya Organisasi dapat diberdayakan dengan optimal.	4,16	,545
Indikator 5: Orientasi Tim (X1.5)			
X1.5.1	Semua pekerjaan dlm perusahaan melalui kerjasama tim	4,15	,435
X1.5.2	Perusahaan membangun kebersamaan dalam menyelesaikan pekerjaan.	4,16	,545
Indikator 6: Orientasi Tim (X1.6)			
X1.6.1	Perusahaan berusaha meningkatkan kemampuan karyawan.	4,11	,510
X1.6.2	Karyawan berusaha kmeningkatkan kemampuannya utk menyelesaikan tugasnya.	4,12	,573
DIMENSI ADAPTASI			
Indikator 7: Menciptakan Perubahan (X1.7)			
X1.7.1	Saya meyakini kebenaran akan tata nilai organisasi dan dampak yang akan diakibatkan.	4,14	,603

X1.7.2	Saya merasa menjadi bagian dari keberhasilan perubahan di perusahaan	4,19	,581
Indikator 8: Fokus Pelanggan (X1.8)			
X1.8.1	Perusahaan berusaha memberikan kepuasan pelanggan	4,13	,580
X1.8.2	Perusahaan berusaha membina hubungan langsung terhadap pelanggan	4,18	,642
Indikator 9: Pembelajaran Organisasi (X1.9)			
X1.9.1	Permasalahan ditempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama	4,17	,637
X1.9.2	Karyawan merasa masalah organisasi atau masalah teman kerja adalah masalah saya juga.	4,15	,479

Budaya Organisasi memiliki nilai rata-rata 4,10, hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan berada pada level setuju atau baik. Pernyataan dengan nilai tanggapan tertinggi adalah pada X1.7.2 yaitu "saya merasa menjadi bagian dari keberhasilan perubahan di perusahaan", dengan nilai tanggapan 4,19. Artinya karyawan D'Journal Cofee pada umumnya merasa terlibat dalam keberhasilan perusahaan dalam melakukan perubahan sesuai perkembangan jaman, untuk itu perusahaan harus mempertahankan atau bahkan berusaha meningkatkan keterlibatan para karyawan dalam menghadapi perubahan global. Sedangkan pernyataan dengan nilai tanggapan terendah adalah pada X1.1.2 yaitu "saya memahami proses pelaksanaan strategi perusahaan" dengan nilai tanggapan 3,93, artinya secara umumnya bahwa karyawan D'Journal Cofee sudah hampir memahami strategi yang diterapkan oleh perusahaan, untuk itu perusahaan perlu melakukan sosialisasi yang semakin intensif tentang strategi yang diterapkan perusahaan, sehingga diharapkan semua karyawan D'Journal Cofee menjadi sangat memahami strategi tersebut dan kemudian diaplikasikan dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. Lingkungan Kerja

Statistik deskriptif untuk variabel Lingkungan Kerja terlihat pada Tabel di bawah.

Tabel 4.8.

Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja

LINGKUNGAN KERJA (X2)			
No	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi
Lingkungan Kerja Fisik			
A. Penerangan/cahaya di tempat kerja (X2.1)			
X2.1.1	Penerangan/cahaya di tempat kerja saya terlalu terang membuat rasa panas dan gelisah	3,48	1,059
X2.1.2	Penerangan/cahaya di tempat kerja saya terlalu terang akan memperlambat dalam menyelesaikan pekerjaan	3,68	,942
X2.1.3	Penerangan/cahaya di tempat kerja saya berpengaruh terhadap produktivitas dan pengurangan kesalahan saat bekerja	4,03	,784
B. Sirkulasi Udara (X2.2)			
X2.2.1	Sirkulasi udara di tempat kerja saya sudah baik	3,93	,879
X2.2.2	Sirkulasi udara di tempat kerja saya sejuk sehingga bekerja lebih nyaman	4,06	,862
X2.2.3	Sirkulasi udara di tempat kerja saya memungkinkan untuk bekerja lebih optimal	4,08	,849
C. Keamanan ditempat kerja (X2.3)			

X2.3.1	Keamanan di tempat kerja saya cukup baik sehingga saya bisa bekerja dengan aman	4,25	,458
X2.3.2	Keamanan di tempat kerja saya dijamin keamanannya	4,28	,473
X2.3.3	Keamanan di tempat kerja saya sudah sesuai dengan prosedur yang ada	4,31	,506
Lingkungan Kerja Non Fisik			
A. Hubungan kerja antar karyawan dan atasan (X2.4)			
X2.4.1	Hubungan kerja antar karyawan dan atasan di tempat kerja sudah terjalin baik	4,15	,642
X2.4.2	Hubungan kerja antar karyawan dan atasan di tempat kerja saya saling bekerja sama	4,19	,581
X2.4.3	Hubungan kerja antar karyawan dan atasan di tempat kerja saya bersikap kekeluargaan	4,11	,764
B. Hubungan antar rekan kerja (X2.5)			
X2.5.1	Hubungan kerja antar rekan kerja saya saling mendukung	4,24	,622
X2.5.2	Hubungan kerja antar rekan kerja saya menyenangkan	4,22	,675
X2.5.3	Hubungan kerja antar rekan kerja saya saling berinteraksi aktif satu sama lain	4,26	,691
C. Hubungan dengan bawahan (X2.6)			
X2.6.1	Hubungan kerja dengan bawahan saling terbuka	4,14	,865
X2.6.2	Hubungan kerja dengan bawahan saling	4,22	,760

	mengenal satu sama lain		
X2.6.3	Hubungan kerja dengan bawahan saling menghormati	4,24	,889

Lingkungan Kerja memiliki nilai rata-rata 4,10, hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan berada pada level setuju atau baik. Pernyataan dengan nilai tanggapan tertinggi adalah pada X2.3.3 yaitu “keamanan di tempat kerja saya sudah sesuai dengan prosedur yang ada”, dengan nilai tanggapan 4,31. Artinya karyawan D'Journal Cofee dalam menjalankan tugas sudah merasa aman, untuk itu perusahaan harus mempertahankan atau bahkan berusaha meningkatkan kondisi keamana yang sudah ada, sehingga karyawan tidak merasa terganggu dalam melaksanakan tugasnya atau dengan kata lain karena kondisi sangat aman maka karayawan dapat bekerja semaksimal mungkin sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

4. Lingkungan Kerja

Statistik deskriptif untuk variabel Lingkungan Kerja terlihat pada Tabel di bawah.

Tabel 4.9.
Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja

KEPUASAN KERJA (Z)			
No	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi

DIMENSI 1: KEPUASAN TERHADAP UPAH			
Indikator 1: Besar Upah/Ggaji (Z1)			
Z1.1	Saya puas menerima upah/gaji sesuai dengan jabatan sekarang	4,13	,661
Z1.2	Saya puas menerima upah/gaji sesuai dengan kemampuan kerja yang saya miliki	4,23	,723
Indikator 2: Tunjangan dan Bonus (Z2)			
Z2.1	Saya puas prestasi kerja yang saya miliki dihargai dengan bonus tahunan	4,16	,721
Z2.2	Saya puas menerima bonus secara adil di perusahaan tempat saya bekerja	4,05	,957
DIMENSI 2: KEPUASAN TERHADAP PEKERJAAN ITU SENDIRI			
Indikator 3: Kondisi Pekerjaan Yang Menyenangkan (Z3)			
Z3.1	Saya puas mendapatkan suasana yang menyenangkan di tempat saya bekerja	4,09	,866
Z3.2	Saya puas mendapatkan rekan kerja yang biasa berbagi ide dalam hal pekerjaan	4,18	,925
Indikator 4: Kondisi Pekerjaan Yang Menantang (Z4)			
Z4.1	Saya puas dapat mengisi jam dengan kesibukan pekerjaan	4,14	,569
Z4.2	Saya puas dapat menyelesaikan tugas diluar kemampuan saya dengan baik	4,29	,498
DIMENSI 3: KEPUASAN TERHADAP REKAN KERJA			
Indikator 5: Rekan Kerja Saling Mendukung (Z5)			
Z5.1	Saya puas mendapatkan rekan kerja saling mendukung mendorong saya untuk bekerja lebih baik	4,29	,478
Z5.2	Saya puas mendapatkan rekan kerja saling mendukung membuat saya	4,37	,525

