

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teoritis

1. Budaya organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai – nilai dominan yang didukung oleh organisasi atau falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, atau cara pekerjaan dilakukan di tempat kerja, atau asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat di antara anggota organisasi.¹

Sedangkan menurut *Robbins dan Judge* mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang samadari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu – individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

Hofstede menyatakan bahwa budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri – ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok – kelompok orang dalam lingkungannya. Agar budaya organisasi dapat

¹ Siswanto & Agus Sucipto, *Teori dan Perilaku Organisasi Tinjauan Integratif*, UIN Malang Press: Malang. 2008 hal 141

berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan, dan diperkuat serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi. Melalui sosialisasi ini, karyawan diperkenalkan tentang tujuan, strategi, nilai-nilai, dan standar perilaku organisasi serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Sedangkan Luthans menyebutkan bahwa budaya organisasi punya sejumlah karakteristik penting. Beberapa diantaranya adalah:

- 1) Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
- 2) Norma Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak; jangan melakukan terlalu sedikit”.
- 3) Nilai dominan. Organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai – nilai utama. Contoh khususnya adalah kualitas produk tinggi, sedikit absen, dan efisiensi tinggi.
- 4) Filosofi Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.
- 5) Aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendatang baru harus mempelajari teknik dan

prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang.

- 6) Iklim organisasi Ini merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Budaya organisasi diperlukan dalam suatu perusahaan sebagai sistem nilai yang membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak untuk mencapai tujuan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik.²

b. Tingkatan Budaya Organisasi

Ada beberapa tingkatan organisasi, dari yang terlihat dalam perilaku (puncak) sampai pada yang tersembunyi (dasar). Tingkat budaya organisasi tersebut diungkapkan lundberg yang menjadi topik studinya dalam melanjutkan penelitian (pendapat) Edgar H, Schein, seperti diungkapkan oleh Robby I. Chandra, yaitu:

- 1) Artefak

Merupakan aspek – aspek budaya yang terlihat. Artefak lisan, perilaku dan fisik adalah manifestasi nyata dari budaya organisasi. (pakaian, pola perilaku, simbol fisik, upacara organisasi, tata letak kantor).

² M Hanif Al Rizal, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Semarang)*. Skripsi. 2012. Universitas Diponegoro.

2) Perspektif

Perspektif adalah aturan – aturan, norma yang dapat di aplikasikan dalam konteks tertentu.

3) Nilai

Dasar titik kerangka evaluasi yang dipergunakan anggota organisasi untuk menilai organisasi

4) Asumsi

Keyakinan yang dimiliki anggota organisasi tentang diri mereka sendiri, tentang orang lain dan tentang hubungan mereka dengan orang lain serta tentang hakikat organisasi mereka.³

c. Pentingnya Organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada perilaku anggota atau individu serta kelompok di dalam suatu organisasi, pada hal perilaku ini berpengaruh pula pada pencapaian prestasi tersebut dan sekaligus secara bersama – sama akan berpengaruh pada keefektif – tidaknya pencapaian tujuan organisasi.

Budaya yang ada di dalam organisasi bisa kuat dan bisa juga lemah. Budaya organisasi dikatakan kuat apabila nilai – nilai, sikap, dan kepercayaan bersama tersebut dipahami serta di anut dengan teguh dan komitmen yang tinggi, sehingga rasa kebersamaan dapat tercipta. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah tercermin pada kurangnya komitmen anggota/karyawan terhadap nilai – nilai, kepercayaan dan

³ Siswanto & Agus Sucipto, *Teori Perilaku Organisasi Sebuah Tinjauan Integratif*. 2008. Jakarta: UIN Malang Press. Hal 142

sikap- sikap bersama yang biasa dilakukan atau disepakati.

