

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Karima Utama Surakarta dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

SKRIPSI



Disusun Oleh:

Nama : Vikri Maulana  
NIM : 15311497  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2019**

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Karima Utama Surakarta dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna

memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen,

Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh:

Nama : Vikri Maulana

NIM : 15311497

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia



**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

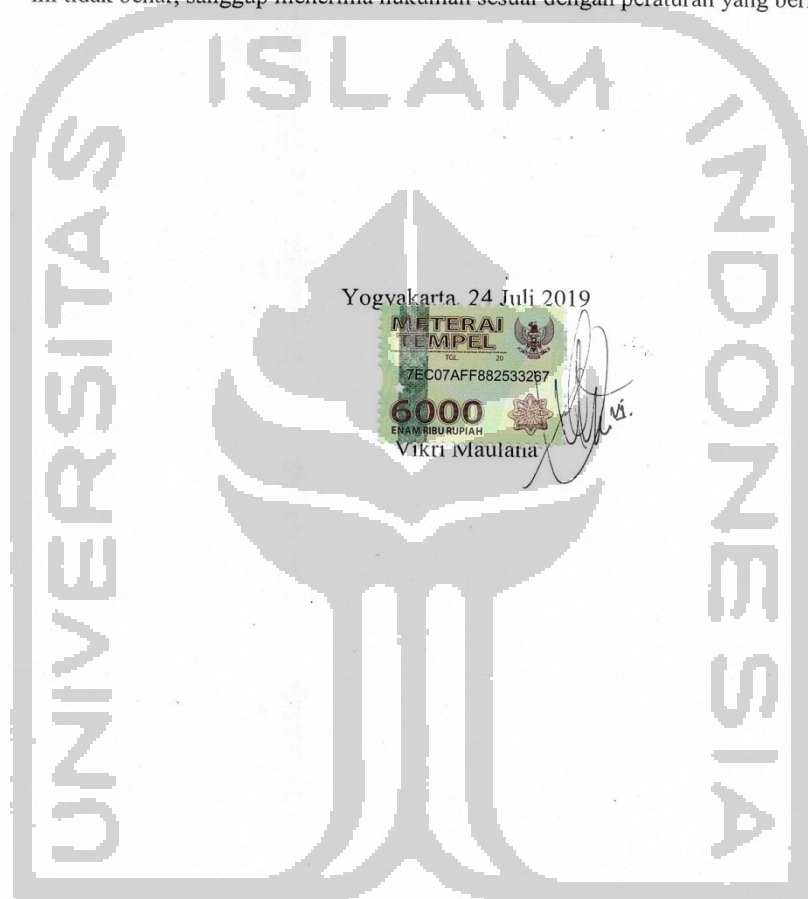
**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2019**

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dalam skripsi ini penulis menyatakan bahwa skripsi ini telah lulus uji plagiarisme yang telah dilakukan sebelumnya, tidak terdapat karya lain yang pernah ditulis oleh orang lain yang sama persis dengan skripsi ini. Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar, sanggup menerima hukuman sesuai dengan peraturan yang berlaku.

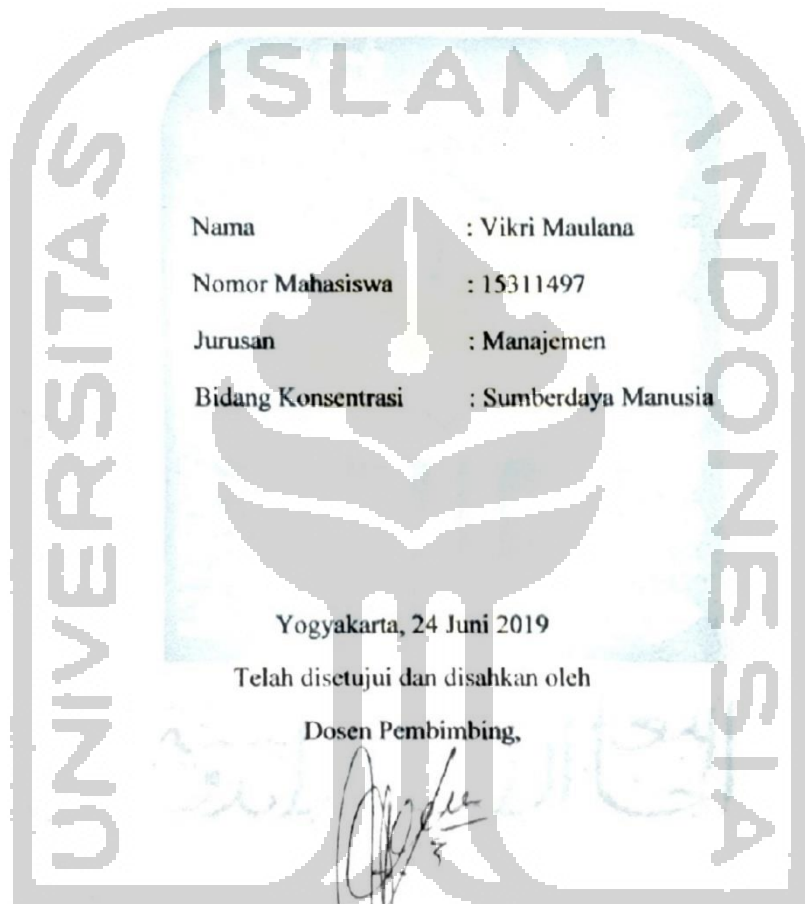


Yogyakarta, 24 Juli 2019

METERAI  
TEMPEL  
7EC07AFF882533267  
6000  
ENAM RIBURUPIAH  
Vikri Maulana

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

**Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perawat Rumah Sakit Karima Utama Surakarta**



Nama : Vikri Maulana  
Nomor Mahasiswa : 15311497  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

Yogyakarta, 24 Juni 2019

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Andriyastuti Suratman', is written over the text 'Dosen Pembimbing,'.

Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT KARIMA UTAMA SURAKARTA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Disusun Oleh **VIKRI MAULANA**

Nomor Mahasiswa : 15311497

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Selasa, tanggal: 6 Agustus 2019

Penguji Pembimbing Skripsi : **Andriyastuti Suratman, SE., MM.**

Penguji : **Titik Nurbiyati, Dra., M.Si.**

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



**Jaka Suryana, SE., M.Si, Ph.D.**

وَالْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

## MOTTO

*“Agama tanpa ilmu adalah buta, Ilmu tanpa agama adalah lumpuh.”*

- Albert Einstein

*“Hiduplah seakan-akan kau akan mati besok. Belajarlah seakan-akan kau akan hidup selamanya.”*

- Mahatma Gandhi

*“Bantinglah otak untuk mencari ilmu sebanyak-banyaknya guna mencari rahasia besar yang terkandung di dunia, tetapi pasang pelita dalam hati sanubari, yaitu pelita kehidupan jiwa.”*