	menjadi nyaman		
Indikator 6: Partisipasi Karyawan Dalam Mengambil Keputusan (Z6)			
Z6.1	Saya puas diberikan partisipasi yang akan membuat saya lebih dihargai	4,40	,636
Z6.2	Saya puas diberikannya partisipasi membuat saya lebih kreatif dan inovasi	4,36	,644
DIMENSI 4: KEPUASAN TERHADAP PROMOSI			
Indikator 7: Mendapatkan Tanggungjawab Atas Promosi (Z7)			
Z7.1	Saya puas dengan mendapatkan tanggung jawab atas promosi mendorong saya kepada kesuksesan	4,36	,595
Z7.2	Saya puas dengan mendapatkan tanggung jawab atas promosi akan lebih dihargai orang lain	4,36	,595
Indikator 8: Peluang Promosi (Z8)			
Z8.1	Saya puas adanya peluang promosi dapat memberikan kesempatan saya untuk mendapatkan pendapatan lebih baik	4,33	,620
Z8.2	Saya puas adanya peluang promosi membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih baik	4,36	,612
DIMENSI 5: KEPUASAN TERHADAP SUPERVISOR			
Indikator 9: Adanya Arahan (Z9)			
Z9.1	Saya puas adanya arahan membantu saya lebih terarah dalam mengerjakan suatu pekerjaan	4,45	,520
Z9.2	Saya puas adanya arahan membantu saya untuk tidak ragu dalam melakukan pekerjaan	4,44	,499
Indikator 10: Mendengarkan Keluhan (Z10)			
Z10.1	Saya puas jika keluhan saya dalam	4,46	,501

	bekerja ditanggapi		
Z10.2	Saya puas karena keluhan yang ditanggapi dapat membantu meningkatkan mutu dan kinerja saya	4,44	,499

Kepuasan Kerja memiliki nilai rata-rata 4,30, hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja karyawan berada pada level setuju atau bahkan mendekati sangat setuju. Pernyataan dengan nilai tanggapan tertinggi adalah pada Z10.1 yaitu "saya puas jika keluhan saya dalam bekerja ditanggapi", dengan nilai tanggapan 4,46. Artinya karyawan D'Journal Cofee dalam menjalankan tugas sudah merasa puas atau bahkan mendekati sangat puas, untuk itu perusahaan harus mempertahankan atau bahkan meningkatkan usaha-usaha dalam meningkatkan kepuasan pegawai, sehingga karyawan semakin atau pada suatu saat tertentu menjadi sangat puas, sehingga mereka akan bekerja keras dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

C. Uji Asumsi Klasik (Uji Kelayakan Data)

1. Uji Normalitas Kolmogrov Smirnov

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik yaitu memiliki nilai residual yang berdistribusi normal.

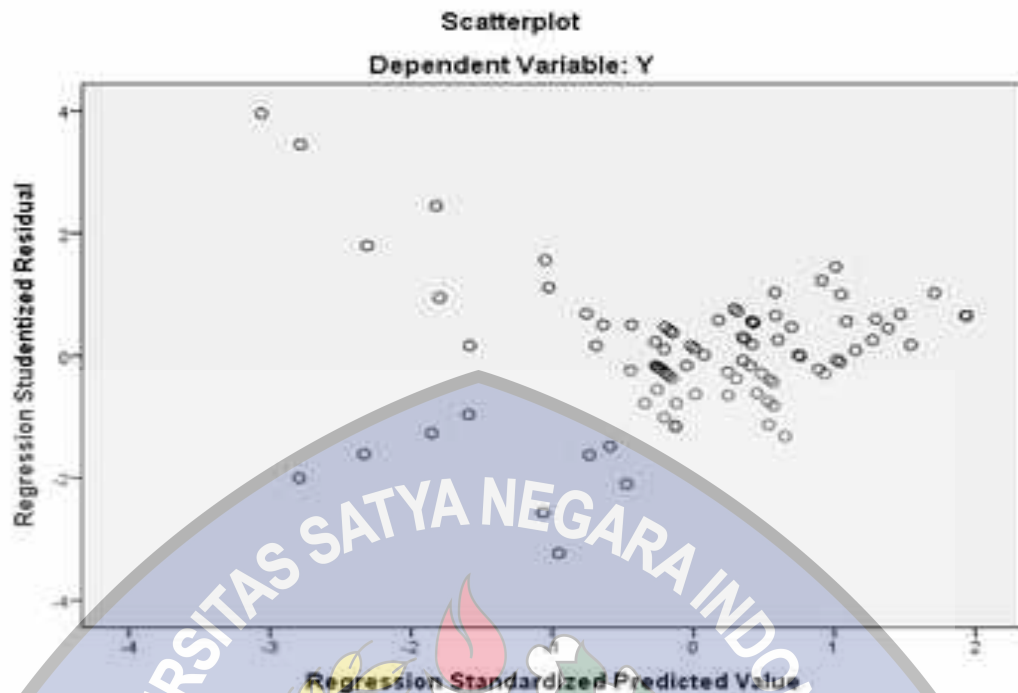
Tabel 4.10
Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

		Pinerja Karyawan	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja	Budaya Organisasi
N		81	81	81	81
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	106.70	109.81	67.84	102.90
	Std. Deviation	15.954	19.633	12.409	16.769
Most Extreme Differences	Absolute	.051	.051	.050	.058
	Positive	.038	.051	.045	.053
	Negative	-.051	-.050	-.050	-.058
Test Statistic		.051	.051	.050	.058
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai *Asymp. Sig* > 0,05. Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa setiap variabel memperoleh nilai *Asymp. Sig* 0,200 > 0,05 berarti dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal dan populasi berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas



Sumber : SPSS 22.0 for Windows

Gambar 4.1
Output Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar di atas uji heteroskedastisitas, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu dengan jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi layak digunakan.

3. Uji Multikolinearitas

Tabel 4.11
Output Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.493	3.419		2.777	.007		
	X1	.252	.095	.367	2.658	.009	.145	6.911
	X2	.261	.081	.476	3.228	.002	.127	7.883
	Z	.026	.056	.039	.465	.643	.382	2.619

a. Dependent Variable: Y

Sumber : SPSS 22.0 for Windows

Berdasarkan tabel di atas uji multikolonieritas diatas maka dapat dijelaskan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) nilai tolerance $0,145 > 0,10$ dan nilai VIF $6,911 < 10$, variabel Lingkungan Kerja (X2) nilai tolerance $0,127 > 0,10$ dan nilai VIF $7,883 < 10$, dan variabel Kepuasan Kerja (Z) nilai tolerance $0,382 > 0,10$ dan nilai VIF $2,619 < 10$. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas.