Adanya budaya organisasi yang kuat, sangat bermanfaat bagi organisasi, yaitu dalam hal:

- a) Memudahkan koordinasi aktivitas dalam organisasi
- b) Memudahkan/menghemat komunikasi antar individu atau anggota, karena adanya sikap dan kebersamaan dalam menganut nilai – nilai yang ada.
- c) Tercapainya keharmonisan hubungan dan kerjasama antar karyawan, sehingga motivasi kerja akan meningkat.
- d) Kelancaran aktivitas organisasi, meningkatkan prestasi / efektivitas organisasi
- e) Pengambilan setiap keputusan dapat dilakukan dengan cepat dan mudah.⁴

d. Ciri – ciri Budaya Organisasi

Samdeep dan Lylesussman mengklarifikasikan sebelas ciri budaya perusahaan yang unggul, yaitu:

- a) Keyakinan yang tidak tergoyahkan bahwa manusia adalah sumber daya perusahaan yang paling penting
- b) Dukungan dari kewirausahaan intern menghargai karyawan yang membantu perusahaan yang tercapai misinya
- c) Pengendalian yang lebih didasarkan pada loyalitas dan komitmen ketimbang pada aturan dan kepatuhan

⁴ *Ibid*, hal 153

- d) Komitmen pada karyawan terhadap terhadap tujuan perusahaan lebih tinggi ketimbang komitmen mereka terhadap tujuan kelompok atau pribadi.
- e) Komitmen manajemen puncak untuk menyemaikan kebanggaan di kalangan semua karyawan.
- f) Komitmen manajemen puncak untuk menghasilkan produk atau layanan yang unggul lainnya.
- g) Keyakinan akan kepentingan ritual, upacara dan pahlawan perusahaan.
- h) Keyakinan akan pentingnya informasi kabar baik maupun kabar buruk.
- i) Kesadaran bahwa komunikasi ke atas lebih penting daripada komunikasi ke bawah.

2. Motivasi

Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Bernard Berelson dan Gary A. Strainer). Kebutuhan-kebutuhan tersebut timbul akibat dari hubungan antar manusia yang dalam hal ini lebih di tekankan pada hubungan yang terjadi di dalam proses produksi.

Oleh karena itu, motivasi dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan/industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan

pengarahan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan.⁵

a. Hierarki Kebutuhan

Abraham Maslow telah mengembangkan suatu konsep teori motivasi yang dikenal dengan hierarki kebutuhan (*hierarchy of need*). Menurut Maslow, nampaknya ada semacam hierarki yang mengatur dengan sendirinya kebutuhan – kebutuhan manusia.

Maslow menyebutkan bahwa tingkatan kebutuhan manusia sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisik

Misalnya: gaji, upah tunjangan, honorarium, bantuan pakaian, sewa perumahan, uang transport, dan lain – lain.

2. Kebutuhan keamanan

Misalnya: jaminan masa pensiun, santunan kecelakaan, jaminan asuransi kesehatan dan sebagainya.

3. Sosial (*Afiliasi*)

Misalnya: kelompok formal atau informal, menjadi ketua yayasan, ketua organisasi olahraga, dan sebagainya.

4. Penghargaan

Misalnya: status, titel, simbol – simbol, promosi, perjamuan, dan sebagainya.

5. Aktualisasi diri

⁵ Muchdarsyah Sinungan, *PRODUKTIVITAS Apa dan Bagaimana*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2003. Hal 133

3. Kepuasan kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Handoko dan As'ad (1987), kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi didalam lingkungan kerjanya. Dampak kepuasan kerja perlu dipantau dengan mengaitkannya pada *output* yang dihasilkannya.⁶

Adapun menurut Stephen P. Robbins, hal yang menentukan kepuasan kerja itu antara lain, pekerjaan yang menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, dan kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan dan faktor genetis.⁷ Adapun faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, dapat digunakan job Descriptive Index (JDI) yang menurut Luthans (1995) ada lima, yaitu:

1. Pembayaran, seperti gaji dan upah.
2. Pekerjaan itu sendiri.
3. Promosi pekerjaan.
4. Kepenyelaaan (supervisi).
5. Rekan Kerja.⁸

Tingkat kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yang akhirnya akan berpengaruh pada ektivitas organisasi.