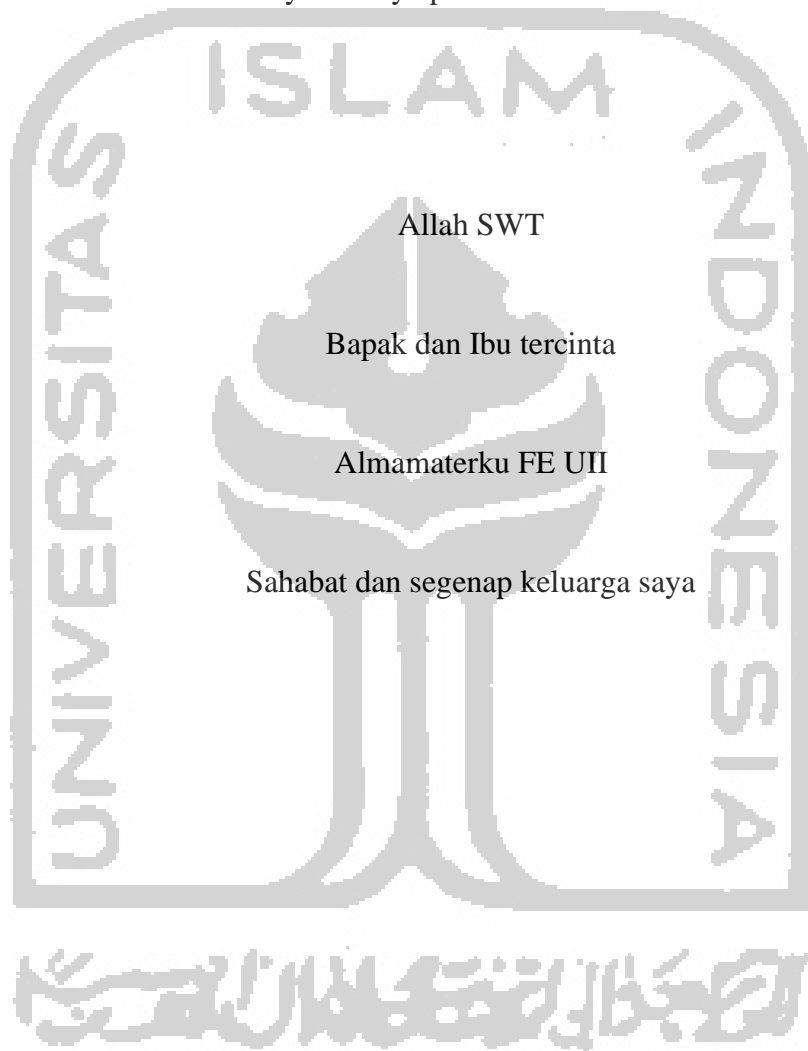
- Al-Ghazali

*“Man Jadda Wajada.”*



## HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya ini saya persembahkan untuk:



Allah SWT

Bapak dan Ibu tercinta

Almamaterku FE UII

Sahabat dan segenap keluarga saya

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Karima Utama Surakarta

Vikri Maulana  
[vikrimaulanaa1234@gmail.com](mailto:vikrimaulanaa1234@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening pada Rumah Sakit Karima Utama Surakarta. Adapun tujuan dari penelitian ini dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja dan budaya organisasi yang terdapat di Rumah Sakit apakah mempunyai pengaruh pada kinerja para perawat di Rumah Sakit tersebut. Penelitian ini dilakukan melalui pendekatan kuantitatif dan teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada semua perawat yang bekerja ditempat tersebut. Sebanyak 141 orang perawat di semua kelas yang ada di Rumah sakit tersebut diberikan kuesioner untuk digunakan datanya. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja dan budaya organisasi terkait pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Karima Utama Surakarta.

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



*Effect of Work Environment and Organizational Culture on Employee Performance through Job Satisfaction as a Variable Interference at Karima Utama Hospital in Surakarta*

**Abstract**

This study entitled The Effect of Work Environment and Organizational Culture on Employee Performance through Job Satisfaction as an Intervening variable in Karima Utama Surakarta Hospital. The purpose of this study was to determine the effect of the work environment and organizational culture in the Hospital whether it has influence on the performance of the nurses at the Hospital. This research was conducted through a quantitative approach and data collection techniques were carried out by distributing questionnaires to all nurses who worked in the same place. A total of 141 nurses in all classes in the hospital were given a questionnaire to use the data. The results in this study indicate that there is a significant influence of the work environment on employee performance, significant influence of organizational culture on employee performance, and job satisfaction in changing the work environment and organizational culture related to its effect on employee performance at Karima Utama Surakarta Hospital.

*Keywords: Work Environment, Organizational Culture, Employee Performance, Job Satisfaction*

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Alhamdulillahirobil alamin, segala puji syukur bagi kehadiran Allah SWT. karena atas segala limpahan rahmat-Nya, saya selaku penulis mampu menyelesaikan tugas akhir (skripsi) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening pada Rumah Sakit Karima Utama” sebagai syarat mendapatkan gelar sarjana di Fakultas Ekonomi, Universitas Islma Indonesia. Tidak lupa pula sholawat serta salam kita haturkan kepada junjungan kita baginda Nabi Muhammad SAW yang dengan segala keistimewaannya yang telah menjadi tauladan bagi kita umat manusia.

Adapun yang menjadi tujuan pada penulisan skripsi kali adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari lingkungan kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja seorang karyawan dalam bekerja dan apakah kepuasan kerja mampu memidiasi lingkungan kerja dan budaya organisasi terkait hubungannya dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, saya selaku penulis melakukan penelitian pada Rumah Sakit Karima Utama Surakarta dengan menggunakan kuesioner kepada 150 orang perawat disemua kelas.

Dibalik proses yang panjang dan menguras waktu, tenaga, dan pikiran penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari segala usaha dan upaya yang telah penulis lakukan dan tidak luput dari bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Terimakasih yang tak terhingga dari hati serta penghargaan yang setinggi-tingginay saya selaku penulis ucapkan kepada:

1. Allah SWT atas segala sesuatu yang sudah diberikan kepada saya dari sejak lahir hingga saat ini.

2. Kedua orang tua saya yang selalu memberikan dukungan yang tak henti kepada saya selaku penulis dalam menulis skripsi ini.
3. Bapak Fathul Wahid, ST., M.Sc., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
5. Bapak Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana.
6. Ibu Andriyastuti Suratman, S.E., M.M selaku dosen pembimbing skripsi yang bersedia memberi ilmu, dan pengetahuan serta perhatian dan kepedulian untuk mendukung saya selaku penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi.
7. Ibu Titik Nurbiyati, Dra., M.Si. selaku dosen penguji yang sudah bersedia memberikan arahan kepada penulis serta meluangkan waktunya untuk memberikan pendapat kepada penulis dalam rangka penyelesaian penulisan skripsi.
8. Bapak Setyo dan Dr. Dadang dari pihak Rumah Sakit Karima Utama Surakarta dan para pihak yang terlibat dalam pengambilan data dalam skripsi telah membantu dalam proses pembuatan skripsi
9. Terimakasih juga kepada orang-orang terdekat yang selalu memberikan dukungan kepada saya penulis agar selalu bersemangat dalam menulis skripsi ini. Terimakasih tak terhingga kepada semua sahabat dan kerabata saya di Yogyakarta maupun di Banjarmasin yang selalu memberikan dukungan penuh kepada saya selaku penulis.
10. Terimakasih kepada Nadia Putri S.IP yang telah memberikan tenaga, waktu, dan pikirannya dalam mendukung penulis menyelesaikan skripsi.
11. Terimakasih kepada semua teman-teman di Tanjung, sahabat Kppg, teman-teman dalam Futsal karena dengan waktu dan canda tawa serta sesuatu yang mampu mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi.

Sebagai penutup, saya selaku penulis berharap kritik dan saran yang membangun agar hasil penelitian yang masih jauh dari kata sempurna ini bisa lebih baik lagi dan bisa menambah manfaat dari skripsi ini untuk orang banyak. Aaminn.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 24 Juli 2019

Penulis

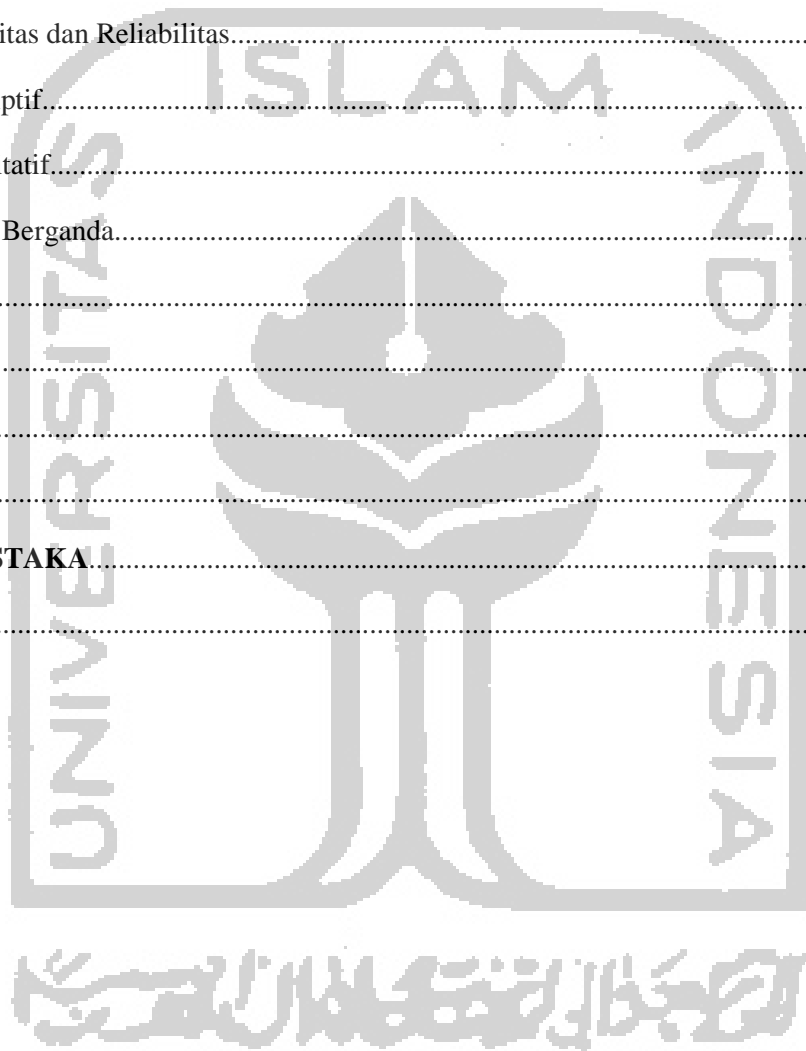
Vikri Maulana



## DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan.....	i
Halaman Judul.....	ii
Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iii
Halaman Persembahan.....	iv
Abstrak.....	v
Abstarct.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
<b>BAB I</b> .....	1
Latar Belakang.....	1
Rumusan Masalah.....	5
Tujuan Penelitian.....	5
Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II</b> .....	8
Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	8
Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	12
Pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	17
Pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	20
Pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	24
Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	28
Pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	31
Landasan Teori.....	34
Hubungan Antar Variabel.....	49
Kerangka Pikir Penelitian.....	54
<b>BAB III</b> .....	57
Profil Perusahaan.....	57
Visi dan Misi.....	58
Struktur Organisasi.....	58
Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	59