4. Uji Autokorelasi

Tabel 4.12
Hasil Uji Autokorelasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.858 ^a	.736	.727	2.71928	1.871

a. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

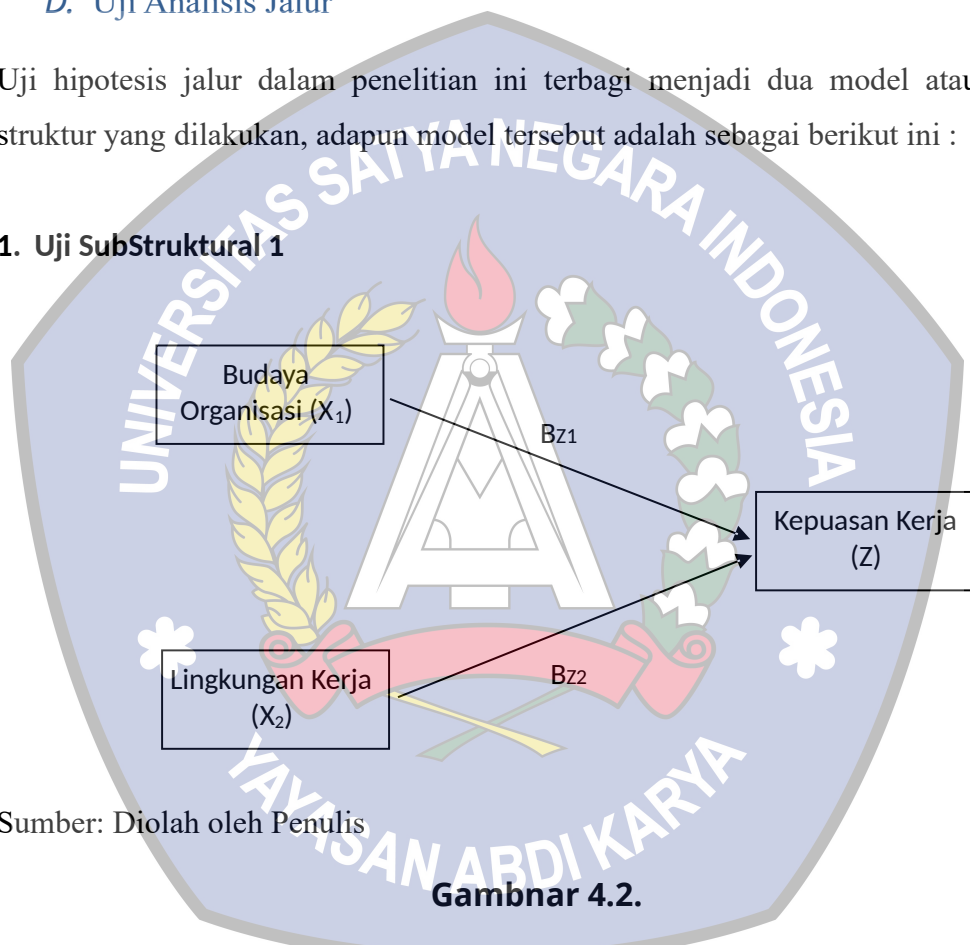
b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas hasil uji autokorelasi menunjukkan bahwa nilai Durbin Watson adalah 1,871, dengan $N= 81$ dan $K= 3$. Maka nilai yang di dapat yaitu $DL= 1,633$ dan nilai $DU= 1,7152$, jadi nilai $4-DU= 2,2848$. Karena nilai Durbin Watson terletak antara DU dan $4-DU$ maka $(1,6337 < 1,871 < 2,2848)$ yang artinya tidak terjadi autokorelasi pada model regresi.

D. Uji Analisis Jalur

Uji hipotesis jalur dalam penelitian ini terbagi menjadi dua model atau dua struktur yang dilakukan, adapun model tersebut adalah sebagai berikut ini :

1. Uji SubStruktural 1



Sumber: Diolah oleh Penulis

Gambnar 4.2.

Analisis Jalur Substruktural 1

a. Uji Eror 1

Tabel: 4.13.
Hasil Uji Regresi Struktur 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.786 ^a	.618	.610	4.92462

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Stress Kerja

Berdasarkan hasil uji regresi jalur 1 tersebut didapatkan nilai R Square sebesar 0.618 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap Kepuasan Kerja yaitu sebesar 61,8 % sementara itu sisanya 38,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Adapun cara mencari eror 1 adalah menggunakan rumus di bawah ini :

$$e = 1 - R^2$$

$$e = 1 - 0.618$$

$$e = 0.382$$

b. Uji Simultan (Uji F) Substruktural 1

Tabel 4.14
Uji Simultan (Uji F) Substruktural 1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3808.569	2	1904.285	78,521	.000 ^a
	Residual	2352.431	97	24.252		
	Total	6161.000	98			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji F didapatkan nilai F_{hitung} (78,521) > F_{tabel} (3.958) dan didapatkan nilai signifikansi $0.000 < 0.005$ sehingga dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja.

c. Uji Partial (Uji t) Substruktural 1

Tabel 4.15
Uji Partial (Uji t) Substruktural 1

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	34.622	5.096		6.793	.000
	Budaya Organisasi	.172	.171	.165	1.007	.316
	Lingkungan Kerja	.525	.136	.631	3.846	.000
2	(Constant)	34.622	5.096	.784	6.793	.000
	Lingkungan Kerja	.652	.052		12.490	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Dari tabel di atas dapat dilihat dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil perhitungan variabel budaya organisasi diperoleh hasil t_{hitung} sebesar $1.007 < t_{tabel}$ sebesar 1663 dan nilai signifikansi yang didapatkan sebesar $0.316 > 0.005$ (Model 1) maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak artinya tidak terdapat pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sehingga model harus diperbaiki dengan cara mengeluarkan X_1 dari model (*trimming*)
- 2) Berdasarkan hasil perhitungan variabel lingkungan kerja di peroleh hasil t_{hitung} (3.846) $> t_{tabel}$ (1,663) dan nilai signifikansi yang didapatkan sebesar $0.000 < 0.005$ (Model 1). Setelah dilakukan *trimming* pada Model 2 maka terjadi perubahan dimana t_{hitung} (12.490) $> t_{tabel}$ (1.663) dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

d. Uji Regresi Sederhana

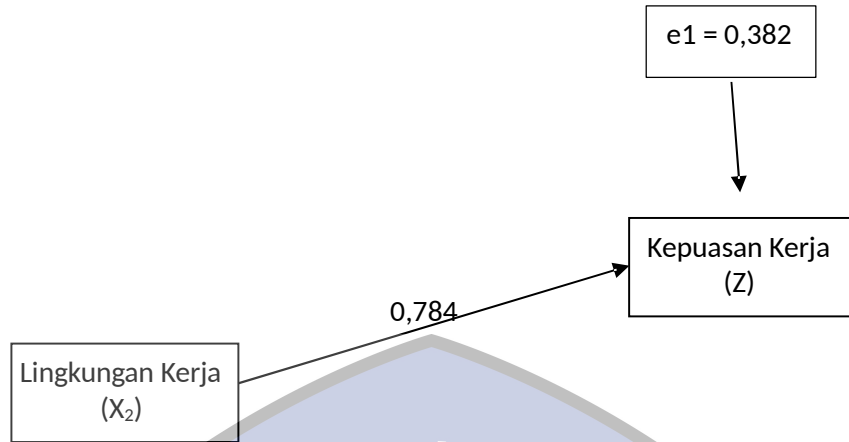
Berdasarkan Hasil Pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut ini :

$$Z = 34.622 + 0.784 X_1 + e_1(0,382)$$

Dari persamaan analisis jalur 1 dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Besaran Konstanta (a) adalah 22,405 menunjukkan bila Variabel Lingkungan Kerja dan Budaya organisasi bernilai 0 (konstan), maka kepuasan kerja (Z) pada D'Journal Cofee adalah sebesar 34.622.
2. Koefisien regresi Lingkungan kerja adalah sebesar 0,784 menunjukkan adanya pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kepuasan kerja, yaitu jika variabel Lingkungan Kerja naik 1 satuan maka kepuasan kerja akan naik sebesar 0,784 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.

