

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik dan masalah – masalah penelitian dan mengemukakan beberapa teori yang relevan dengan variabel–variabel penelitian. Pustaka yang akan dibahas yaitu mengenai kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Maka dari itu penulis menggunakan beberapa referensi jurnal yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dan juga menggunakan hasil penelitian yang dianggap relevan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber ekonomi (faktor produksi) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan ditentukan oleh perusahaan sebelumnya. Agar pengertian manajemen ini lebih jelas ada beberapa pendapat ahli mengenai definisi manajemen diantaranya adalah:

Menurut Firmansyah (2018:4) menyatakan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan.

Menurut Afandi (2018:1) menyatakan bahwa manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi

perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Pendapat lain disampaikan G. R. Terry (2018:8) Manajemen adalah suatu proses yang khas yang berdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Pendapat lain disampaikan oleh Griffin (2019:10) "*Management: A set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization's resources (human, financial, physical, and information), with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner.*" (Manajemen adalah serangkaian kegiatan terdiri dari perencanaan, dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian yang diarahkan pada sumber daya organisasi dengan tujuan mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif).

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen yang telah disampaikan para ahli bahwa manajemen dapat diartikan sebagai seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia untuk sekarang ini menjadai aset yang sangat begitu penting untuk sebuah perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pelaksanaan,

pengendalian, dan pengorganisasian. Manusia adalah kekayaan (aset) yang utama didalam organisasi, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran sumber daya manusia dalam organisasi sebenarnya telah ada sejak dikenalnya organisasi sebagai wadah usaha bersama untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen sumber daya manusia adalah proses memberdayakan atau memaksimalkan anggota organisasi sehingga mampu mencapai tujuan organisasi tersebut secara efektif dan efisien. Berikut ini beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Menurut Hasibuan. P. Melayu (2017:10) Menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Veithzal Rivai (2018:4) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang dari manajemen umum yang dapat meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.

Menurut Mangkunegara (2017:2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2017:3) menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif

dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah suatu cara dalam mencapai tujuan dengan cara menggerakkan orang lain dengan melalui beberapa langkah seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang baik. Selain itu juga disertai dengan berbagai cara dalam menjaga, memelihara dan mengembangkan sumber daya manusia suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Nawawi (2017:11) ada empat fungsi manajemen yang banyak dikenal masyarakat yaitu fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuaying*), pengendalian (*controlling*), dibawah ini akan dijelaskan masing-masing fungsi manajemen POAC:

1. Fungsi perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

2. Fungsi pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan pengumpulan kegiatan yang diperlukan, yaitu menetapkan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.

3. Fungsi pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan yaitu usaha menggerakkan anggota-anggota organisasi atau perusahaan sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan secara maksimal.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian dapat diartikan sebagai proses penentuan apa yang dicapai, pengukuran dan koreksi terhadap aktivitas pelaksanaan dan bilamana perlu mengambil tindakan koreksi sehingga perencanaan dapat berjalan menurut rencana.

Berdasarkan uraian diatas, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi karyawan dan perusahaan. Apabila memotivasi dilaksanakan dengan baik, maka kinerja karyawan pun akan meningkat, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada didalam organisasi atau perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Menurut Herman Sofyandi (2018:11) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negative terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian diatas bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang berada didalam organisasi melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsional serta yang terakhir ialah tujuan individual.

2.1.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu hal yang penting dan utama dalam pembahasan mengenai kemajuan suatu kelompok, organisasi, atau bangsa dan negara dari tangan pemimpin itulah suatu kelompok, organisasi atau bangsa akan terlihat arah, dinamika dan kemajuan-kemajuan yang dihasilkannya karena pemimpin adalah sosok yang memberikan instruksi kepada bawahannya agar dapat mengerti atas apa yang harus dilakukan.