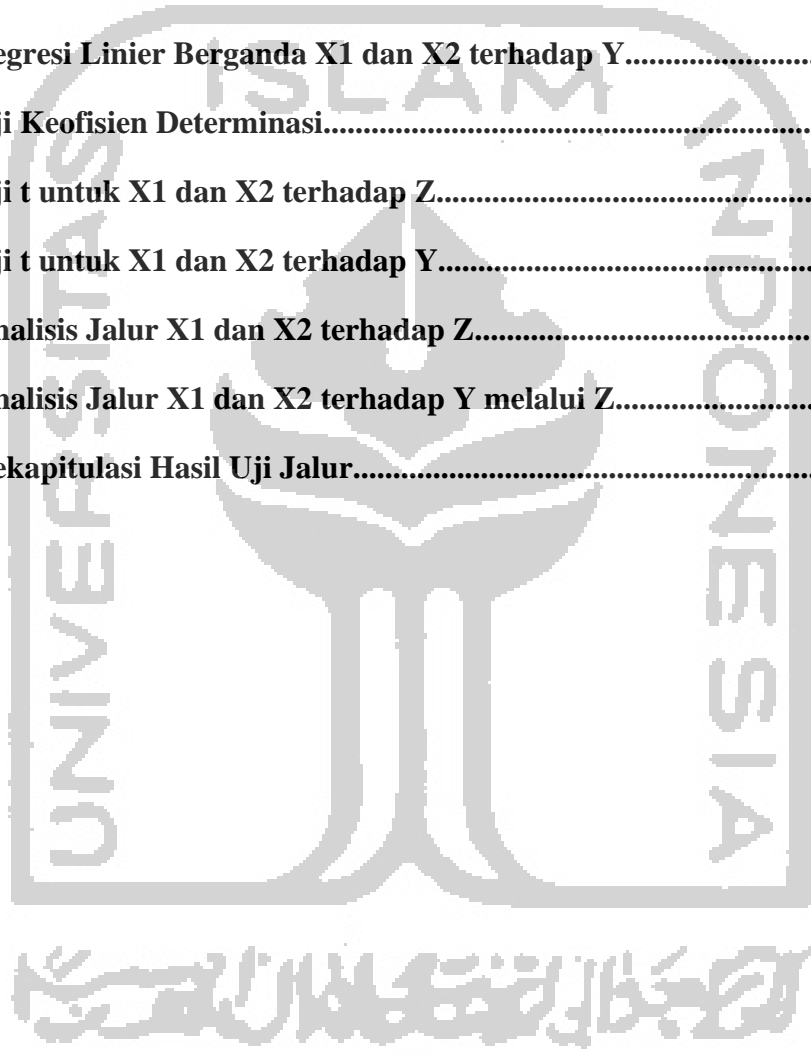
Populasi dan Responden.....	63
Metode Pengumpulan Data.....	65
Uji Instrumen Penelitian.....	67
Metode Analisis Data.....	69
<b>BAB IV.....</b>	<b>72</b>
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	72
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	73
Analisis Deskriptif.....	79
Analisis Kuantitatif.....	90
Analisis Linier Berganda.....	94
Uji Hipotesis.....	98
Analisis Jalur.....	105
Pembahasan.....	107
<b>BAB V.....</b>	<b>113</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>115</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>118</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Review jurnal Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	10
Tabel 2.2 Review jurnal Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.....	13
Tabel 2.3 Review jurnal Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	17
Tabel 2.4 Review jurnal Budaya Organisasi terhadap Kinerja.....	20
Tabel 2.5 Review jurnal Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....	24
Tabel 2.6 Review jurnal Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.....	27
Tabel 2.7 Review jurnal Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.....	29
Tabel 4.1 Jumlah Kuesioner Penelitian.....	68
Tabel 4.2 Distribusi Pertanyaan.....	68
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja.....	69
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi.....	70
Tabel 4.5 Hasil Uji validitas Kepuasan Kerja.....	72
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Kinerja.....	73
Tabel 4.7 Analisis Uji Reliabilitas.....	74
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Jenis Kelamin.....	75
Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	75
Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	76
Tabel 4.11 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	76
Tabel 4.12 Data Demografi Paling Dominan.....	77
Tabel 4.13 Kelompok Kategori.....	77
Tabel 4.14 Deskriptif Lingkungan Kerja.....	78
Tabel 4.15 Deskriptif Budaya Organisasi.....	79
Tabel 4.16 Deskriptif Kepuasan Kerja.....	81
Tabel 4.17 Deskriptif Kinerja.....	82

<b>Tabel 4.18 Uji Normalitas.....</b>	<b>84</b>
<b>Tabel 4.19 Uji Multikolinieritas.....</b>	<b>85</b>
<b>Tabel 4.20 Uji Heteroskedesitas.....</b>	<b>86</b>
<b>Tabel 4.21 Uji Asumsi Klasik.....</b>	<b>86</b>
<b>Tabel 4.22 Regresi Linier Berganda X1 dan X2 terhadap Z.....</b>	<b>88</b>
<b>Tabel 4.23 Uji Koefisien Determinasi.....</b>	<b>89</b>
<b>Tabel 4.24 Regresi Linier Berganda X1 dan X2 terhadap Y.....</b>	<b>90</b>
<b>Tabel 4.25 Uji Keofisien Determinasi.....</b>	<b>91</b>
<b>Tabel 4.26 Uji t untuk X1 dan X2 terhadap Z.....</b>	<b>92</b>
<b>Tabel 4.27 Uji t untuk X1 dan X2 terhadap Y.....</b>	<b>95</b>
<b>Tabel 4.28 Analisis Jalur X1 dan X2 terhadap Z.....</b>	<b>97</b>
<b>Tabel 4.29 Analisis Jalur X1 dan X2 terhadap Y melalui Z.....</b>	<b>97</b>
<b>Tabel 4.30 Rekapitulasi Hasil Uji Jalur.....</b>	<b>100</b>





**DAFTAR GAMBAR**

**Gambar 1 : Kerangka teori.....51**

**Gambar 2 : Struktur Organisasi.....55**

**Gambar 3 : Analisis Jalur.....67**

**Gambar 4 : Hasil Analisis Jalur.....99**



## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman sekarang ini, semua organisasi seakan dituntut untuk bisa mengikuti arus perkembangan tersebut jika ingin terus bisa eksis. Baik bagi organisasi yang bergerak di bidang bisnis maupun pelayanan jasa, organisasi dituntut terus kreatif dan inovatif sehingga mampu menyesuaikan dengan keinginan masyarakat. Tentunya di dalam organisasi yang kreatif terdapat juga sumber daya manusia yang kreatif agar mampu terus memberikan ide-ide terbaik kepada organisasi. Oleh karena itulah manajemen sumber daya manusia harus dilakukan dengan sebaik mungkin oleh organisasi agar bisa menciptakan sumber daya manusia yang kreatif bagi organisasi. Agar mampu menciptakan sumber daya manusia yang efektif bagi organisasi, maka organisasi juga harus mampu mengerti hal-hal apa yang membuat sumber daya manusia yang ada di organisasi merasa nyaman, dan puas dalam bekerja serta hal-hal apa yang bisa mengganggu mereka dalam bekerja ataupun yang membuat mereka merasa tidak nyaman dalam bekerja. Karena hal-hal seperti itu yang nantinya akan memengaruhi kinerja mereka untuk organisasi.