e. Gambar Hasi Uji SubStruktur 1

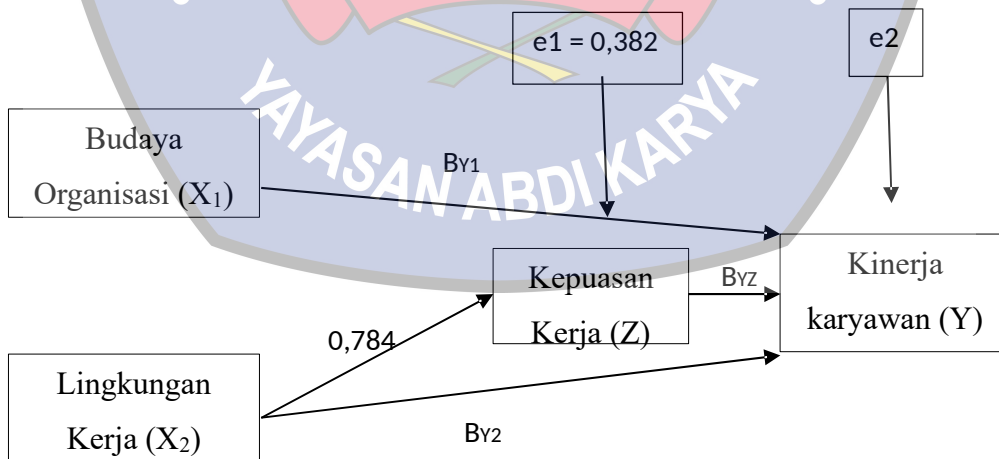


Gambar 4.3

Hasil Uji Substruktural 1

2. Uji Subsubstuktural 2

Setelah sebelumnya melakukan pengujian Sub Struktural Analisis Jalur 1, tahap selanjutnya adalah melakukan pengujian Analisis Jalur Substruktural 2. Analisis Jalur 2 dapat digambarkan dalam bentuk kerangka seperti pada gambar di bawah ini:



Gambar 4.4

Uji Substruktural 2

a. Uji Error 2

Selanjutnya melakukan pengolahan data berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang ada dengan bantuan SPSS Versi 22, berikut adalah hasil pengolahan data analisis sutruktural 2.

Tabel 4.16
Hasil Uji Regresi Struktur 2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.858 ^a	.736	.727	2.71928

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji regresi jalur 1 tersebut didapatkan nilai R Square sebesar 0,736 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap Kinerja Karyawan, yaitu sebesar 73,6% sementara itu sisanya 26,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Adapun cara mencari eror 1 adalah menggunakan rumus dibawah ini :

$$e = 1 - R^2$$

$$e = 1 - 0,736$$

$$e = 0.264$$

b. Uji Simultan (Uji F) Substruktural 2

Tabel 4.17
Uji Simultan (Uji F) Substruktural 2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1975.168	3	658.389	89.038	.000 ^a
	Residual	709.872	96	7.395		
	Total	2685.040	99			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Z), Budaya Organisasi (X1), Lingkungan Kerja (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil uji F didapatkan nilai F_{hitung} (89.038) > F_{tabel} (3.958) dan didapatkan nilai signifikansi $0.000 < 0.005$ sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan.

c. Uji Partial (Uji t) Substruktural 2

Tabel 4.18

Output Uji Analisis Jalur 2

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.493	3.419		2.777	.007
	X1	.252	.095	.367	2.658	.009
	X2	.261	.081	.476	3.228	.002
	Z	.026	.056	.039	.465	.643
2	(Constant)	10.395	2.803		3.709	.000
	X1	.256	.094	.373	2.731	.008
	X2	.275	.075	.500	3.661	.000

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa terjadi perubahan Model dari Model 1 ke Model 2 melalui proses *trimming* karena variable Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga harus dikeluarkan dari model (*tirmming*), kemudian pengaruh masing-masing variable dapat kami jelaskan sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil perhitungan SPSS 22, bahwa variabel Budaya Organisasi (X_1) diperoleh hasil t_{hitung} (2,658) > t_{tabel} (1,991) dan nilai signifikansi yang didapatkan sebesar $0,009 < 0,005$ (Model 1). Setelah dilakukan *trimming* pada Model 2 maka terjadi perubahan dimana t_{hitung} (2,731) > t_{tabel} (1,991) dan nilai signifikansi $0,008 < 0,05$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- 2) Berdasarkan hasil perhitungan SPSS 22, bahwa variabel Lingkungan Kerja (X_2) diperoleh hasil t_{hitung} (3,228) > t_{tabel} (1,991) dan nilai signifikansi yang didapatkan sebesar $0,002 < 0,005$ (Model 1). Setelah dilakukan *trimming* pada Model 2 maka terjadi perubahan dimana t_{hitung} (3,661) > t_{tabel} (1,991) dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- 3) Berdasarkan hasil perhitungan SPSS 22, bahwa variabel Kepuasan Kerja diperoleh hasil t_{hitung} (0,465). < t_{tabel} (1,991) dan nilai signifikansi yang didapatkan sebesar $0,643 > 0,05$ (Model 1) maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak artinya tidak terdapat pengaruh langsung antara

kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga model harus diperbaiki dengan cara mengeluarkan kepuasan kerja (Z) dari model (*trimming*).

d. Uji Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut ini :

$$Z = 10.395 + 0.373X_1 + 0.500X_2 + (e_2)0,264$$

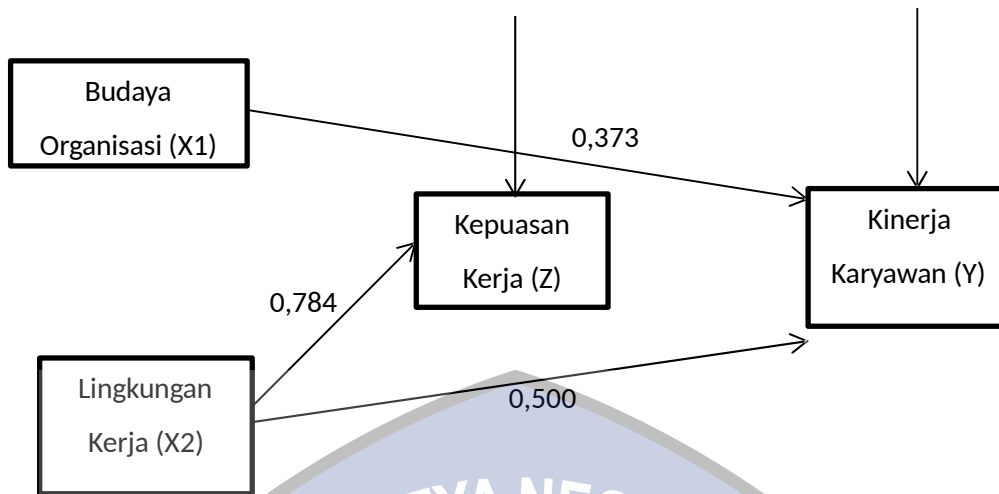
Dari persamaan analisis jalur 2 dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Besaran Konstanta (a) adalah 10.395 menunjukkan bila Variabel Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja bernilai 0 (konstan), maka Kinerja Karyawan (Y) pada D'Journal Cofee adalah sebesar 10.395.
- b. Koefisien regresi Budaya Organisasi (X_1) adalah sebesar 0,373 menunjukkan adanya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Y), yaitu jika variabel Budaya Organisasi naik 1 satuan maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0,373 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.
- c. Koefisien regresi Lingkungan Kerja (X_2) adalah sebesar 0,500 menunjukkan adanya pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Y), yaitu jika variabel Lingkungan Kerja naik 1 satuan maka Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0,500 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.