⁶ Husain Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, hal. 36

⁷ M. Suyanto, *Revolusi Organisasi dengan Memberdayakan Kecerdasan Spiritual*, (Yogyakarta: CV. Andi Ofset, 2006), hal. 39

⁸ Husein Umar, *Business an Introducation*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal. 85

Kepuasan kerja pegawai juga tidak cukup diberi intensif saja, tetapi pegawai juga membutuhkan motivasi, pengakuan dari atasan atas hasil pekerjaannya, situasi kerja yang tidak monoton, dan adanya peluang untuk berinisiatif dan berkreasi.⁹

b. Analisis Kepuasan Kerja

Pemahaman yang lebih tepat tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerja, dan besar kecilnya suatu organisasi tersebut.¹⁰

a) Kepuasan Kerja Dengan Prestasi Kerja

Pada umumnya orang berpendapat bahwa terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dengan prestasi. Padahal berbagai penelitian membuktikan bahwa seorang karyawan yang puas tidak dengan sendirinya merupakan karyawan yang memiliki prestasi tinggi, melainkan sering berprestasi biasa-biasa saja.

b) Kepuasan Kerja Dan Kemangkiran

Dari berbagai penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli serta pengalaman banyak organisasi terlihat bahwa terdapat korelasi yang kuat antara kepuasan kerja dengan tingkat kemangkiran. Artinya telah terbukti bahwa karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya, akan rendah tingkat kemangkirannya.

⁹Hessel S. Nogi Tangkilisan, *Manajemen Publik*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2007), hal. 164

¹⁰ Sondag P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), hal.295.

c) Kepuasan Kerja Dan Keinginan Pindah

Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat bekerja sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat beraneka ragam, seperti penghasilan rendah, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja, dan pekerjaan yang tidak sesuai.

d) Kepuasan Kerja Dan Usia

Kecenderungan yang sering terlihat bahwa semakin lanjut usia karyawan, tingkat kepuasan kerjanya semakin tinggi. Berbagai alasan yang sering dikemukakan untuk menjelaskan fenomena ini antara lain ialah:

- 1) Bagi karyawan yang sudah lanjut usia makin sulit memulai karir ditempat yang baru.
- 2) Sikap dewasa dan matang mengenai tujuan hidup, harapan, keinginan dan cita-cita.
- 3) Gaya hidup yang sudah mapan.
- 4) Sumber penghasilan yang relative terjamin.
- 5) Adanya ikatan batin dan tali persahabatan antara yang bersangkutan dengan rekan-rekannya dalam organisasi.¹¹

e) Kepuasan Kerja Dan Tingkat Jabatan

¹¹*Ibid.*, hal.296

Literatur dalam hal ini memberi petunjuk bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam suatu organisasi, pada umumnya tingkat kepuasannya pun cenderung lebih tinggi pula. Berbagai alasannya antara lain:

- 1) Penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak.
 - 2) Pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukkan kemampuan kerjanya.
 - 3) Status sosial yang relatif tinggi di dalam dan diluar organisasi.
- f) Kepuasan Kerja Dan Besar Kecilnya Organisasi

Dilihat dari sudut pandang ini, besar kecilnya organisasi turut berpengaruh pada kepuasan kerja. Artinya, jika karena besarnya organisasi karyawan “terbenam” dalam masa pekerja yang jumlahnya besar sehingga jati diri dan identitasnya menjadi kabur, karena hanya dikenal dengan “nomor pegawai” hal tersebut dapat mempunyai dampak negatif pada kepuasan kerja. Salah satu alasan untuk mengatakan demikian, ialah bahwa apabila harapan mereka untuk turut berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan menjadi tidak terwujud, solidaritas antar sesama karyawan menurun, menjalin tali persahabatan menjadi lebih sulit, perhatian dan perlakuan pimpinan yang bersifat personal tidak terjadi, semua itu dapat menjadi faktor penyebab rendahnya kepuasan kerja.¹²

¹² Sondag P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal.298

Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap pekerja mempunyai motif dan kebutuhan (needs) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya.

c. Kategori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat mempunyai beberapa bentuk atau kategori Coldquitt, LePine, Wesson mengemukakan adanya beberapa kategori kepuasan kerja sebagai berikut:

1) Pay Satisfaction

Mencerminkan perasaan pekerja tentang bayaran mereka, termasuk apakah sebanyak yang mereka berhak mendapatkan, diperoleh dengan aman, dan cukup untuk pengeluaran normal dan kemewahan.