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin memegang peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dengan mengatur, membuat rencana, memiliki tanggung jawab, selektif dan memberikan arahan kepada bawahannya. Oleh karena itu, dibutuhkan

kepemimpinan dalam organisasi untuk dapat menciptakan semangat bekerja. Adapun pengertian kepemimpinan menurut beberapa para ahli:

Menurut Badu & Djafri (2017:32) menyatakan bahwa pemimpin adalah individu yang memimpin, dan kepemimpinan merupakan sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi manusia dalam melakukan dan tidak melakukan sesuatu.

Menurut Firmansyah & Mahardika (2018:112) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Menurut Sutarto Wijono (2018:3) kepemimpinan adalah suatu usaha merealisasikan tujuan organisasi dengan memadukan kebutuhan para pengikutnya untuk terus tumbuh berkembang sesuai dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam upaya mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan bawahannya, agar mau bekerja sama dalam melaksanakan suatu kegiatan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diperintahkannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.3.2 Fungsi Kepemimpinan dalam Organisasi

Menurut Badu & Djafri (2017:128) mengatakan bahwa tugas pokok seorang atasan ialah melakukan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri atas: merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengawasi. Tugas-tugas tersebut dapat terselesaikan dengan menggerakkan orang-orang yang mengikutinya.

Seorang pemimpin harus kreatif dan inisiatif serta selalu memperhatikan interaksi manusiawi agar para bawahan mau bekerja dengan baik. Berikut tugas-tugas rinci seorang pemimpin organisasi: pengambilan keputusan, menetapkan sasaran dan menyusun kebijaksanaan, mengorganisasikan dan menempatkan pekerja, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan baik secara vertikal (antara bawahan dan atasan) maupun secara horisontal (antar bagian atau unit), serta memimpin dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan.

2.1.3.3 Pendekatan-Pendekatan dalam Kepemimpinan

Menurut Badu & Djafri (2017:55) terdapat empat pendekatan kepemimpinan yang dijelaskan dalam poin-poin berikut ini:

1. Pendekatan Sifat : Kesuksesan dan kegagalan pemimpin ditentukan oleh sifat yang dimilikinya sejak lahir.
2. Pendekatan Keahlian : Individu pemimpin merupakan fokus dari pendekatan keahlian dan pendekatan sifat. Namun, jika pendekatan sifat berhubungan dengan karakter pribadi pemimpin yang dibawanya sejak lahir, maka pendekatan keahlian berpusat pada kemahiran dan kemampuan yang dapat dipelajari dan dikembangkan oleh seseorang yang ingin menjadi pemimpin.
3. Pendekatan Perilaku : Berdasarkan pada pemikiran bahwa sikap dan gaya kepemimpinan mampu menentukan kesuksesan atau kegagalan seorang pemimpin.
4. Pendekatan Situasional : Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi didasarkan pada pendapat tentang kesuksesan kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi oleh perilaku pemimpin saja.

2.1.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Setiawan dan Muthith (2017:31) ada beberapa faktor yang mempunyai relevansi atau pengaruh positif terhadap proses kepemimpinan dalam organisasi, yaitu:

- a. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman.
- b. Harapan dan perilaku atasan.
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi.
- f. Harapan dan perilaku rekan.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Dimensi mempunyai pengertian yaitu suatu batas yang mengisolir keberadaan suatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap peruhan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Suatu indikator atau dimensi tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan.

Berikut Dimensi dan Indikator Kepemimpinan diuraikan sebagai berikut Menurut George R. Terry (2017:20):

1. Innovator
 - a. Kemampuan pimpinan dalam berinovasi.
 - b. Kemampuan pimpinan dalam konseptual yang keseluruhannya.

2. Komunikator
 - a. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi
 - b. Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan
3. Motivator
 - a. Kemampuan pimpinan mendorong pegawai untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya
 - b. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi
4. Kontroler
 - a. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan
 - b. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya

2.1.4 Budaya Organisasi

Budaya hakekatnya merupakan proses integritas dari suatu perilaku manusia yang mencakup pikiran, ucapan dan perbuatan dengan proses pembelajaran. Dalam kehidupan manusia dipengaruhi oleh budaya dimana manusia berada. Hal yang sama akan terjadi di suatu organisasi atau instansi, bauran dari segala nilai, keyakinan dan perilaku dari setiap anggota organisasi akan membentuk budaya organisasi.