Dengan demikian maka diperoleh diagram jalur substruktural 2 yang dapat digambarkan dalam bentuk kerangka seperti pada gambar dibawah ini:

e1: 0,382

e2: 0,264



Gambar 4.5

Hasil Uji Jalur Substruktural 2

E. Pembahasan Uji Analisis Jalur

Berdasarkan data yang didapat dari hasil analisis jalur substructural 1 dan 2 kemudian akan dibahas sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil analisis jalur structural 1 di atas diperoleh hasil $t_{hitung} (1.007) < t_{tabel}$

(1.663) dan nilai signifikansi yang didapatkan sebesar $0.316 > 0.005$, artinya

H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat

pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Untuk itu harus dikeluarkan dari model (*trimming*).

2. Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil analisis jalur structural 1 di atas diperoleh hasil $t_{hitung} (3.846) > t_{tabel} (1,663)$ dan nilai signifikansi yang didapatkan sebesar $0.000 < 0.005$. Setelah dilakukan *trimming* pada Model 2 maka terjadi perubahan dimana $t_{hitung} (12.490) > t_{tabel} (1.663)$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis jalur structural 2 di atas diperoleh hasil $t_{hitung} (2,658) > t_{tabel} (1,991)$ dan nilai signifikansi sebesar $0.009 < 0.05$. Setelah dilakukan *trimming* pada Model 2 maka terjadi perubahan dimana $t_{hitung} (2.731) > t_{tabel} (1,991)$ dan nilai signifikansi $0,008 < 0,05$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4. Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis jalur structural 2 di atas diperoleh hasil $t_{hitung} (3.228) > t_{tabel} (1,991)$ dan nilai signifikansi sebesar $0.002 < 0.005$. Setelah dilakukan *trimming* pada Model 2 maka terjadi perubahan dimana $t_{hitung} (3.661) > t_{tabel} (1,991)$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

5. Kepuasan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan

Dari analisis analisis jalur structural 2 di atas diperoleh hasil $t_{hitung} (0,465) < t_{tabel} (1.991)$ dan nilai signifikansi sebesar $0.643 > 0.05$ artinya H_0 diterima

dan H_a ditolak, maka dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga variable kepuasan kerja (Z) harus dikeluarkan dari model (*trimming*).

6. Peran Kepuasan Kerja memediasi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis jalur structural 1 diketahui bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, dan hal yang sama menurut hasil analisis jalur structural 2 diketahui bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

7. Peran Kepuasan Kerja memediasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis jalur structural 1 diketahui bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, sedangkan hasil analisis jalur structural 2 diketahui bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 4.19
Rekapitulasi Hasil Analisis Jalur

No	Analisis jalur	Nilai Signifikan	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total	Kesimpulan
1	Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja	0,365	-0,165	-	-	Tidak Berpengaruh
2	Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja	0,000	0,784	-	0,784	Berpengaruh Signifikan
3	Budaya organisasi terhadap Kinerja	0,008	0,373	-	0,373	Berpengaruh Signifikan
4	Lingkungan Kerja terhadap kinerja	0,000	0,500	-	0,500	Berpengaruh Signifikan
5	Kepuasan kerja terhadap kinerja	0,643	0,039	-	-	Tidak Berpengaruh

F. Pembahasan dan Interpretasi

1. Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji analisis jalur (*Path Analysis*) yang telah diteliti bahwa variabel Budaya Organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Hal Penelitian ini tidak mendukung Teori (Robbins, 2002). Johns (1996;289) yang menyatakan: "*Culture can have a strong impact on both performance and member satisfaction*". makin dalam nilai-nilai budaya yang ada tersebut diserap, dimengerti, dan diterapkan dalam perilaku

pada organisasi makin kuat budaya organisasi tersebut berpengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Doniaga Tambunan (2017) Pengaruh Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada kantor Pengadilan Negeri Jember" yang menyatakan Budaya Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja.

Jika dilihat dari data hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang Budaya Organisasi maka ditemukan Dimensi yang Paling Rendah adalah Misi Perusahaan, dan instrument yang paling rendah adalah "saya memahami strategi yang dijalankan perusahaan". Artinya karyawan D'Journal Coffee belum memahami strategi yang dijalankan perusahaan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sehingga mereka belum puas. Untuk itu perusahaan perlu melakukan sosialisasi yang lebih intensif sampai semua karyawan paham betul strategi yang dijalankan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja setiap karyawan D'Journal Coffee.

2. Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji analisis jalur (Uji Path analisis) menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hal Penelitian ini mendukung teori dari Nitisemito (2013:97) yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Apabila lingkungan kerja, seperti ruang kerja yang nyaman, hubungan kerja atasan dan bawahan terjalin dengan baik dan harmonis, hubungan antara karyawan dan karyawan terjalin baik, penerangan tempat kerja sudah memadai, dan fasilitas kantor lengkap dan mendukung pekerjaan, maka kepuasan kerja akan meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Rakhy Novrians (2018) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan di BULOG Divre Jawa Timur.

Jika dilihat dari data hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang Lingkungan Kerja maka ditemukan Dimensi yang Paling Rendah adalah Dimensi Lingkungan Fisik dengan Indikator yang paling rendah adalah Penerangan/Cahaya di tempat kerja, dan instrument yang paling rendah adalah "penerangan/cahaya di tempat kerja saya terlalu terang".

Artinya bahwa lingkungan kerjas fisik berupa penerangan di tempat kerja karyawan D'Journal Coffee kurang bagus atau terlalu terang sehingga kepuasan kerja karyawan menjadi menurun. Untuk itu perusahaan perlu melakukan perbaikan terhadap instalasi listrik sesuai stnadr pencahayaan

yang ditentukan oleh ahlinya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan D'Journal Coffee.

3. Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis analisis jalur (Uji Path analisis) bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Hasil Penelitian ini mendukung teori Robbin (dalam Mangkunegara, 2006:28) yang menyatakan bahwa pembentukan kinerja yang baik dihasilkan jika terdapat komunikasi antara seluruh karyawan sehingga membentuk internalisasi budaya perusahaan yang kuat dan dipahami sesuai dengan nilai-nilai organisasi yang dapat menimbulkan persepsi positif antara semua tingkatan karyawan untuk mendukung dan mempengaruhi iklim kepuasan yang berdampak pada kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Noer Imamah (2020) yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian Kantor Cabang Kebayoran Lama.

Dari data hasil jawaban responden terhadap pernyataan Budaya Organisasi, ternyata bahwa karyawan D'Journal Coffee dapat meningkatkan kinerja karyawan. Untuk itu perlu dipertahankan atau

bahkan ditingkatkan budaya organisasi, yaitu dengan meningkatkan sosialisasi misi perusahaan, terutama arah strategi perusahaan, sehingga semua karyawan D'Jornal Coffe sangat memahami strategi yang dijalankan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan kata lain setiap karyawan akan meningkat kinerjanya.

4. Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji analisis jalur (Uji Path analisis) menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil Penelitian ini mendukung teori Sedarmayanti (2016:26) yang mengatakan lingkungan kerja merupakan semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Kurangnya dukungan lingkungan kerja fisik dan non fisik menyebabkan kurangnya semangat kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang tidak nyaman berpotensi menjadi penyebab pegawai mudah stres, jatuh sakit, sulit berkonsentrasi dan menurunnya kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Mauli Siagian (2019) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank BPR Dana Nusantara Di Kota Batam.