2) Promotion Satisfaction

Mencerminkan perasaan pekerja tentang kebijakan promosi perusahaan dan pelaksanaannya, termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur, dan berdasar pada kemampuan

3) Supervision Satisfaction

Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan dan komunikatif yang baik, dan bukannya bersifat malas, mengganggu dan menjaga jarak.

4) Coworker Satisfaction

Mencerminkan perasaan pekerja tentang teman sekerja mereka, termasuk apakah rekan sekerja mereka cerdas, bertanggung jawab,

membantu, menyenangkan, dan menarik.

5) Satisfaction with the Work itself

Mencerminkan perasaan pekerja tentang tugas pekerjaan mereka sebenarnya, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dihormati dan memanfaatkan ketrampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemukan, berulang – ulang dan tidak nyaman.

6) Altruism

Merupakan sifat suka membantu orang lain dan menjadi penyebab moral. Sifat ini antara lain ditunjukkan oleh kesediaan orang untuk membantu rekan sekerjanya ketika sedang menghadapi banyak tugas.

7) Status

Status menyangkut prestise, mempunyai kekuasaan atas orang memiliki popularitas, promosi jabatan disatu sisi menunjukkan peningkatan status, di sisi lainnya akan memberikan kepuasan prestasinya dihargai.

8) Environment

Lingkungan menunjukkan perasaan nyaman dan aman. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan *quality of worklife* di tempat pekerjaan.¹³

4. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

¹³ Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta, Rajawali Pers. 2015 hal 132

Kinerja adalah suatu yang ditampilkan oleh seseorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Kinerja bukan ujung terakhir dari serangkaian sebuah proses kerja tetapi tampilan keseluruhan yang dimulai dari unsur kegiatan output atau bahkan outcome. Berbeda dengan produktivitas yang perhitungannya diperoleh melalui pengolahan data kuantitatif, kinerja diukur secara kualitatif. Ukuran kinerja pada dasarnya adalah kualitas. Unsur nilai kualitasnya bisa meliputi aspek keefektifan, efisiensi, kecermatan (*accuracy*), keawetan (*durable*), kecocokan (*relevance*), mengesankan (*impressive*), pemenuhan terhadap standart dan lain – lainnya.

Bemadin dan Russel menyatakan bahwa komponen dari kinerja adalah sebagai berikut:

1. **Quality** yaitu sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempumaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. **Quantity** merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. **Timeliness** yaitu tingkat sejauhmana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. **Cost effectiveness** yaitu tingkat sejauhmana penggunaan sumber daya (organisasi manusia, keuangan, teknologi dan material) yang dimaksud untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5. *Need for supervisor*, merupakan tingkat sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang *supervisor* untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6. *Interpersonal impact*, yaitu tingkat sejauhmana karyawan atau pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

b. Aspek – aspek kinerja

Menurut Mitchell mengemukakan bahwa kinerja itu meliputi beberapa aspek antara lain:¹⁴

1) Kualitas kerja

Kinerja dapat dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Kualitas yang baik menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kinerja yang baik pula. Begitu pula sebaliknya, kalau kualitas kinerjanya jelek, maka kinerjanya pun juga jelek. Oleh karena itu kualitas seseorang dalam bekerja harus di tingkatkan.