Budaya organisasi atau *organization culture* sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain.

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi oleh organisasi. Secara tradisional pendiri organisasi memiliki pengaruh besar terhadap budaya awal organisasi tersebut. Berikut beberapa pengertian budaya organisasi menurut para ahli:

Menurut Sudarmanto (2018:165) menjelaskan “Budaya organisasi adalah pandangan hidup organisasi yang dihasilkan melalui pergantian generasi pegawai. Budaya organisasi mencakup siapa kami, apa yang kita percaya, apa yang kita lakukan”.

Menurut Ganyang (2018:134) mengemukakan bahwa “budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi”. Sistem makna dan nilai tersebut nantinya mencari karakteristik khas suatu organisasi dan akan membuat organisasi berbeda dengan organisasi lain. Karyawan yang mampu memahami karakteristik khas tersebut akan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh budaya organisasi tersebut.

Adapun Menurut Sahyuni, D. 2018 mengemukakan bahwa “budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi”.

Ada beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa “budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma yang dianut bersama yang membedakan

organisasi dengan organisasi lainnya”. Nilai tersebut nantinya mencari karakteristik khas suatu organisasi dan akan membuat organisasi berbeda dengan organisasi lain. Karyawan yang mampu memahami karakteristik khas tersebut akan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh budaya organisasi.

2.1.4.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Ganyang, M. T (2018:134) mengemukakan ada tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan risiko (*innovation and risk taking*)

Manajemen organisasi dapat mengarahkan agar anggota organisasi lebih aktif berinovasi dan berani mengambil risiko sampai tingkat tertentu.

2. Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*)

Setiap anggota organisasi dimotivasi untuk melakukan analisis perencanaan dan pelaksanaan secara rinci terhadap pekerjaan sehari-hari.

3. Orientasi hasil (*Outcome orientation*)

Manajemen organisasi ada baiknya fokus terhadap hasil atau manfaat yang diperoleh sebagai hasil karya dari semua anggota organisasi.

4. Orientasi orang (*People orientation*)

Setiap keputusan dan kebijakan manajemen organisasi tetap memperhatikan kepentingan para anggota organisasi, empati terhadap masalah yang dihadapi oleh individu-individu anggota organisasi.

5. Orientasi tim (*Team orientation*)

Manajemen organisasi dapat mengoptimalkan hasil kerja tim. Kerja tim yang mewujudkan sinergi akan lebih efektif dan efisien penggabungan kerja individu-individu.

6. Agreventas (*Aggressiveness*)

Manajemen organisasi dapat mengarahkan agresivitas anggota organisasi menuju kearah yang lebih baik.

7. Stabilitas (*Stability*)

Kestabilan dapat diwujudkan jika semua anggota organisasi menjunjung tinggi nilai-nilai dan peraturan yang berlaku di organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa ada tujuh karakteristik budaya organisasi yaitu inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agreventas, dan stabilitas.

2.1.4.3 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi, menurut Ganyang, M. T (2018:134), memiliki sejumlah fungsi, yaitu pemberi identitas, membangkitkan komitmen, serta memperjelas dan memperkuat standar perilaku, seperti dijelaskan berikut ini:

1. Budaya Memberikan Rasa Identitas

Semakin jelas persepsi dan nilai-nilai bersama organisasi didefinisikan, semakin kuat orang dapat disatukan dengan misi organisasi dan merasa bagian penting darinya.

2. Budaya Membangkitkan Komitmen pada Misi Organisasi

Kadang-kadang sulit bagi orang untuk berpikir di luar kepentingannya sendiri, seberapa besar akan mengetahui dirinya. Apabila terdapat budaya kuat, orang merasa bahwa mereka menjadi bagian dari yang besar dalam organisasi tersebut dan terlibat dalam keseluruhan kerja organisasi.