Dari data hasil jawaban responden terhadap pernyataan Lingkungan Kerja, ternyata bahwa karyawan D'Journal Coffee dapat meningkatkan kinerjanya dengan dukungan lingkungan kerja yang sudah baik. Untuk itu perlu dipertahankan atau bahkan ditingkatkan lingkungan kerjanya, yaitu dengan meningkatkan kualitas lingkungan fisik, terutama penerangan/ cahaya di tempat kerja karyawan, menempatkan posisi lampu, atau mengganti jenis lampu, atau menaikkan atau menurunkan watt lampu, dan sebagainya, sehingga semua karyawan D'Jornal Coffe akan meningkat kinerjanya.

5. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis jalur (Uji Path analisis) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil Penelitian ini tidak mendukung teori Jackson, Schuler, Werner (2011: 66) yang menyatakan bahwa pekerja yang tidak puas akan malas bekerja yang berakibat pada menurunnya kinerja dan hilangnya keefektifan kerja secara umum. Menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mampu bekerja dengan baik, karyawan yang merasa puas baik dengan lingkungan kerja, sikap atasan

maupun dengan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan, akan berusaha dengan maksimal dan meningkatkan kinerjanya serta berusaha berprestasi. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan tersebut.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nunik Andraeni (2020) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Restoran Saint Cinnamon, Tere Budi dan Donburi.

Jika dilihat dari data hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang Kepuasan Kerja karyawan D'Journal Coffee maka ditemukan Dimensi yang Paling Rendah adalah Kepuasan Terhadap Upah dengan Indikator yang paling rendah adalah Tunjangan dan Bonus, dan instrument yang paling rendah adalah "Saya puas menerima bonus secara adil di perusahaan tempat saya bekerja". Artinya karyawan D'Journal Coffee belum merasa puas terhadap tunjangan dan bonus yang mereka terima karena adanya pemberian bonus yang kurang adil. Untuk itu perusahaan perlu melakukan perbaikan terhadap standar penetapan bonus, system pembagian bonus, dan harus disosialisasikan kepada seluruh karyawan.

Sehingga karyawan D.Journal Coffee akan semakin puas dan akan dapat meningkatkan kinerjanya.



A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah :

1. Variabel Budaya Organisasi tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada D'Journal Coffee.

2. Variabel Lingkungan Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada D'Journal Coffee.
3. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee.
4. Variabel Lingkungan Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee.
5. Variabel Kepuasan Kerja tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee.
6. Variabel Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variable Intervening pada D'Journal Coffee.
7. Variabel Lingkungan Kerja tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variable Intervening pada D'Journal Coffee.

B. Saran

Dari pembahasan di atas maka peneliti memberikan beberapa saran perbaikan kepada pihak perusahaan, antara lain:

1. Untuk meningkatkan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan D'Journal Coffee perlu dilakukan perbaikan budaya organisasi, yaitu perusahaan perlu melakukan sosialisasi yang lebih intensif sampai semua karyawan paham betul strategi yang dijalankan

perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja setiap karyawan D'Journal Coffee.

2. Untuk meningkatkan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan D'Journal Coffee perlu dilakukan perbaikan lingkungan kerja, yaitu perusahaan perlu melakukan perbaikan terhadap instalasi listrik sesuai standar pencahayaan yang ditentukan oleh ahlinya.
3. Untuk meningkatkan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee, perlu dilakukan sosialisasi misi perusahaan, terutama arah strategi perusahaan, sehingga semua karyawan D'Journal Coffe sangat memahami strategi yang dijalankan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan kata lain setiap karyawan mampu melaksanakan strategi perusahaan untuk meningkat kinerjanya.
4. Untuk meningkatkan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee, perlu dilakukan peningkatan kualitas lingkungan fisik, terutama penerangan/cahaya di tempat kerja karyawan, yaitu menempatkan posisi lampu, mengganti jenis lampu, menaikkan atau menurunkan voltase lampu, dan sebagainya, sehingga semua karyawan D'Jornal Coffe akan mampu meningkatkan kinerjanya.
5. Untuk meningkatkan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada D'Journal Coffee, perlu dilakukan perbaikan pemberian tunjangan dan bonus, yaitu melakukan perbaikan terhadap standar

ipenetapan bonus, perbaikan sistem pembagian bonus, evaluasi pembagian bonus, dan harus disosialisasikan kepada seluruh karyawan. Sehingga karyawan D.Journal Coffee akan semakin puas dan akan dapat meningkatkan kinerjanya.





DAFTAR PUSTAKA

BUKU:

AA. Anwar Prabu Mangkunegara Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Rosda. 2017.

Bandur, Dyah Budiastuti Agustinus. *Validitas dan Reliabilitas Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media. 2018.

Colquitt Jason A., Jeffrey A. LePine & Michael j. Wesson, *Organizational Behaviour: Improving Performance and Commitment in the Workplace*, New York: Mc. Graw Hill, 2009.

Curtis Bill, William E. Hefley, dan Sally A. Miller, *People CMM (Capability Maturity Model)*. Boston: Pearson Education, 2010.

Darma Surya, *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.

Daft Richard L., *Management, Penerjemah Edward Tanujaya*. Jakarta: Salemba Empat, 2006.

Dessler Gary, *Human Resosource Managament, Endiburgh Gate*, England: Pearson Education Limited, 2013.

Emron Edison, Yohny Anwar, Imas Komariyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. 2017.

Emy, Mahmudah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press. 2019.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. (2018) *Multivariate Data Analysis, Eighth Edition*, Annabel Aiscow: Cengage.

Handoko T. Hani. "Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia". Yogyakarta: BPFE. 2016.

Hofstede, Geerts, *Cultures And Organizations: Software Of The Mind*. London: HarperCollins Publishers, 1994.

Jackon, Schuler, dan Werner, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Buku 1 Edisi Kesepuluh, Penerjemah Benny prihartanto, Jakarta: Salemba Empat, 2010.

Jaffe David, *Organization Theory: Tension and Change*. New York: McGraw-Hill, 2001.

Kusdi, *Budaya Organisasi Teori Penelitian dan Praktik*, Jakarta: Salemba Empat, 2011.

Kreitner, Robert and Angelo Kinichi, *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill Companies, 2005.

- Kinicki, A., Kreitner, R., Sinding, K., Waldstrøm, C. *Organizational Behavior* Fifth Edition. New York: McGraw-Hill, 2014.
- Malthis Robert L. dan John H. Jackson, *Human Resource Management* 13th, South-Western: Cengage Learning, 2011.
- Ndraha Taliziduhu, *Budaya Organisasi* Jakarta: Rineka Cipta, 2017.
- Noe Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, dan Patrick M. Wrigh, *Human Resource Management* Sixth Edition, Mc. New York, Graw Hill, 2013.
- Ricky W. Griffin, Jean M. Phillips, Stanley M. Gully. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* Thirteenth Edition. Cengage. Boston USA, (2020).
- Rivai D. Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Robbins, P. Stephen & Coulter Mary. (2018). *Management, Global Edition* 16th Pearson Education Limited.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. (2018). *Essentials of organizational behavior* Fourteenth edition-Pearson England.
- Sandjojo Nidjo, *Metode Analisis Jalur (Path Analysis) dan Aplikasinya* Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2011.
- Schein, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership* 5th Edition. Now Jersey: Published by John Wiley & Sons, Inc. 2017.
- Schuler Randall S. dan Susan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21* Alih Bahasa Nurdin Sobari, Jakarta: Erlangga, 1997.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Adiatama. 2017.
- Sianipar J.P., *Perencanaan Peningkatan Kinerja, Bahan Diklat Spama*, Jakarta, Lembaga Administrasi Negara (LAN), 1999.

Susilo Willy, Audit SDM, *Panduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumberdaya Manusia serta Pimpinan Organisasi/Perusahaan*. Jakarta: PT. Vorqistatama Binamega, 2002.