2) Ketepatan

Seseorang yang bisa bekerja dengan tepat sesuai dengan petunjuk yang seharusnya didukung dengan kecepatan seseorang dalam bekerja akan menandakan bahwa seseorang tersebut mempunyai kinerja yang baik. mereka akan bekerja dengan tepat, cepat dan rapi. Inisiatif juga

¹⁴ Nyowani tri wahyuni. *Pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada BPRS karya mugi sentosa trenggalek dan BPRS tanmiya artha Kediri*. 2014

menjadi tolok ukur bahwa seseorang mempunyai tingkat kerja yang tinggi, karena akan memanfaatkan potensi pikirannya untuk senantiasa menemukan kreatifitas – kreativitas baru yang dapat meningkatkan hasil kerjanya dan mempunyai banyak ide inovatif.

3) Kapabilitas

Tingkat kinerja yang baik juga dapat diamati dari kapabilitasnya. Seseorang yang mempunyai kemampuan baik akan dapat menyelesaikan semua permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya dengan baik dan suka tantangan, tidak mudah menyerah dan segala kemampuannya akan dioptimalkan untuk menyelesaikan tugasnya.

4) Komunikasi

Seseorang yang kinerjanya baik, mereka mampu berkomunikasi dengan baik, supel dengan siapa saja, baik dengan atasan, bawahan maupun dengan teman sejawat. Jika segala hal dikomunikasikan dengan baik, maka segala kondisi yang dihadapi akan dapat diatasi dengan baik pula.

B. Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

1. Penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mandalatama Armada Motor Semarang”, yang ditulis oleh Dewi Kapsari Ariyani.

a. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, maka data yang akan didapatkan akan lebih tuntas, lengkap, lebih

mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian ini dapat dicapai. Dengan metode kuantitatif, hanya bisa diteliti beberapa variabel saja, sehingga seluruh permasalahan yang dirumuskan akan bisa dijawab. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data SEM (*Structural Equation Modeling*) menggunakan program Analisis Of Moment Structure (AMOS) versi 16 disertai dengan uji kesesuaian model (*goodness of fit*) pada persamaan structural dengan 150 sampel.

b. Hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1) Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan.

$$P= 0,00; < 0,05$$

2) Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

$$P= 0,01; < 0,05$$

3) Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

$$P= 0,612, > 0,05$$

4) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

$$P=0,298 \text{ syarat } 0,05$$

5) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Memiliki

pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$P = 0,008$ syarat $0,05$

- 6) Pengaruh motivasi terhadap kinerja memiliki pengaruh yang signifikan

$P = 0,007$ syarat $0,05$ ¹⁵

2. Penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada PT Mirota Kampus di Yogyakarta”, oleh Nur Octaviana

a. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, maka data yang akan didapatkan akan lebih tuntas, lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian ini dapat dicapai. Dengan metode kuantitatif, hanya bisa diteliti beberapa variabel saja, sehingga seluruh permasalahan yang dirumuskan akan bisa dijawab. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan 117 sampel.

b. Hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi berpengaruh positif $0,499$ (positif)
- 2) Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

¹⁵ Dewi Kapsari Ariyani, *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mandalatama Armada Motor Semarang* (Semarang, Universitas Dian Nuswantoro)

berpengaruh positif koefisien path 0,365

- 3) Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif koefisien path 0,325
- 4) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja berpengaruh positif koefisien path 0,305
- 5) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif koefisien path 0,352
- 6) Pengaruh kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja koefisien path 0,519
- 7) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja sebesar 0,519¹⁶

3. Penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pengolahan dengan Metode Partial Least Squares (PLS) studi kasus di PT Perkebunan Nusantara XII Wonosari”, oleh Agil Setiawan, Imam Santoso, Shyntia Atica Putri

- a. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, maka data yang akan didapatkan akan lebih tuntas, lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian ini dapat dicapai. Dengan metode kuantitatif, hanya bisa diteliti beberapa variabel saja, sehingga seluruh permasalahan yang dirumuskan akan bisa dijawab. Dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least

¹⁶ Nur Octaviana, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada PT. Mirolta Kampus di Yogyakarta* (Yogyakarta, Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”, 2011)

Squares (PLS) dengan 52 sampel.

b. Hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1) $H_0: \gamma_i = 0$ motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

$H_1: \gamma_i \neq 0$ motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Nilai koefisien jalur motivasi terhadap kinerja karyawan adalah 0,454. Nilai t-hitung motivasi terhadap kinerja karyawan adalah 4,453. Jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima

2) $H_0: \gamma_i = 0$ motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

$H_1: \gamma_i \neq 0$ motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja nilai koefisien jalur motivasi terhadap kepuasan kerja adalah 0,367. Nilai t-hitung motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ialah 2,931. Jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima.