Kinerja merupakan komponen penting yang ada dalam sebuah organisasi karena akan berkaitan dengan tercapainya target organisasi atau tidak. Mathis dan Jackson (2001) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaan. Dengan kata lain, kinerja merupakan evaluasi dari hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai dan diukur sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan. Bernadin dan Russel (2000) menyatakan kalau kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh

fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah sebuah hasil yang telah dilakukan oleh pekerja baik yang sudah dilakukan maupun belum dan diukur sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan sebelumnya dalam satu periode tertentu.

Lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja dapat dikatakan sebagai sebuah kondisi atau keadaan suatu tempat kerja yang berhubungan bagaimana tempat kerja tersebut, yang nantinya akan mempengaruhi psikologis dari pekerja itu sendiri karena perubahan suasana di luar tempat kerja dengan tempat bekerja. Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, pernyataan di atas sesuai dengan penelitian yang sebelumnya sudah dilakukan oleh Lankeshwara (2016), Samson, *et al* (2015), Hasbay & Altindag (2018), Jayaweera (2015), Al-Qomari & Okasheh (2017). Hasil dari penelitian-penelitian tersebut mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Selain mempunyai pengaruh terhadap kinerja, lingkungan kerja juga mampu memengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan di suatu perusahaan. Menurut Robbins (1996) kepuasan kerja adalah sifat umum seorang individu terhadap pekerjaannya, pekerja yang mempunyai kepuasan tinggi terhadap pekerjaannya akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu. Dengan adanya kepuasan kerja dari karyawan terhadap pekerjaannya maka akan menimbulkan kinerja yang bagus pula terhadap pekerjaannya. Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja merupakan sebuah persepsi bagaimana seorang pekerja tersebut mengenai seberapa baik dia bisa melakukan pekerjaan tersebut. Dengan demikian para pekerja akan melakukan pekerjaan dengan maksimal karena mereka menganggap bahwa pekerjaan

memberikan hal-hal yang dinilai penting bagi karyawan dan akan menumbuhkan kepuasan terhadap pekerjaan tersebut. Penjelasan tersebut sesuai dengan penelitian oleh Raziq, Maulabakhsh (2015), Agbozo, *et al* (2017), Jain, Kaur (2014), Muhammad, *et al* (2015), Pandey, Asthana (2017) yang di mana mempunyai hasil yang sama kalau lingkungan kerja sangat berpengaruh pada kepuasan kerja mereka.

Kinerja juga tergantung dari budaya organisasi yang ada di dalam organisasi apakah dapat diterima dengan baik oleh karyawan atau tidak. Menurut Robbins (1999) menyatakan semua organisasi mempunyai budaya yang tidak tertulis yang mendefinisikan standar-standar perilaku yang dapat diterima dengan baik maupun tidak untuk para karyawan. Apabila seorang karyawan mampu menerima budaya yang ada di suatu organisasi tempat dia bekerja maka akan membuat kinerja karyawan lebih maksimal. Dalam hubungannya dengan kinerja, beberapa penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya oleh Yesil, Kaya (2013), Stephen, Stephen (2016), Gunaraja (2014), Cindy Indriyanti Permata Salihu (2014), Soepardjo & Nugrohoseno (2013) 4 dari 5 jurnal diatas dalam penelitiannya menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja namun pada penelitian Yesil, Kaya (2013) mereka menyimpulkan hasil bahwa dimensi budaya organisaisi tidak berpengaruh pada kinerja keuangan suatu perusahaan.

Selain hubungannya dengan kinerja, budaya organisasi juga merupakan salah satu hal yang bisa memengaruhi kepuasan kerja. Menurut Hodge, Anthony dan Gales (1996) budaya organisasi adalah system dari *shareed values*, keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku. Dengan begitu dituntut adanya keselarasan antara norma yang berlaku di perusahaan dengan kepribadian dari

karyawan agar terciptanya lingkungan yang kondusif yang nantinya akan memunculkan hal-hal positif seperti kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Sedangkan menurut Stephen P Robbins (2002) mengatakan bahwa budaya perusahaan mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan orang-orang itu dengan orang lain, artinya budaya atau norma-norma yang ada di suatu perusahaan harus bisa ditaati dengan sebaik-baiknya oleh semua karyawan demi terciptanya kinerja yang optimal. Dengan adanya dua penjelasan di atas maka sesuai dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Hosseinkhanzadeh, *et al* (2018), Rawashdeh, *et al* (2015), Al-Sada, *et al* (2016), Sharma (2017), Belias *et al* (2015), Salman Habib, *et al* (2014) di mana hasil penelitian di atas mengatakan kalau budaya organisasi memiliki pengaruh pada kepuasan kerja.

Kinerja juga bisa dipengaruhi oleh kepuasan kerja dari karyawan tersebut. Menurut Gomes (1999) mengatakan bahwa kinerja sering dihubungkan dengan tingkat produktivitas yang menunjukkan risiko input dan output dalam perusahaan. Selain itu, menurut Hasibuan (2002) kinerja merupakan sebuah pencapaian yang dihasilkan oleh seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha, dan kesempatan. Dengan penjelasan di atas maka sesuai dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Siengthai, Pila-Ngarm (2016), Sani & Achmad (2013), Ariotedjo (2014), Fadlallah (2015), Ocler (2015), Wening & Choerudin (2015) di mana hasil penelitian tersebut memiliki keselarasan dengan penjelasan di atas bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Atas dasar pernyataan-pernyataan di atas menjadikan penulis ingin melakukan penelitian apakah lingkungan kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di rumah sakit karima utama. Adapun judul proposal penelitian ini adalah **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi**

## **terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Karima Utama Surakarta dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”.**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dijabarkan di atas, dapat ditentukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan lewat kepuasan kerja?
7. Apakah ada pengaruh budaya organisasi pada kinerja karyawan lewat kepuasan kerja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah penelitian, dapat ditentukan tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis keterkaitan hubungan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk menganalisis keterkaitan hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan.
4. Untuk menganalisis keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

5. Untuk menganalisis keterkaitan hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis keterkaitan hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
7. Untuk menganalisis keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1. Bagi Organisasi**

Penelitian yang dilakukan penulis bisa membantu organisasi dalam menganalisis faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja. Dengan penelitian ini, dapat diketahui faktor-faktor pendorong dan penghambat kinerja karyawan di perusahaan, terutama pengaruh dari lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

##### **2. Bagi Akademis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat sebagai bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

##### **3. Bagi Peneliti**

Hasil dari penelitian yang dilakukan diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi peneliti, agar dapat dijadikan sebagai bahan teori yang telah dikaji. Selain itu juga agar bermanfaat bagi penulis guna meningkatkan kemampuan melakukan penelitian dan mendapatkan ilmu serta pembelajaran baru selama proses penelitian.

#### 4. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya, dan juga sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah mirip dengan judul penelitian ini.





## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang bersumber pada penelitian yang telah dilakukan yang berkaitan dengan lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Yang digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian yang akan dilakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini, yaitu:

##### 2.1.1 Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

###### 1. Raziq, Maulabakhsh (2015)

Penelitian oleh Abdul Raziq dan Raheela Maulabakhsh (2015) yang berjudul *“Impact of Working Environment on Job Satisfaction”*. Sebanyak 210 karyawan digunakan sebagai sampel. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan menyebarkan kuesioner. Hasil penelitian mengatakan ada hubungan positif dari lingkungan kerja dengan kepuasan kerja.

###### 2. Agbozo, *et al* (2017)

Penelitian yang dilakukan Geoge Kafui Agbozo, *et al* (2017) yang berjudul *“The Effect of Working Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana”*. Sebanyak 105 orang staf dari 209 staf yang dipilih menjadi sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner.

### **3. Jain, Kaur (2014)**

Penelitian yang dilakukan oleh Ruchi Jain & Surinder Kaur (2014) yang berjudul *“Impact of Work Environment on Job Satisfaction”*. Sebanyak 100 orang karyawan Domino’s Pizza di Kota Jaipur diambil sebagai sampel. Teknik pengambilan data penelitian adalah dengan menyebar kuesioner. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kondisi kerja yang baik dan fasilitas rekreasi, serta fasilitas kesehatan dan keselamatan mampu meningkatkan kepuasan kerja.