3. Budaya Memperjelas dan Mmperkuat Standar Perilaku

Budaya membimbing kata dan perbuatan pekerjaan, membuat jelas hal-hal yang harus dilakukan dengan kata-kata dalam situasi tertentu, terutama

berguna bagi pendatang baru. Budaya mengusahakan stabilitas bagi perilaku, keduanya dengan harapan apa yang harus dilakukan individu yang berbeda pada saat yang sama.

Fungsi budaya organisasi menurut Karlina dkk (2018-83) antara lain:

1. Memberi anggota identitas organisasional,
2. Memfasilitasi komitmen kolektif,
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial,
4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas mengenai fungsi organisasi dapat disimpulkan bahwa terdapat 3 (tiga) fungsi yaitu Budaya Memberikan Rasa Identitas, budaya Membangkitkan Komitmen pada Misi Organisasi, budaya Memperjelas dan Mmperkuat Standar Perilaku.

2.1.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Banyak faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, Menurut Priansa, D.J (2018:242) menyatakan bahwa ilmu unsur yang berpengaruh terhadap budaya di antaranya sebagai berikut:

1. Lingkungan Usaha

Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk memberikan tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap hal-hal yang harus dilakukan organisasi agar berhasil. Lingkungan usaha yang terpengaruh, antara lain produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, pemasok, teknologi, kebijakan pemerintah dan lain-lain. Oleh sebab itu, organisasi harus melakukan

tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut, seperti kebijakan penjualan penemuan baru atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

2. Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap organisasi mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berpikir atau misi organisasi. Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi dapat berupa slogan atau moto yang terdapat berfungsi sebagai jati diri bagi orang, yang berada dalam organisasi karena adanya rasa istimewa yang berbeda dengan organisasi lainnya dan dapat dijadikan harapan konsumen terhadap organisasi untuk memperoleh kualitas produk dan pelayanan yang baik.

3. Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh panutan yang dipandang berhadil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan dapat berasal dari pendiri organisasi, manajer dan kelompok organisasi atau perseorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Pahlawan dapat menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk apabila terjadi kesulitan atau dalam masalah organisasi.

4. Ritual

Ritual merupakan deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi, tujuan yang penting, serta orang-orang yang penting dan yang dapat dikorbankan. Acara-acara rutin ini diselenggarakan oleh organisasi setiap tahunnya dalam rangka memberikan penghargaan bagi anggotanya. Contohnya, seperti pegawai yang tidak pernah absen, pemberi saran yang membangun, pelayanan terbaik dan sebagainya.

5. Jaringan Budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan informal, kehebatan organisasi diceritakan dari waktu ke waktu.

Dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi terdapat lima faktor yaitu lingkungan usaha, nilai-nilai, pahlawan, ritual, jaringan budaya.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Dimensi mempunyai pengertian yaitu suatu batas yang mengisolir keberadaan suatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Suatu indikator atau dimensi tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan.

Berikut Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi diuraikan sebagai berikut menurut Stephen P. Robbins (2018:134):

1. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan risiko)

Suatu tingkatan dimana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.

- a. Melakukan inovasi dan gagasan baru.
- b. Diberi kebebasan dalam bertindak.

2. *Attention to Detail* (perhatian pada hal detail)

Dimana pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisi dan perhatian pada hal detail.

- a. Mensosialisasikan visi dan misi organisasi.
- b. Menyampaikan tujuan perusahaan dengan jelas.
- c. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur.

3. *Outcome Orientation* (orientasi pada manfaat)

Dimana manajemen fokus pada hasil atau manfaat daripada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.

- a. Arahan yang jelas mengenai pekerjaan.
- b. Fasilitas dalam menunjang penyelesaian pekerjaan.

4. *People Orientation* (orientasi pada orang)

Dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.

- a. Insentif bila pekerjaan mencapai target.