3) $H_0 : \gamma_i = 0$ budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

$H_1: \gamma_i \neq 0$ budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Nilai koefisien jalur budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,269. Nilai t-hitung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah 2,593. Jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima.

4) H0: $\gamma_i = 0$ budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H1: $\gamma_i \neq 0$ budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Nilai koefisien jalur budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah 0,462. Nilai t-hitung motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja ialah 3,774. Jadi dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima.

5) H0: $\gamma_i = 0$ Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H1: $\gamma_i \neq 0$ Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Nilai koefisien jalur kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,291. Nilai t-hitung Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ialah 3,703. Jadi dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima.¹⁷

4. Penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Kota Semarang), oleh M. Hanif Al Rizal

a. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, maka data yang akan didapatkan akan lebih tuntas, lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian ini dapat

¹⁷ M. Hanif Al Rizal, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan* (Studi pada Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Kota Semarang). Semarang, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, Skripsi. 2012)

dicapai. Dengan metode kuantitatif, hanya bisa diteliti beberapa variabel saja, sehingga seluruh permasalahan yang dirumuskan akan bisa dijawab. Dalam penelitian ini menggunakan metode Analisis Regresi Linear Berganda dengan 100 sampel.

b. Hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh nilai probabilitas 0,007 dan t hitung sebesar 2,759 dengan nilai koefisien 0,241, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas 0,000 dan t hitung sebesar 5,262 dengan nilai koefisien 0,460. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan manajemen Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” perlu memperhatikan faktor-faktor budaya organisasi dan kepuasan kerja, karena faktor – faktor tersebut terbukti mempengaruhi kinerja karyawan.

5. Penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Self Esteem Terhadap Kinerja Karyawan” (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam Syariah (KSPS) BMT KODYA SALATIGA), oleh Daniel Very Saputra.

a. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, maka data yang akan didapatkan akan lebih tuntas, lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian ini dapat dicapai. Dengan metode kuantitatif, hanya bisa diteliti beberapa variabel saja, sehingga seluruh permasalahan yang dirumuskan akan bisa dijawab. Dalam penelitian ini menggunakan metode Analisis Regresi Linear Berganda dengan 42 sampel.

b. Hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh nilai p sebesar 0,005 sehingga H1 diterima dengan taraf signifikansi ($p < 0,05$). Sedangkan variabel motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh nilai p sebesar 0,816 sehingga H2 ditolak dengan taraf signifikansi ($p > 0,05$). Begitupula pada variabel *self esteem* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh nilai p sebesar 0,327 sehingga H3 ditolak dengan taraf signifikansi ($p > 0,05$).¹⁸

6. Penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja

¹⁸ Daniel Very Saputra, *Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Self Esteem Terhadap Kinerja Karyawan*” (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam Syariah (KSPS) BMT KODYA SALATIGA), (Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta. Skripsi. 2015)

Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Hard Rock Hotel Bali”, oleh Ida Bagus Gede Surya Diputra dan I Gede Riana.

a. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, maka data yang akan didapatkan akan lebih tuntas, lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian ini dapat dicapai. Dengan metode kuantitatif, hanya bisa diteliti beberapa variabel saja, sehingga seluruh permasalahan yang dirumuskan akan bisa dijawab. Dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan aplikasi *software Analysis Moment of Structure* (AMOS) dan *Special Package for Statistic Science* (SPSS). Dengan 200 sampel.

b) Hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

- 1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hard Rock Hotel Bali.
- 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Hard Rock Hotel Bali.
- 3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Hard Rock Hotel Bali¹⁹

¹⁹ Ida Bagus Gede Surya Diputra dan I Gede Riana. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Hard Rock Hotel Bali*”, (Bali, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 3.5 (2014): 276-288)

7. Penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan”, oleh Rica Pramita

a. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, maka data yang akan didapatkan akan lebih tuntas, lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian ini dapat dicapai. Dengan metode kuantitatif, hanya bisa diteliti beberapa variabel saja, sehingga seluruh permasalahan yang dirumuskan akan bisa dijawab. Dalam penelitian ini menggunakan *convenience sampling* Dengan 46 sampel.

c) Hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1) Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Centrepark Citra Corpora Area Solo Grand Mall pada taraf signifikansi 1% dibuktikan dengan thitung $(5,015) > t_{tabel} (2,695)$ dengan nilai signifikansi $0,000 < \alpha = 0,01$.

Hasil ini mendukung hipotesis pertama (H₁) dalam penelitian ini.

Hal ini menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya motivasi yang dimiliki karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2) Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Centrepark Citra Corpora Area Solo Grand Mall pada taraf signifikansi 1% dibuktikan dengan thitung $(2,860) >$

$t_{tabel} (2,695)$ dengan nilai signifikansi $0,007 < \alpha = 0,01$. Hasil ini mendukung hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa baik atau buruknya budaya organisasi yang diterapkan dalam perusahaan akan mempengaruhi kinerja karyawan.²⁰

8. Penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan”, oleh Zainul Arifin Noor

a. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, maka data yang akan didapatkan akan lebih tuntas, lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian ini dapat dicapai. Dengan metode kuantitatif, hanya bisa diteliti beberapa variabel saja, sehingga seluruh permasalahan yang dirumuskan akan bisa dijawab. Dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui program AMOS 16.0. Dengan 198 sampel.

b. Hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

- 1) Hipotesis satu Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

²⁰ Rica Pramita, *Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan*, Surakarta, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhamadiyah Surakarta: Naskah Publikasi, 2014)

- 2) Hipotesis dua Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan,
 - 3) Hipotesis tiga Berpengaruh motivasi kerja secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan,
 - 4) Hipotesis empat Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,
 - 5) Hipotesis enam Dampak yang signifikan terhadap motivasi kinerja kerja karyawan,
 - 6) Pengaruh Kepuasan kerja secara signifikan kinerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Kalimantan. Hipotesis ditolak 1 adalah hipotesis bahwa 5 tidak berpengaruh pada komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Kalimantan²¹
9. Penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (studi kasus pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia area Yogyakarta)”, oleh Muhammad Fauzan Baihaqi

a. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, maka data yang akan didapatkan akan lebih tuntas, lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian ini dapat dicapai. Dengan metode kuantitatif, hanya bisa diteliti beberapa

²¹ Zainul Arifin Noor. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan*”, (Universitas Achmad Yani Banjarmasin, Kalimantan Selatan: Jurnal Ekonomi dan Keuangan. 2012)

variabel saja, sehingga seluruh permasalahan yang dirumuskan akan bisa dijawab. Dalam penelitian ini menggunakan Kuantitatif metode analisis regresi linear dan analisis jalur dan *Sobel Test* dengan bantuan SPSS 15.0. Dengan 101 sampel.

b. Hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan; komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan; komitmen organisasi secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan; dan komitmen organisasi secara positif dan signifikan juga memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.²²

10. Penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor Industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur”, oleh H.Teman Koesmono

a. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, maka data yang akan didapatkan akan lebih tuntas, lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian ini dapat

²² Muhammad Fauzan Baihaqi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening* (Semarang: 2010, skripsi)

dicapai. Dengan metode kuantitatif, hanya bisa diteliti beberapa variabel saja, sehingga seluruh permasalahan yang dirumuskan akan bisa dijawab. Dalam penelitian ini menggunakan Kuantitatif metode menggunakan SEM (Structural Equation Modeling) program Analysis of Moment Structure (AMOS) Versi 5.0 disertai dengan uji kesesuaian model (*Goodness of Fit*) pada persamaan struktural. Dengan 100 sampel.

b. Hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam skripsi ini peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

Hasilnya bahwa secara langsung motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.462 dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.387, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,003 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.506, budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi sebesar 0.680 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.183.²³

²³ H.Teman Koesmono. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor Industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur*”, (Surabaya ,Universitas Katholik Widya Mandala, JURNAL MANAJEMEN & KEWIRAUSAHAAN, VOL. 7, NO. 2, SEPTEMBER 2005: 171-188

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil
1	Dewi Kapsari Ariyani	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mandalatama Armada Motor Semarang.	Ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap Motivasi, ada pengaruh signifikan dari motivasi terhadap kepuasan kerja, ada pengaruh tidak signifikan dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, ada pengaruh tidak signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh signifikan dari motivasi terhadap kinerja Karyawan
2	Nur Octavianana	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan (pada PT Mirota Kampus di Yogyakarta)	Hasil dalam penelitian adalah Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Motivasi sebesar 0,499, Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,365, Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,325, Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja sebesar 0,305, Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja sebesar 0,352, dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja sebesar 0,519
3	Agil Setiawan, Imam Santoso, Shyntia Atica Putri	Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pengelolaa	Faktor yang paling berpengaruh adalah motivasi.

		n Dengan Metode PLS	
4	M Hanif Al Rizal	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh nilai probabilitas 0,007 dan t hitung sebesar 2,759 dengan nilai koefisien 0,241, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas 0,000 dan t-hitung sebesar 5,262 dengan nilai koefisien 0,460. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan manajemen Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” perlu memperhatikan faktor-faktor budaya organisasi dan kepuasan kerja karena faktor-faktor tersebut terbukti mempengaruhi kinerja karyawan.
5	Daniel Very Saputra	Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi dan Self Esteem Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh nilai p sebesar 0,005 sehingga H1 diterima dengan taraf signifikansi ($p < 0,05$). Sedangkan variabel motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh nilai p sebesar 0,816 sehingga H2 ditolak dengan taraf signifikansi ($p > 0,05$). Begitupula pada variabel <i>self esteem</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh nilai p sebesar 0,327 sehingga H3 ditolak dengan taraf signifikansi ($p > 0,05$).
6	Ida Bagus Gede Surya Diputra dan I Gede Riana	Pengaruh Budaya Organisasi dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada hard rock hotel bali	1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hard Rock Hotel Bali. 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Hard Rock Hotel Bali. 3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Hard Rock Hotel Bali

7	Rica Pramita	Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan	Analisis variabel motivasi diperoleh nilai signifikansi $0,000 < \alpha = 0,01$. H1 diterima secara statistik, artinya variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan variabel budaya organisasi mempunyai nilai signifikansi $0,007 < \alpha = 0,01$. H2 diterima secara statistik, artinya variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Centrepark Citra Corpora Area Solo Grand Mall.
8	Zainul Arifin Noor	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan	1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hipotesis 2. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, hipotesis 3. Berpengaruh motivasi kerja secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, hipotesis 4. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hipotesis 6. Dampak yang signifikan terhadap motivasi kinerja kerja karyawan, dan hipotesis 7. Pengaruh Kepuasan kerja secara signifikan kinerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Kalimantan. Hipotesis ditolak sedangkan 1 adalah hipotesis bahwa 5 tidak berpengaruh pada komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Kalimantan
9	Muhammad Fauzan Baihaqi	Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (studi kasus pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia area Yogyakarta)	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan; komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan; komitmen organisasi secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan; dan komitmen organisasi secara positif dan signifikan juga memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

10	H.Teman Koesmono	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor Industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur	Hasilnya bahwa secara langsung motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.462 dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.387, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,003 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.506, budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi sebesar 0.680 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.183
----	------------------	--	--

C. Kerangka Konseptual