### **4. Muhammad, et al (2015)**

Penelitian yang dilakukan Ghulam Muhammad, et al (2015) yang berjudul *“Impact of Working Environment on Teacher’s Job Satisfaction A Case Study of Private Business Universities of Pakistan”*. Terdapat 105 pengajar dari universitas swasta yang ada di Pakistan digunakan sebagai sampel. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Hasil penelitian ini mengatakan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kinerja.

### **5. Pandey & Asthana (2017)**

Penelitian yang dilakukan Pooja Pandey & Pradeep Kumar Asthana (2017) yang berjudul *“An Empirical Study of Factors Influence Job Satisfaction”*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 330 sampel telah dikumpulkan dan digunakan dalam penelitian ini. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi kerja, kebijakan, dan strategi organisasi, promosi, stres kerja dan paket kompensasi merupakan faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan. Dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

**Tabel 2.1 Tabel review pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

No.	Penelitian/Judul Penelitian/Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis/Variabel Penelitian	Hasil
1	<p><i>Procedia Economics and Finance 23 (2015) 717 – 725</i>                      Raziq, Maulabakhsh (2015)  <i>Impact of Working Environment on Job Satisfaction</i>                      Lembaga pendidikan, Sektor perbankan dan Industri Telekomunikasi di kota Quetta, Pakistan                      210 karyawan sebagai sampel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja (Sousa Pouza, 2000)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Vroom, 196410)</li> </ul>	Lignkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	<p><i>Journal of Human Resources Management 2017; 5(1): 12-18</i>                      George Kafui Agbozo, et al  <i>The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Gahana.</i>                      Populasi penelitian adalah karyawan bank di Ghana dengan fokus pada dua zona yang membentang secara geografis dari sejauh Abirem Baru di wilayah Timur Ghana ke Tamale di wilayah utara, Ghana.                      105 staf yang dipilih</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja</li> <li>- Kepuasan Kerja (tidak ditemukan penjelasan terkait teori di dalam jurnal)</li> </ul>	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
3	<p><i>International Journal of Scientific and Research Publication, Vol. 4, Issue 1, 2014.</i>                      Jain &amp; Kaur (2014)  <i>Impact Of Work Environment On Job Satisfaction</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja</li> <li>- Kepuasan Kerja (Tidak ditemukan penjelasan terkait teori yang digunakan di dalam jurnal)</li> </ul>	Lingkungan kerja memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

	Populasi penelitian adalah 100 orang karyawan Domino Pizza di Kota Jaipur		
4	<p><i>European Journal of Business and Management</i>, Vol. 7, No.13, 2015 Ghulam Muhammad, <i>et al</i> (2015) <i>Impact of Working Environment on Teacher's Job Satisfaction A Case Study of Private Business Universities of Pakistan</i> Sampel di ambil dari 105 pengajar universitas swasta di Pakistan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja (Fajana, 2000)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Locke, 1976)</li> </ul>	Lingkungan kerja memengaruhi kepuasan kerja
5	<p><i>Indian Journal of Commerce &amp; Management Studies</i>, Vol. 8. Issue 3, 2017 Pandey &amp; Asthana (2017) <i>An Empirical Study of Factors Influence Job Satisfaction</i> 330 sampel digunakan dalam penelitian ini, di Kota Uttar Pradesh.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan kerja (Locke, 1976)</li> <li>- Promosi (Sirin, 2009)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Amstrong, 2006)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> <li>- Stres kerja berpengaruh pada kepuasan kerja</li> <li>- Promosi berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> </ul>

### 2.1.2 Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

#### 1. Lankeshwara (2016)

Penelitian oleh Lankeshwara P (2016) yang berjudul *A study on the impact of workplace environment employee's performance: with refrence to the Brandix Intimate Apparel – Awissawella*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. 85 karyawan digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Hasil dari penelitian menunjukkan kalau alat bantu pekerjaan dan lingkungan kerja fisik sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **2. Samson, et al (2015)**

Penelitian oleh Gitahi Njenga Samson, Maina Waigo, Joel Koima (2015) yang berjudul *Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Bank Employee's in Nakuru Town*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 173 pekerja non-manajerial digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa faktor psikologis lingkungan lebih berpengaruh signifikan dibandingkan faktor fisik lingkungan terhadap kinerja karyawan.

## **3. Hasbay & Altindag (2018)**

Penelitian yang dilakukan oleh Demet Hasbay & Erkut Altindag (2018) yang berjudul *Factors That Affect The Performance of Teachers Working in Secondary Level Education*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Sebanyak 103 sampel yang diambil dari guru sekolah menengah swasta di kota Istanbul. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa faktor manajemen, diikuti lingkungan kerja, dan upah mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

## **4. Jayaweera (2015)**

Penelitian oleh Thushel Jayaweera (2015) berjudul *Impact of Working Enviromental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England*. Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Sebanyak 245 karyawan hotel di kota

Bristo, Inggris digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

### 5. Al-Qomari & Okasheh (2017)

Penelitian oleh Khaled Al Qomari & Haneen Okasheh (2017) yang berjudul *The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan*. Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 85 pekerja dipakai sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan faktor lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan yang di mana juga akan berdampak pada kinerja karyawan itu. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

**Tabel 2.2** Tabel review dari pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

1	<p><i>International Journal of Multidisciplinary Studies (IJMS), Volume 3, Issue 1 : 47-57.</i> Lankeshwara P (2016) <i>A study on the impact of workplace environment employe's performance: with refrence to the Brandix Intimate Apparel – Awissawella.</i> Karyawan manajerial dan non-manajerial dari Brandix Intimate Apparel- Awissawella, Sri Langka. 85 karyawan sebagai sampel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja (Vischer, 2007)</li> <li>- Kinerja (Chandsekar, 2001)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh pada kepuasan kerja</p>
2	<p><i>Intrenational Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR) Vol. 3</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja (Kohun, 2002)</li> <li>- Kinerja (Vischer, 2008)</li> </ul>	<p>Faktor lingkungan (psikologis) lebih mampu</p>

	<p><i>Issue 12, 2015 pp. 76-89</i>  Gitahi Njenga Samson, <i>et al</i> (2015)  <i>Effect of Workplace Environment on the Perfomance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town.</i>  173 pekerja non-manajerial bank di kota Nakuru diambil sebagai sampel.</p>		mempengaruhi kinerja.
3	<p><i>Academy of Educational Leadership Journal, Vol. 22, Issue 1, 2018.</i>  Hasbay &amp; Altindag (2018)  <i>Factors That Affect The Performance of Teachers Wokring in Secondary Level Education</i>  103mpel digunakan dalam penelitian diambil dari guru sekolah menengah swasta, di Istanbul.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Sallary</i></li> <li>- <i>Working Environment</i></li> <li>- <i>Management</i></li> <li>- <i>Kinerja</i></li> </ul>	Faktor manajemen, diikuti lingkungan kerja, dan upah mempunyai pengaruh terhadap kinerja.
4	<p><i>International Journal of Business and Management, Vol. 10, No.3, 2015</i>  Thushel Jayaweera (2015)  <i>Impact of Working Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England.</i>  Sampel di ambil dari 245 pekerja hotel di Bristol, Inggris.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Lingkungan Kerja</i></li> <li>- <i>Motivasi Kerja</i></li> <li>- <i>Kinerja</i></li> </ul>	Ada hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan kerja dan kinerja, serta hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja.
5	<p><i>International Journal of Applied Engineering Research, Vol. 12, Number. 24, 2017</i>  Al-Omari &amp; Okasheh (2017)  <i>The Influence of Work</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Lingkungan Kerja (Sedarmayanti, 2001)</i></li> <li>- <i>Kinerja (Stup, 2003)</i></li> </ul>	Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan yang dimana juga akan berdampak pada kinerja karyawan.

	<p><i>Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan. Sampel diambil dari 85 pekerja perusahaan, di Jordan.</i></p>		
--	--	--	--

### 2.1.3 Pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

#### 1. Hosseinkhazadeh *et al* (2018)

Penelitian oleh Abbas Ali Hosseinkhazadeh, *et al* (2018) yang berjudul *Investigate Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Culture Among Teachers*. Penelitian yang bertujuan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sebanyak 123 guru menengah di kota Tahiru sebagai sampel. Pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Hasil dari penelitian menyatakan bahwa adanya hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

#### 2. Rawashdeh, *et al* (2015)

Penelitian oleh Rawashdeh, *et al* (2015) yang berjudul "Does Organizational Culture matter for Job and Satisfaction in Jordanian private aviation companies?". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sebanyak 228 karyawan digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja.



### **3. Al-sada, et al (2016)**

Penelitian oleh Maryam Al Sada, *et al* (2016) yang berjudul *Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sebanyak 364 karyawan digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian adalah dengan menyebar kuesioner. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya suportif dan kepuasan kerja, budaya yang mendukung dan komitmen organisasi.