5. *Team Orientation* (orientasi pada tim)

Dimana aktivitas kerja diorganisasi berdasarkan tim daripada individual.

6. *Anggrestiviness* (agresivitas)

Dimana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif daripada *easygoing*.

- a. Menyelesaikan pekerjaan secara agresif dan kompetitif.

7. *Stability* (stabilitas)

Dimana aktivitas organisasi menekankan pada menjaga *status quo* sebagai lawan dari perkembangan.

- a. Menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual dimana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya sendiri. Secara personal, karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan melaksanakan tugas pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang kurang puas. Kepuasan kerja menyangkut sikap seorang karyawan terhadap lingkungan kerjanya, semakin positif sikapnya terhadap lingkungan kerjanya maka akan mendorong kreatifitas, memperbaiki dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Perasaan positif juga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya dan akan menarik lebih banyak dukungan dari rekan kerjanya.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu rasa puas, dimana seorang karyawan merasa apa yang diterima dari perusahaan telah sepadan atau seimbang dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan. Pada dasarnya rasa puas itu berkaitan erat dengan kebutuhan manusia, seperti kebutuhan rasa aman, dukungan dari rekan kerja, perhatian dan dukungan dari atasan, tempat kerja yang yaman dan sebagainya. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dipenuhi maka karyawan akan merasa puas dan akan berusaha untuk terus memberikan hasil yang terbaik kepada perusahaan, namun sebaliknya apabila kebutuannya tidak terpenuhi maka karyawan akan merasa kecewa dan akan memberi pengaruh negatif terhadap perusahaan berikut beberapa pengertian menurut para ahli:

Menurut Robbins (2017:118) *job satisfaction is a positive feeling about a job that results from a broad evaluation of its characteristics*. Hal tersebut

menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya yang luas.

Menurut Sutrisno, E (2017:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut Sudaryo, Dkk (2018:76) kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi.

Menurut Hasibuan, P. Melayu. (2017:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Sedangkan kepuasan kerja diluar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas-tugasnya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan karyawan (senang atau tidak senang) terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya, seperti senang

dengan imbalan yang diberikan, senang terhadap kerjasama antar karyawan, dan hal-hal lainnya.

2.1.5.2 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 mengharapkan bahwa factor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari factor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi, dan kesempatan untuk pengembangan diri dari 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. 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.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sudaryo, Dkk (2018:82) mengatakan bahwa kepuasan kerja ada beberapa faktor, antara lain:

1. Gaji

Gaji yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

2. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri yaitu isi pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, apakah memiliki elemen yang memuaskan.

3. Rekan Kerja

Rekan kerja yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan, seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

4. Atasan

Atasan yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. Promosi

Promosi yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

6. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yaitu lingkungan fisik dan non fisik.

2.1.5.4 Respon Terhadap Ketidakpuasan

Menurut Robbins (2017:118) berikut adalah cara yang biasanya ditunjukkan oleh pekerja disaat munculnya ketidakpuasan kerja

1. *Exit*

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.

2. *Voice*

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan berbagai bentuk aktivitas perserikatan.

3. *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.

4. *Neglect*

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangu usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Dimensi merupakan himpunan partikular-partikular yang disebut indikator. Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Menurut Luthans, F (2017:159) menyatakan bahwa terdapat enam dimensi dan indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Isi pekerjaan

Penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan menerima tanggung jawab.

2. Supervisi

Adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan turnover dan absensi karyawan.

3. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

4. Kesempatan untuk maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

5. Rekan kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

6. Kondisi pekerjaan

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedia sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian atau sebagai dasar bahwa variabel-variabel yang diteliti saat ini oleh penulis memang didukung oleh penelitian sebelumnya. Terdapat beberapa penelitian yang dilakukan yang berhubungan dengan kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja dan beberapa penelitian yang masih memiliki kaitan dengan variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian terdahulu ini digunakan sebagai perbandingan atau gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Penelitian terdahulu digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Berikut tabel 2.1 perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	(Muhammad Rachman Mulyandi, Mario Anthony Rusly, 2021) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap	1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti mengenai budaya organisasi	1. Objek penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kepuasan Kerja Karyawan Jurnal <i>Syntax Transformation</i> Vol 2, No 6		2. Adanya kesamaan meneliti mengenai kepuasan kerja karyawan	
2	(Etha Yulian Restanti, Mei Indrawati, Muninghar, 2020) Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Mitra Manajemen Vol 4, No 5	1. motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti kepemimpinan 2. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 3. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti motivasi kerja
3	(Febryan Christanto 2017) Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Ilmu Manajemen Vol 5, No 3	1. kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti kepemimpinan 2. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 3. adanya Kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian
4	(I Gede Ade Eka Saputra, I Gusti Ayu Dewi Adnyani, 2017) Pengaruh Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja E-Jurnal Manajemen Unud Vol 6, No 12	1. gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti gaya kepemimpinan
5	(Anggi, Risma N Munthe, Pauer D.Panjaitan, 2022)	1. kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh	1. Adanya kesamaan meneliti Kepemimpinan	1. Objek penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Ekonomi Usi Vol 4, No 1	signifikan terhadap kepuasan kerja	2. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 3. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	
6	(I Komang Adi Karmawan, I Gde Adnyana Sudibya, 2020) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja E-Jurnal Manajemen Vol 9, No 1	1. kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. tidak meneliti kepemimpinan transformasional 3. Tidak meneliti program keselamatan dan kesehatan kerja
7	(Ahmad Badawi, M Sidik Priadana, 2018) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Kontigensi Vol 6, No 1	1. kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti kepemimpinan transformasional 3. Tidak meneliti motivasi kerja
8	(Ayu Faiza Rochmah, Bowo Santoso, Endang Iriyanti, 2021) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Terhadap Kepuasan Kerja	1. Budaya organisasi, kepemimpinan dan lingkungan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepemimpinan 3. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti lingkungan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Syntax Idea: p-ISSN: 2684-6853 e-ISSN: 2684-883X Vol 3, No 6			
9	(Wirdayani Wahab,2021) Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja Jurnal Manajemen, Akuntansi, Ekonomi dan Perbankan Vol 1, No 2	1. Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti komitmen organisasi
10	(Mohammad Bagus Kurniawan, 2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Public Corner Fisip Universitas Wiraraja Vol 16, No 1	1. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti gaya kepemimpin an
10	(Fitri Fajriyanti, Nurmala K Panjaitan, Sadikin Kuswanto, 2019) Pengaruh Budaya Organisasi dan Kohesivitas Kelompok Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis Vol 5, No 3	1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti Kohesivitas kelompok
11	(Rizky Pratama, Shita Wahjusaputri, Adityo Ari Wibowo,2020) Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya	1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti Disiplin kerja