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2017.

Swatno H. dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Politik dan Bisnis*. Bandung, Alfabeta, 2011.

Wibowo. *Budaya Organisasi*. Cetakan ke-4 . Jakarta: Rajawali Pers. 2016.

Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Cetakan ke-11. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.

Wibowo. *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok: PT. Rajagafindo Persada. 2020.

JURNAL

Hazriansyah, M. (2017). *The Influence Of Organizational Culture With Employee Engagement on Performance: A Lesson from PT. Wika Bitumen Jakarta-Buton*. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 7(11), 502-510.

Koesmono, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerjasama Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 7 No. 2, 2005.

Kumar, A., & Kumar, P. S. *Impact of organizational culture on employee performance*. *International journal of Current Research and Modern Education (IJCRME)*, 2018.

Novrians, Rakhy. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Pada Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Di BULOG Divre Jawa Timur)." *Doaj*. 2018.

Rohman, A. F., Indiyati, D., & Ghina, A. (2021). *The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employees Performance*. Telkom

University, Indonesia. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 75-88.

Ojo, Olu, "Impact Assessment of Corporate Culture on Employee Job Performance" *Business Intelligence Journal*, Vol. 2, Agustus 2009.

Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. *The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance* *Management Science Letters*, 10(8), 1775-1786. 2020.



LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: SURAT TUGAS DEKAN FEB



UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
Jalan Arya Paksi Indah No. 11 Jakarta Selatan 12240
Telp. (021) 739-8393 (puring), Fax. (021) 720-0352
website http://www.usni.ac.id

SURAT TUGAS
Nomor: 254A-D-EKON/2021

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : GIL. Hery Prastyo, S.E.MM.
NIK : 05 101 05 1300141
Pangkat/Gol. : Lektor/III-D
Jabatan : Dekan
Unit Kerja : Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini mengangkat dan menunjuk sebagai berikut di bawah ini sebagai berikut:

No.	NAMA	STATUS	PADIRAT AKADEMIK
1.	Drs. Anwar Sitoro, S.E.MM.	Ketua Tim	Lektor Kepala
2.	Drs. Edi Siringo, S.M., S.H., M.M.	Anggota Tim	Lektor
	GIL. Hery Prastyo, S.E.MM.	Anggota Tim	Lektor
	Lusy Hery, S.E., M.M.	Anggota Tim	Lektor
	Irena Mulyana	Anggota Tim	Manajemen

Sebagai Dosen Pengajar dan Mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis USNI untuk melaksanakan kegiatan Penelitian dengan topik "TITIK KIPUASAN KERJA MEMEDIAN, PENGARUH HUBUNYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEBERUSAHAAN KARYAWAN PADA JOURNAL EYTEL".

Surat tugas ini berlaku sejak tanggal 15 Maret 2021 sampai dengan 31 Juli 2021.
Hal-hal yang berkaitan dengan surat ini dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Jakarta, 15 Maret 2021


GIL. HERY PRASTYO, S.E.MM.

Terdapat 4 (empat) salinan:

1. Rektori (Keputusan)
2. Pembantu Rektori (F. dan B.)
3. Ketua LPPM
4. Ka DAUK

LAMPIRAN 2: Descriptives Data

[DataSet0]

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Saya memahami strategi yang dijalankan perusahaan.	100	2	5	3,94	,664

Saya memahami proses pelaksanaan strategi perusahaan.	100	2	5	3,93	,640
Saya memahami tujuan dan sasaran yang ditetapkan perusahaan.	100	2	5	4,07	,685
Dalam bekerja saya berusaha mencapai target yang telah ditetapkan.	100	2	5	4,03	,658
Saya memahami visi dan misi yang telah ditetapkan perusahaan.	100	2	5	4,11	,764
Visi perusahaan mampu membuat perusahaan berkembang pesat di masa yg akan datang	100	3	5	4,12	,608
Perusahaan memberdayakan semua Karyawan dengan optimal.	100	3	5	4,15	,435
Semua Sumber Daya Organisasi dapat diberdayakan dengan optimal.	100	2	5	4,16	,545
Semua pekerjaan dalam perusahaan melalui kerjasama tim	100	3	5	4,11	,510
Perusahaan membangun kebersamaan dalam menyelesaikan pekerjaan.	100	2	5	4,12	,573
Perusahaan berusaha meningkatkan kemampuan karyawan.	100	2	5	4,07	,624
Karyawan berusaha meningkatkan kemampuannya untuk menyelesaikan tugasnya.	100	2	5	4,10	,718
Saya meyakini kebenaran akan tata nilai organisasi dan dampak yang akan diakibatkan.	100	2	5	4,14	,603
Saya merasa menjadi bagian dari keberhasilan perubahan di perusahaan	100	2	5	4,19	,581
Perusahaan berusaha memberikan kepuasan pelanggan	100	2	5	4,13	,580
Perusahaan berusaha membina hubungan langsung terhadap pelanggan	100	2	5	4,18	,642
Permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama	100	2	5	4,17	,637
Karyawan merasa masalah organisasi atau masalah teman kerja adalah masalah saya juga.	100	3	5	4,15	,479
Saya puas menerima upah/gaji sesuai dengan jabatan sekarang	100	2	5	4,13	,661
Saya puas menerima upah/gaji sesuai dengan kemampuan kerja yang saya miliki	100	2	5	4,23	,723
Saya puas prestasi kerja yang saya miliki dihargai dengan bonus tahunan	100	1	5	4,05	,957
Saya puas menerima bonus secara adil di perusahaan tempat saya bekerja	100	1	5	4,09	,866
Saya puas mendapatkan suasana yang menyenangkan di tempat saya bekerja	100	2	5	4,30	,577
Saya puas mendapatkan rekan kerja yang biasa berbagi ide dalam hal pekerjaan	100	3	5	4,25	,500
Saya puas dapat mengisi jam dengan kesibukan pekerjaan	100	2	5	4,14	,569

Saya puas dapat menyelesaikan tugas diluar kemampuan saya dengan baik	100	3	5	4,29	,498
Saya puas mendapatkan rekan kerja saling mendukung mendorong saya untuk bekerja lebih baik	100	3	5	4,29	,478
Saya puas mendapatkan rekan kerja saling mendukung membuat saya menjadi nyaman	100	3	5	4,37	,525
Saya puas diberikan partisipasi yang akan membuat saya lebih dihargai	100	1	5	4,40	,636
Saya puas diberikannya partisipasi membuat saya lebih kreatif dan inovasi	100	2	5	4,36	,644
Saya puas dengan mendapatkan tanggung jawab atas promosi mendorong saya kepada kesuksesan	100	3	5	4,36	,595
Saya puas dengan mendapatkan tanggung jawab atas promosi akan lebih dihargai orang lain	100	3	5	4,36	,595
Saya puas adanya peluang promosi dapat memberikan kesempatan saya untuk mendapatkan pendapatan lebih baik	100	2	5	4,33	,620
Saya puas adanya peluang promosi membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih baik	100	2	5	4,36	,612
Saya puas adanya arahan membantu saya lebih terarah dalam mengerjakan suatu pekerjaan	100	3	5	4,45	,520
Saya puas adanya arahan membantu saya untuk tidak ragu dalam melakukan pekerjaan	100	4	5	4,44	,499
Saya puas adanya arahan membantu memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	100	4	5	4,55	,500
Saya puas jika keluhan saya dalam bekerja ditanggapi	100	4	5	4,46	,501
Saya puas karna keluhan yang ditanggapi dapat membantu meningkatkan mutu dan kinerja saya	100	4	5	4,44	,499
Saya puas dengan di dengarkannya keluhan dapat membantu kesuksesan karyawan	100	4	5	4,45	,500
Penerangan/cahaya di tempat kerja saya terlalu terang membuat rasa panas dan gelisah	100	1	5	3,48	1,059
Penerangan/cahaya di tempat kerja saya terlalu terang akan memperlambat dalam menyelesaikan pekerjaan	100	1	5	3,68	,942
Penerangan/cahaya di tempat kerja saya berpengaruh terhadap produktivitas dan pengurangan kesalahan saat bekerja	100	2	5	4,03	,784
Sirkulasi udara di tempat kerja saya sudah baik	100	1	5	3,93	,879
Sirkulasi udara di tempat kerja saya sejuk sehingga bekerja lebih nyaman	100	1	5	4,06	,862