### **4. Sharma (2017)**

Penelitian yang dilakukan Pooja Sharma (2017) yang berjudul *Organizational culture as a predictor of Job Satisfaction: The Role of Age and Gender*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sebanyak 220 ahli TI diambil datanya sebagai sampel. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini yaitu dengan penyebaran kuesioner. Hasil dalam penelitian menunjukkan ada nilai budaya organisasi mempunyai hubungan yang negatif.

### **5. Belias, et al (2015)**

Penelitian oleh Dimitrios Belias, *et al* (2015) yang berjudul *Organizational Culture and Job Satisfaction of Greel Banking Institution*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan menyebar kuesioner. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan lebih suka bekerja di lingkungan yang bersahabat.

## 6. Salman Habib, et al (2014)

Penelitian oleh Salman Habib, *et al* (2014) yang berjudul *The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employees Commitment and Turnover Intention*. Hasil yang didapatkan oleh peneliti adalah ditemukan bahwa ternyata terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

**Tabel 2.3** Tabel review pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

1	<p><i>Procedia – Social and Behavioral Sciences</i> 84 (2013) 832 – 836 Abbas Ali Hosseinkhanzadeh, et al (2018) <i>Investigate Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Culture Among Teachers</i> Guru sekolah menengah di Kota Teheran. 123 guru digunakan sebagai sampel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Robins, 2002)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Tidak ditemukan penjelasan terkait teori ini di jurnal)</li> </ul>	<p>Hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja.</p>
2	<p><i>International Journal of Information, Business and Management</i>, Vol. 7, No.2, 2015 Adnan Rawashdeh, et al (2015) <i>Does Organizational Culture matter for Job and Satisfaction in Jordanian private aviation companies?</i> 228 Karyawan di perusahaan penerbangan swasta di Yordania</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Cameron &amp; Freeman, 1991)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Robbins, 2001)</li> </ul>	<p>Hubungan positif antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja.</p>
3	<p><i>EuroMed Journal of Business</i>, Vol. 12, No.2, 2017 pp 163-188 Maryam Al-Sada, et all (2016) <i>Influence of organizational culture</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Schein, 2004)</li> <li>- Leadership (Bass, 1998)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Worrell, 2004)</li> <li>- Komitmen (Robbins, 2005)</li> <li>- Motivasi (Higgins, 1994)</li> </ul>	<p>Hubungan positif antara budaya suportif dan kepuasan kerja, budaya yang mendukung dan komitmen organisasi.</p>

	<p><i>and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar</i></p> <p>364 karyawan di sektor pendidikan di Qatar diambil sebagai sampel.</p>		
4	<p><i>Management</i>, Vol.22, 2017,1,pp. 35-48 Pooja Sharma (2017) <i>Organizational Culture as a predictor of Job Satisfaction: The Role of Age dan Gender</i>. 220 profesional TI pada tiga perusahaan TI di kota Pune, Maharashtra, India.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (O'Reilly <i>et al</i>, 1991)</li> <li>- Kepuasan Kerja ( Smith <i>et al</i>, 1969)</li> </ul>	<p>Budaya organisasi seperti keadilan, reputasi organisasi mempunyai hubungan yang negatif. Sedangkan sifat organisasi seperti agresivitas memiliki pengaruh negatif.</p>
5	<p><i>Procedia – Social and Behavioral Sciences</i> 175 (2015) 314 – 323 Dimitrios Belias, et all (2015) <i>Organizational Culture and Job Satisfaction of Greel Banking Institution</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Hofstede, 1991)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Spector, 1997)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja memengaruhi kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi dapat secara parsial memprediksi tingkat kepuasan kerja karyawan.</p>
6	<p><i>Advance in Economics and Business</i>. Salman Habib, et al (2014) <i>The Impact of Organizational Culture on Job Satisfcation, Employees Commitment and Turnover intention</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Robbins, 2002)</li> <li>- Komitmen Karyawan (Bateman &amp; Strasser, 1984)</li> <li>- Turnover Intention (Lambert, <i>et al</i> 2001)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Dawis &amp; Lofquits, 1984)</li> </ul>	<p>Terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.</p>

#### 2.1.4 Pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

##### 1. Yesil, Kaya (2013)

Penelitian oleh Salih Yesil dan Ahmet Kaya (2013) yang berjudul *The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performance: Evidance from a*

*Developing Country*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 54 manajer digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan data yang digunakan yaitu dengan menyebar kuesioner. Penelitian ini mendapatkan hasil kalau dimensi budaya organisasi tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja.

## **2. Stephen & Stephen (2016)**

Penelitian yang dilakukan oleh Ekpenyong Nkereuwen Stephen & Ekpenyong Alfred Stephen (2016) yang berjudul *Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University Amassoma*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan. Sebanyak 100 data yang diambil dari staf *Delta University Niger* diambil sebagai sampel. Hasil penelitian ini mengatakan kalau budaya organisasi mempunyai dampak pada kinerja karyawan dan tingkat kepuasan kerja. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

## **3. Gunaraja (2014)**

Penelitian oleh Gunaraja (2014) yang berjudul *Organizational Corporate Culture on Employee Performance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan. Sebanyak 88 sampel yang diambil dari pekerja bank di sektor perbankan Chennai di Tamilandu. Pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa budaya organisasi adalah faktor penting terhadap kinerja karyawan. Dari

penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

#### 4. Cindy Indriyanti Permata

Penelitian yang dilakukan oleh Cindy Indriyanti Permata yang berjudul *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*. Dari penelitian ini peneliti menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### 5. Soepardjo & Nugrohoseno (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Soepardjo dan Nugrohoseno (2013) yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Jaya Mandiri Surabaya.

**Tabel 2.4 Tabel review pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

1	<i>Procedia – Social and Behavioral Sciences</i> 81 (2013) 428 – 437 Yesil, Kaya (2013) <i>The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performance: Evidence from a Developing Country</i> 54 manajer dari 54 perusahaan di kota Gaziantep, Turki	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Schein, 1990)</li> <li>- Kinerja (Maltz, <i>et al</i> 2003)</li> </ul>	Dimensi budaya organisasi tidak berpengaruh pada kinerja keuangan perusahaan.
2	<i>Higher Education of Social Science</i> , Vol.11, No.5, 2016 Nkereuwem & Alfred (2016)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Collin&amp;Porras, 2000)</li> <li>- Kinerja (Porter&amp;Lawler, 1968)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Locke,</li> </ul>	Budaya organisasi memiliki dampak terhadap kinerja karyawan dan tingkat kepuasan kerja.

	Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University, Amassoma 100ta dari staf Delta University Niger diambil sebagai sampel.	1979)	
3	<i>IOSR Journal of Business and Management</i> , Vol.16, Issue11, 2014 T M Gunaraja (2014) <i>Organizational Corporate Culture on Employee Performnace</i> 88 sambil diambil dari pekerja bank di sektor perbankan Chennai di Tamilandu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Kinerja</li> </ul>	Budaya perusahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
4	<i>Journal of Sciene Management, Volume 3, Nomor 5.</i> Cindy Indriyanti Permata Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel Intervening	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja (Robbins &amp; Judge, 2009)</li> <li>- Komitmen Organisasi (mayer &amp; Allen, 1991)</li> <li>- Kinerja Karyawan (Mathis &amp; Jackson, 2006)</li> </ul>	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	<i>Journal of Sciene Management, Volume 1 Nomor 6. 2013</i> Soepardjo & Nugrohosono (2013) <i>Pengaruh Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT NAV Jaya Mandiri Surabaya.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Robbins &amp; Judge, 2008)</li> <li>- Komitmen Organisasi (Mowday, <i>et al</i> 1993)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Mathis &amp; Jackson, 2006)</li> </ul>	Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT NVA Jaya Mandiri Surabaya, selain itu Komitmen organisasi juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kienrja para karyawan.

### 2.1.5 Pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

### **1. Siengthai, Pila-Ngarm (2016)**

Penelitian oleh Sununta Singthai dan Patarakhuan Pila-Ngram (2016) yang berjudul *The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance*. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 259 karyawan digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner. Hasil menunjukkan bahwa desain ulang pekerjaan berpengaruh dengan signifikan.

### **2. Sani & Achmad (2013)**

Penelitian yang dilakukan Sani dan Achmad (2013) yang berjudul *Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Job Performance : The Mediating Effect of Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil yang didapatkan dalam penelitian ini adalah Kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja dan terhadap citizenship behavior.