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Riset Manajemen Vol 7, No 1		meneliti kepuasan kerja	
12	(Novrida Tambunan, 2019) Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat Vol 8, No 2	1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepemimpinan 3. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti motivasi kerja
13	(Epsilandri Septyarini, Oktaviani Bengan Tupen, 2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Reslaj: Religion Education Sosial Laa Roiba Journal Vol 4, No 4	1. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti gaya Kepemimpinan 3. Tidak meneliti disiplin kerja
14	(Mila Hariani, Yusuf Rahman Al Hakim, 2021) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan Vol 1, No 2	1. Budaya Organisasi berpengaruh Positif terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti Lingkungan kerja
15	(Budiyanto, Ade Jaya Sutisna, 2019)	1. Budaya organisasi dan	1. Adanya kesamaan	1. Objek penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Studia Akuntansi dan Bisnis Vol 7, No 1	kepemimpinan transformasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	2. Tidak meneliti kepemimpinan transformasional
16	(Abdul Aziz,2019) Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat Vol 8, No 2	1. Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti perilaku Kepemimpinan
17	(Juan Gabriel Kaseger, Bernhard Tewel, Yantje Uhing, 2018) Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal EMBA Vol 6, No 4	1. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepemimpinan 3. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti Pengembangan organisasi
18	(Reni Devita, 2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi Vol 18, No 1	1. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti gaya Kepemimpinan
19	(Cecep Bunjamin, Sri Ynthy Yosepha, 2021)	1. Budaya organisasi	1. Adanya kesamaan	1. Objek penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Surya Pasca Scientia Vol 10, No 1</p>	berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	<p>meneliti budaya organisasi</p> <p>2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja</p>	<p>2. Tidak mneliti pelatihan</p> <p>3. Tidak meneliti disiplin kerja</p>
20	<p>(Untung Budi Widodo, Terta Hidayati, Ledy Setiawati, 2021)</p> <p><i>Influence Of Organizational Culture and Competence on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior And Employee Performance</i></p> <p><i>International Journal Of Business and Management Invvention Vol 10 No 5</i></p>	<p><i>1. he results shower that organizational currence has a positive and insignificant effect on employee job satisfaction, competence has a positive and significant effect on employee job organization culture has a positive and insignificant effect on employee organizational citizenship behavior, competency positively and significantly effects employee organizational citizenship behavior, organizational culture has a positive and insignificant effect on employee performance, the performance of employees of PT PLN (Persero) kalimantan main unit, mahakam</i></p>	<p>1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi</p> <p>2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja</p>	<p>1. Objek penelitian</p> <p>2. Tidak meneliti kompetensi</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<i>power plant control managemen unit</i>		
21	(Eric W. MacIntosh, Alison Doherty, 2017) <i>The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave</i> <i>Journal homepage:www.elsevier.com/locate/smr</i>	<i>The results yield a partially mediated organizational culture model that explains 14.3% of the variance in job satisfaction and 50.3% of the variance in intention to leave the organization. The findings highlight the multidimensionality of organizational culture and its complexity within the fitness industry.</i>	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian
22	(Anwar Sewang, 2017) <i>The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Motivation on the job Satisfaction and Lecturer's Performance at College Of Darud Dakwah Wal Irsyad (DDI) AT West Sulawesi</i> <i>International Journal of Management and Administrative Scences (IJMAS) Vol. 3 No 05</i>	<i>This research analyzed the influence of leadership style, organizational culture, and motivation on the performance of lecturer and job satisfaction. The study was conducted at darudha"wah walrsad (DDI) college in the province of west sulawesi, indonesia. The 170 respondents in this study were lecturers, wich were selected through purposive sampling method. The research data were analyzed by using SEM. The results showed</i>	1. Adanya kesamaan meneliti budaya organisasi 2. Adanya kesamaan meneliti kepuasan kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak meneliti gaya kepemimpinan 3. Tidak meneliti motivasi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<i>that leadership and motivation have significant influence on the job satisfaction and performance, while organizational culture is not significant.</i>		

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran tersebut akan menjelaskan bagaimana hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu dapat menjadi acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan peneliti. Pada sebuah organisasi manusia adalah sumber daya yang amat sangat penting, karena manusia merupakan faktor penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tanpa adanya sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka sebuah organisasi akan sulit untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh dari variabel independen yaitu Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap variabel Kepuasan Kerja.

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Etha Yulian Restanti, Mei Indrawati, Muningha (2020) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan kerja. Sampel dalam penelitian ini yaitu

sebanyak 34 Pegawai Bappeda, teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Menurut I Gede Ade Eka Saputra, I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2017) Dengan judul Pengaruh Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 62 Pegawai Slippery Stone Greek Restaurant and Bar, metode penelitian ini digunakan metode kuantitatif dilakukan dengan survey, yaitu pengisian skala oleh subjek penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Menurut Anggi, Risma N Munthe, Pauer D. Panjaitan (2022) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. Sampel dalam penelitian ini yaitu 121 Pegawai Medis, metode penelitian ini digunakan metode kuantitatif dilakukan dengan survey, yaitu dengan survey, yaitu pengisian skala oleh subjek penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikiran, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Ahmad Badawi dan M Sidik Priadana (2018) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. Sampel dalam penelitian ini yaitu 285 Pegawai PDAM, metode penelitian ini digunakan descriptive survey