Sirkulasi udara di tempat kerja saya memungkinkan untuk bekerja lebih optimal	100	1	5	4,08	,849
Keamanan di tempat kerja saya cukup baik sehingga saya bisa bekerja dengan aman	100	3	5	4,25	,458
Keamanan di tempat kerja saya dijamin keamanannya	100	3	5	4,28	,473
Keamanan di tempat kerja saya sudah sesuai dengan prosedur yang ada	100	3	5	4,31	,506
Hubungan kerja antar karyawan dan atasan di tempat kerja sudah terjalin baik	100	1	5	4,15	,642
Hubungan kerja antar karyawan dan atasan di tempat kerja saya saling bekerja sama	100	2	5	4,19	,581
Hubungan kerja antar karyawan dan atasan di tempat kerja saya bersikap kekeluargaan	100	1	5	4,11	,764
Hubungan kerja antar rekan kerja saya saling mendukung	100	2	5	4,24	,622
Hubungan kerja antar rekan kerja saya menyenangkan	100	1	5	4,22	,675
Hubungan kerja antar rekan kerja saya saling berinteraksi aktif satu sama lain	100	1	5	4,26	,691
Hubungan kerja dengan bawahan saling terbuka	100	1	5	4,14	,865
Hubungan kerja dengan bawahan saling mengenal satu sama lain	100	1	5	4,22	,760
Hubungan kerja dengan bawahan saling menghormati	100	1	5	4,24	,889
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target	100	1	5	3,85	,757
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai permintaan	100	1	5	3,87	,812
Saya dapat menyelesaikan sesuai jumlah pesanan.	100	2	5	4,10	,704
Hasil kerja saya sesuai standar kuantitas yang ditentukan.	100	2	5	4,07	,685
Saya dapat bekerja sesuai dengan SOP.	100	2	5	4,16	,721
Saya dapat memenuhi kebutuhan konsumen	100	1	5	4,14	,766
Hasil kerja saya sesuai standar kualitas yang ditentukan.	100	3	5	4,24	,452
Hasil kerja saya berkualitas	100	3	5	4,28	,473
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	100	3	5	4,32	,490
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai order	100	3	5	4,20	,532
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai pesanan konsumen	100	3	5	4,20	,550
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tuntutan pekerjaan	100	2	5	4,21	,574
Valid N (listwise)	100				

Lk_18/ORDER=ANALYSIS.



LAMPIRAN 3: DATA KASAR X1, X2, Z, DAN Y

RESP.	X1	X2	Z	Y
1	62	75	80	48
2	63	72	80	48
3	54	43	63	46
4	86	90	100	60
5	78	74	87	49
6	76	69	68	49
7	72	72	80	48

8	60	59	61	44
9	66	70	83	47
10	62	59	78	43
11	72	72	97	48
12	60	57	77	48
13	72	72	80	48
14	72	72	80	48
15	59	50	73	44
16	72	72	80	48
17	65	56	78	40
18	73	71	88	49
19	76	76	86	50
20	70	68	81	43
21	79	79	85	54
22	76	77	84	53
23	77	78	88	53
24	77	74	85	52
25	79	78	86	50
26	80	81	83	53
27	80	78	88	53
28	77	78	84	51
29	78	78	88	51
30	85	82	94	55
31	72	72	80	48
32	80	78	83	50
33	76	79	85	53
34	72	70	84	46
35	77	76	94	52
36	65	65	78	38
37	78	77	92	50
38	72	71	89	47
39	70	76	94	49
40	74	70	88	46
41	69	66	86	42
42	80	77	87	49
43	90	90	100	60
44	69	62	89	37
45	67	73	86	49
46	81	84	95	57
47	82	81	92	57
48	70	76	81	46
49	77	77	97	53
50	84	88	98	58

51	79	78	92	51
52	67	72	90	42
53	79	83	97	53
54	72	72	84	48
55	81	84	90	54
56	79	85	98	58
57	75	77	96	50
58	72	72	80	48
59	73	74	90	50
60	80	83	95	53
61	72	72	89	48
62	74	74	85	50
63	80	79	87	49
64	55	46	69	32
65	56	53	68	35
66	72	72	77	48
67	84	87	93	57
68	73	73	81	46
69	78	81	94	54
70	77	78	86	52
71	72	72	90	48
72	87	87	92	57
73	81	80	86	53
74	72	72	93	48
75	90	90	100	60
76	69	71	86	47
77	72	72	80	48
78	82	84	92	56
79	73	76	86	50
80	76	78	84	51
81	70	74	88	50
82	74	74	86	48
83	76	78	87	52
84	78	79	94	55
85	62	55	72	38
86	76	77	88	53
87	81	84	94	54
88	72	74	82	47
89	83	86	94	56
90	83	87	88	57
91	72	72	80	48
92	78	79	87	51
93	63	66	90	49

94	72	73	88	50
95	90	90	100	60
96	72	72	93	48
97	56	45	71	46
98	74	71	85	50
99	68	62	86	48
100	72	72	84	48



LAMPIRAN 4: SURAT KETERANGAN PERPUSTAKAAN



UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA (USNI)

- Fakultas Teknik 01/71
- Fakultas Ekonomi 01/71
- Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan 57
- Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik 18
- Program Pasca Sarjana (P2)

KAMPUS A:
 Jl. Arteri Purwokerto No. 11, Jakarta Selatan 12140
 Telp. (021) 739 8391 (guguraga), Fax. (021) 739 8351
 website : 19207 / www.usni.ac.id

KAMPUS B:
 Jl. W. Jongsong No. 91, Kemuning
 Tambora Selatan, Bekasi
 Telp. (021) 8340 8804 Fax. (021) 8340 8803

SURAT KETERANGAN PERPUSATAAN 09/PT-USNI/XX/2021

Dengan ini Perpustakaan Universitas Satya Negara Indonesia menyetujui nama-nama tersebut di bawah:

NO	NAMA	STATUS	KETERANGAN AKADEMIK
1.	Dr. Gusman Simons, SE, MBA	Rektor	Lektor Utama
2.	Dr. Pili Sengul, MS	Wakil Rektor	Lektor
3.	Gl. Heri Sutopo, MM	Anggota Tim	Lektor
4.	Lia, MM	Anggota Tim	Lektor
5.	Simons	Anggota Tim	Mahasiswa

Terdapat di Perpustakaan Universitas Satya Negara Indonesia, Jakarta, 07 September 2021

NO	JURUSAN	KETERANGAN
1.	Pendidikan Karyawan Kerja Manajerial Pengaruh	Lektor Hasil Peningkatan
2.	Manajemen Organisasi dan Manajemen Kerja	Lektor
3.	Manajemen Karyawan Hasil Peningkatan	Lektor

Jakarta, 07 September 2021
 Perpustakaan
 Febi Nani Rizki, S.P., MM

Yanthuan:
 1. Yth. Rektor Universitas Satya Negara Indonesia
 2. Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
 Arup