### **3. Ariotedjo (2014)**

Penelitian oleh Ariotedjo (2014) yang berjudul *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil yang didapat dalam penelitian ini adalah ditemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

#### **4. Fadlallah (2015)**

Penelitian oleh Fadlallah (2015) yang berjudul *Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Sciences and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj*. Penelitian bertujuan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 86 staf pengajar diambil datanya untuk sampel dalam penelitian. Teknik pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Dalam penelitian ini ditemukan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja.

#### **5. Ocler (2015)**

Penelitian oleh Ferit Ocler (2015) yang berjudul *Mediating effect Of Job Satisfaction In The Relationship Between Psychological Empowerment And Job Performance*. Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 238 responden digunakan sebagai sampel. Teknik pengumpulan data adalah dengan menyebarkan kuesioner, dan menggunakan SPSS sebagai alat olah data. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan penentuan nasib sendiri dan dampak memiliki efek positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Inti dari hasil penelitian ini yaitu kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan.

#### **6. Wening & Choerudin (2015)**

Penelitian oleh Wening dan Choerudin (2015) yang berjudul *The influence of Religiusity towards Organziational Commitment, Job Satisfaction, and Personal Performance*. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini yaitu diketahui bahwa religiusitas (kepercayaan) tidak mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisais, kepuasan kerja, dan kinerja mereka.

**Tabel 2.5 Tabel review pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**



1	<p>Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship Vol. 4 No. 2, 2016 Siengthai, Pila-Ngarm (2016)</p> <p><i>The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance</i></p> <p>259 manajer industri hotel dan perbankan di Thailand sebagai sampel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Job redesign</i> (Holman, <i>et al</i> 2010)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Judge, <i>et al</i> 2001)</li> <li>- Kinerja (Herzberg)</li> </ul>	<p>Desain ulang pekerjaan secara signifikan dan berbanding terbalik dengan kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja secara positif dan signifikan terkait dengan kinerja karyawan.</p>
2	<p><i>International Journal of Business and Management</i>, Vol. 8, Nomor. 15, pp 56-67 Sani &amp; Achmad (2013)</p> <p><i>Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Job Performance : the Mediating effect of Organizational Citizenship Behavior</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedural Justice (Leventhal, 1980)</li> <li>- Organizational Commitment (Luthans, 2006)</li> <li>- Job Satisfaction ( Robbins, 2001)</li> <li>- Organizational Citizenship Behavior (Moorman, 1993)</li> </ul>	<p>Kepuasan kerja didapatkan tidak mempengaruhi kinerja.</p>
3	<p><i>Journal Science of Management</i>, Volume 2, No. 2 (2014) Ariotedjo (2014)</p> <p><i>Pengaruh Kepuasan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo Marine Service Surabaya</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen Organisasi (Robbins &amp; Judge, 2008)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Robbins, 2001)</li> <li>- Kinerja Karyawan (Bernadin &amp; Russel, 1998)</li> </ul>	<p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen terhadap kinerja karyawan.</p>
4	<p><i>International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences</i> Vol.2 Issue 1, ISSN (Online): 2349-5219 Dr. Abdul Wahid A. Fadlallh (2015)</p> <p><i>Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Sciences and Humanity Studies University of Salman Bin</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja (Hezberg, 1959)</li> <li>- Kinerja (Locke, 1960)</li> </ul>	<p>Hubungan positif yang signifikan antara faktor kepuasan dan kinerja karyawan.</p>

	Abdul-Aziz-Al Aflaj 86 anggota staf pengajar Fakultas Ilmu pengetahuan dan studi kemanusiaan, Universita Salman bin Abdul Aziz Aflaj.		
5	Ocler (2015) <i>Mediating Effect Of Job Satisfaction In The Relationship Between Psychological Empowerment And Job Performance, Manufacturing, Industry</i> 238 pekerja sebagai sampel, Industri Manufaktur di Turki	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja: (JDS Hackman and Oldham, 2975)</li> <li>- Kinerja: (Kirkman &amp; Rosen, 1999)</li> </ul>	Penentuan nasib sendiri, memiliki efek positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi kompetensi tidak berpengaruh pada kepuasan kerja.
6	Wening dan Choerudin (2015) <i>The Influence of Religiosity towards Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Personal Performance.</i> Staff pendidikan di Universitas Negeri Yogyakarta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Religiusitas (Ghozali, 2002)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Robbins, 2001)</li> <li>- Komitmen organisasi (Rush &amp; Mcneily, 1995)</li> <li>- Performance (Mathis and Jackson, 2006)</li> </ul>	Religiusitas tidak berpengaruh terhadap komitmen.

## 2.1.6 Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

### 1. Pawirosumarto, et al (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto, et al (2017) yang berjudul *The Effect of Work Environment, Leadership Style, dan Organizational Culture towards Job Satisfaction and Its Implication towards Employee Performance in Parador Hotel and Resorts*. Penelitian yang bertujuan mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 179 pekerja di Parador hotel dan resort diambil sebagai

sampel. Dari penelitian ini menunjukkan kalau ada pengaruh positif gaya kepemimpinan, lingkungan kerja serta budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif pada kinerja tapi lingkungan kerja dan budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja karyawan, lalu kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan.

## **2. Hardiyono, et al (2017)**

Penelitian oleh Hardiyoko, et al(2017) yang berjudul *The Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employees Performance Through Job Satisfaction As Intervening Variabel At State Electricity Complany (PLN) Of South Makassar Area*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervenin. Penelitian ini dilakukan di PLN daerah Makassar dengan 51 orang sebagai sampel. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja, yang berarti benar kalau kepuasan kerja memidiasi lingkungan kerja dan budaya organisasi.

## **3. Chaudry, et al (2017)**

Penelitian oleh Chaudry, et al (2017) yang berjudul *Impact of Working Environment and Training & Development organization performance through mediating role of employee engagement and job satisfaction*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan pelatihan & pengembangan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, serta pelatihan dan pengembangan mempunyai pengaruh terhadap *employee engagement* dan kepuasan kerja.

**Tabel 2.6 Tabel review pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

1	<p><i>Hardiyono, et al (2017)</i>  <i>The Effect of Work Environment and Organizational Culture on Employees Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variable at State Electricity Company (PLN) of South Makassar Area Advance in Economics, Business and Management Research, Vol.4</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinerja (Widodo, 2015)</li> <li>- Lingkungan Kerja (Sedarmayanti, 2011)</li> <li>- Budaya Organisasi (Riani, 2011)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Handoko, 2012)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh pada kinerja.</p> <p>Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.</p>
2	<p><i>Pawirosumarto, et al (2017)</i>  <i>The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction towards Employee Performance in Parador Hotels and Resort, Indonesia.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaya kepemimpinan ((Kristianti, 2012)</li> <li>- Budaya Organisasi (Marta dan Suhartono, 2011)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Kreitner dan Kiniciki, 008)</li> <li>- Kinerja (Gordon, 2000)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja dan juga kinerja.</p>
3	<p><i>Chaudry, et al (2017)</i>  <i>Impact of Working Environment and Training &amp; Development on Organization Performance Through Mediating Role of Employee Engagement and Job Satisfaction European Journal of Training and Development Studies, Vol.4, 2017</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinerja (Kalimullah, et al 2010)</li> <li>- <i>Employee Engagement</i> (Truss, et al 2006)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Lies, et al (2009)</li> <li>- Lingkungan Kerja (Chan dan Huak, 2004)</li> <li>- Pelatihan (Lard, et al 2003)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, employee engagement, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif pada kinerja.</p>

## **2.1.7 Pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

### **1. Khuzaeni, et al (2013)**

Penelitian oleh Khuzaeni, et al (2013) yang berjudul *The Influence of Work Culture, Work Stress to the Job Satisfaction and Employees Performances in the State Treasury Service Office*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kultur kerja dan stres kerja terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan diperusahaan. 6 kantor Perbendaharaan Negara di Jakarta digunakan untuk sampel dan sebanyak 152 karyawan di ambil sebagai sampel. Analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan *PLS*. Hasil menunjukkan kalau budaya kerja dan stres kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan, dan budaya kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja sedangkan stres kerja tidak pengaruh langsung pada kinerja, lalu kepuasan kerja juga tidak berpengaruh pada kinerja.