dan explanatory. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Menurut Juan Gabriel Kaseger, Bernhard Tewal, Yantje Uhing (2018) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. Sampel dalam penelitian ini yaitu 74 Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan, metode penelitian ini digunakan kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Menurut Abdul Aziz (2019) dengan judul Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. Sampel dalam penelitian ini yaitu 85 Perawat Rawat Inap RSUP, metode penelitian ini digunakan non eksperimental dengan analitik cross sectional analisis data menggunakan uji regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Novrida Tambunan (2019), dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja. Sampel dalam penelitian ini yaitu 50 Karyawan Sekolah Tinggi Kesehatan Indonesia Maju, metode penelitian ini digunakan kuantitatif dengan desain cross sectional dengan menggunakan analisis regresi linier. Hasil

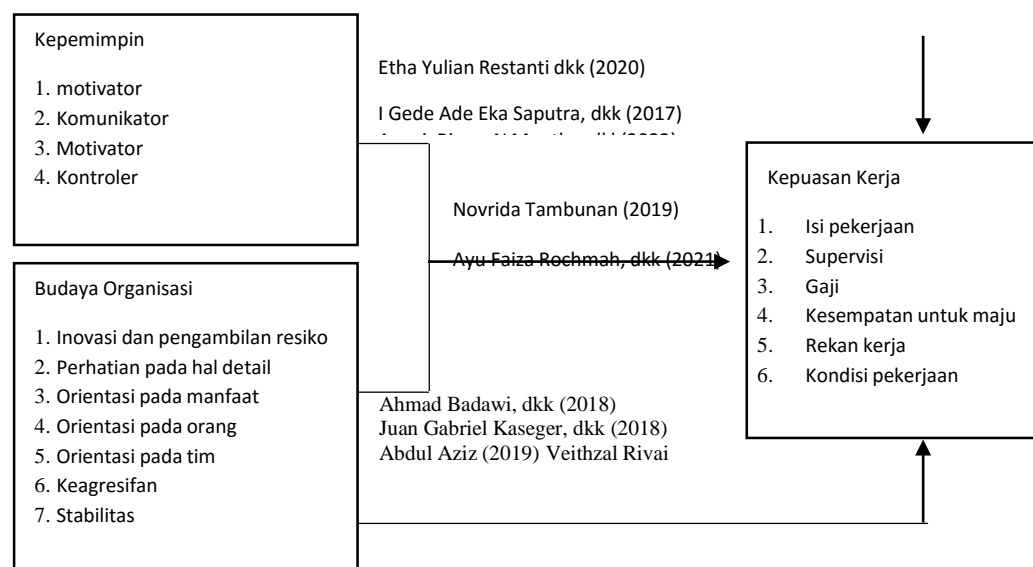
penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi dan kepemimpinan berpengaruh yang signifikan dengan kepuasan kerja.

Menurut Ayu Faiza Rochmah, Bowo Santoso, Endang Iriyanti (2021) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Kepemimpinan dan lingkungan Terhadap Kepuasan Kerja. Sampel dalam penelitian ini yaitu 60 Karyawan UD Suwarla Ndonno Art di Tanggulangin, metode penelitian ini digunakan Partial Least Square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan dan lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, dapat dijadikan sebagai landasan penulisan untuk suatu penelitian, maka dapat di gambarkan secara sistematis hubungan antara variabel yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dalam gambar paradigma penelitian.

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan penelitian-penelitian diatas, maka secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti berikut:



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan dugaan awal atau kesimpulan sementara hubungan variabel independen terhadap variabel sebelumnya dilakukan penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian.

Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis diatas, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasankerja.

2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

b. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.