### **2. Hardiyono, et al (2017)**

Penelitian oleh Hardiyoko, et al (2017) yang berjudul *The Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employees Performance Through Job Satisfaction As Intervening Variabel At State Electricity Complany (PLN) Of South Makassar Area*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening. Penelitian ini dilakukan di PLN di Makassar dengan sampel sebanyak 51 orang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *PLS*. Penelitian ini menunjukkan kalau terdapat pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

### **3. Syahrums, et al (2016)**

Penelitian oleh Syahrums, et al (2017) yang berjudul *Effect of Cempetence, Organizational Culture, and Climate of Organnizational to the Organizational Commitment, Job Satisfaction and the Performance of Employees in the Scope Makassar City Government*. Sebanyak 298 PNS kota Makassar diambil data sebagai sampel. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari kompetensi, budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

#### 4. Pawrisumarto, et al (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto, et al (2017) yang berjudul *The Effect of Work Environment, Leadership Style, dan Organizational Culture towards Job Satisfaction and Its Implication towards Employee Performance in Parador Hotel and Resorts*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 179 pekerja di Parador hotel dan resort digunakan sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari lingkungan kerja, gaya kepemimpinan serta budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif pada kinerja tapi lingkungan kerja dan budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja karyawan, lalu kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan.

**Tabel 2.7 Tabel review pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

1	Khuzaeni, et al(2013) <i>The Influence of Work Culture, Work Stress to the Job Satisfaction and</i>	- Budaya Organisasi (Robbin, 2002) - Stres Kerja (Bunk, et al 1998)	Budaya dan stres kerja tidak berpengaruh pada kepuasan kerja
---	--	--	--

	<i>Employees Performance in the State Treasury Service Office in Jakarta IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinerja (Bernadin dan Russel, 1993)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Hasibuan, 2001)</li> </ul>	<p>Budaya memengaruhi kinerja</p> <p>Stres tidak memengaruhi kinerja</p> <p>Kepuasan kerja tidak berpengaruh pada kinerja.</p>
2	<i>Hardiyono, et al (2017) The Effect of Work Environment and Organizational Culture on Employees Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variable at State Electricity Company (PLN) of South Makassar Area Advance in Economics, Business and Management Research, Vol.4</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinerja (Widodo, 2015)</li> <li>- Lingkungan Kerja (Sedarmayanti, 2011)</li> <li>- Budaya Organisasi (Riani, 2011)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Handoko, 2012)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh pada kinerja.</p> <p>Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.</p>
3	<i>Syahrum, et al (2016) Effect of Comptence, Organizational Culture and Climate of Oragnizational to the Organizational Commitment, Job Satisfaction and the Performance of Employees in the Scope of Makassar City Government International Journal of Business and Management, Vol.5, Issue.4,PP 52-64.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetensi (Makmur, 2013)</li> <li>- Budaya Organisasi (Tika, 2008)</li> <li>- Iklim Organisasi (Simamora, 2006)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Rivai, 2009)</li> <li>- Kinerja (Rivai, 2009)</li> </ul>	<p>Kompetensi, budaya organisasi, dan iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja.</p>
4	<i>Pawirosumarto, et al (2017) The Effect of Work Environmen, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction towards Employee Performance in Parador Hotels and Resort, Indonesia.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaya kepemimpinan ((Kristianti, 2012)</li> <li>- Budaya Organisasi (Marta dan Suhartono, 2011)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Kreitner dan Kiniciki, 008)</li> <li>- Kinerja (Gordon, 2000)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja dan juga kinerja.</p>

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Sumber daya manusia adalah salah satu aset yang paling berharga yang dimiliki organisasi, karena SDM adalah motor penggerak untuk organisasi dan tujuan dari perusahaan akan sulit untuk didapatkan. Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Bohlander and Snell (2010) adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya bekerja. Sedangkan menurut Mathis & Jackson (2012), manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan. Menurut dua pendapat diatas mempunyai kesamaan yaitu, inti dari manajemen sumber daya manusia adalah sebuah ilmu yang bertujuan untuk mengatur serta mengelola tenaga kerja yang ada di dalam suatu organisasi agar bisa dikelola dengan baik sehingga memberikan *output* terbaik bagi organisasi.

Dessler (2011) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Dari pendapat diatas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari tentang bagaimana caranya organisasi mengelola manusia yang ada didalam organisasi agar bisa bekerja dengan maksimal dan mampu mencapai goal organisasi.



## 2.2.2 Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Menurut Gary Dessler (2010), mengatakan ruang lingkup manajemen SDM ada dua, yaitu:

### 1. Manajerial

#### a. *Planing*

Merumuskan hal yang ingin dicapai perusahaan dan membuat langkah yang tepat agar bisa mencapai tujuan tersebut. Bagi manajemen SDM tugas adalah untuk membuat perencanaan tentang bagaimana cara tujuan perusahaan tersebut dapat terpenuhi dan tercapai.

#### b. *Organizing*

Melakukan pembagian tugas kepada semua SDM yang dimiliki perusahaan sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang dimiliki, tentunya dengan harapan SDM tersebut dapat bekerja dengan baik dan mampu menghasilkan output yang maksimal demi tercapainya tujuan organisasi.

#### c. *Directing*

Setelah perencanaan dan pengorganisasian, langkah berikutnya adalah melakukan pengarahan pada semua SDM yang dimiliki terkait bagaimana melakukan pekerjaan dengan maksimal.

#### d. *Controlling*

Kontrol yang baik dan rutin dari atasan terkait kinerja para karyawan sangat penting untuk dilakukan guna menjaga kinerja para SDM selalu optimal dan selalu bisa memberikan yang terbaik terhadap pekerjaan yang sudah diberikan.

## 2. Operasional

### a. *Procurement*

Kegiatan yang dilakukan guna mencari tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan agar mampu mengemban tanggung jawab yang diberikan perusahaan, yaitu dengan adanya seleksi dan memanfaatkan tenaga kerja atas prinsip penyesuaian antara kebutuhan dan penyediaan tenaga kerja.

### b. *Development*

Kegiatan yang dilakukan agar mampu meningkatkan skill SDM dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, karena dengan seleksi yang sudah dilakukan juga belum tentu bisa menjamin bahwa semua rekrutan baru bisa bekerja dengan baik pada tugas barunya. Karena itulah diperlukan adanya pengembangan kemampuan bagi para SDM.

### c. *Compensation*

Kompensasi merupakan timbal balik yang diberikan organisasi pada SDM nya karena telah melakukan kewajiban pekerjaannya. Ada berbagai macam bentuk kompensasi yang mampu diberikan oleh organisasi kepada para SDMnya.

### d. *Integration*

Integrasi adalah usaha yang dilakukan oleh organisasi agar semua SDM bekerja dengan tujuan yang sama yaitu untuk keuntungan bagi organisasi terlebih dahulu, dengan demikian tujuan perusahaan mampu terpenuhi.

### e. *Maintenance*

Bagian ini adalah usaha yang dilakukan perusahaan agar bisa membuat SDM merasa nyaman agar bisa bekerja dengan baik di organisasi. Dengan adanya

pemeliharaan SDM seperti ini makan akan membuat semakin kecil pula turnover intention yang terjadi dalam organisasi.

f. *Separation*

Istilah ini dikenal dengan berbagai macam sebutan misalnya seperti pensiun, phk, atau pemberhtian secara hormat namun tujuannya sama yaitu mengembalikan SDM ini kerumahnya masing-masing dengan alasan berbeda pada setiap SDMnya. Banyak faktor yang mempengaruhi pemberhentian kerja yang dilakukan oleh organisasi bisa karena faktor usia, atau keahlian yang dimiliki sudah tidak diperlukan atau lebih tepatnya sudah tidak relevan dengan tujuan perusahaan.

### **2.2.3 Pendekatan Manajemen Sumberdaya Manusia**

Dalam hubungannya dengan mengelola sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, tentu harus ada interaksi atau pendekatan yang dilakukan agar dapat melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik, serta ada pendekatan-pendekatan yang harus diketahui oleh para manajer di perusahaan. Menurut McGregor (1985) dalam bukunya mengembangkan dua teori MSDM berdasarkan pendekatan kepada manusia dengan pendekatan terhadap sistem, yaitu:

1. Teori X

Menurut McGregor (1985), teori X menggunakan pendekatan klasik dimana teori ini mengatakan bahwa manusia mempunyai karakteristik pemalas dan hanya mementingkan dirinya sendiri.

## 2. Teori Y

Menurut McGregor (1985), teori Y merupakan kebalikan dari teori X yang mengatakan bahwa manusia merupakan sebuah mesin yang didalamnya terdapat emosi, perasaan, dan motivasi.

Dalam pengembangannya, menurut McGregor (1985) kedua teori tersebut menjadi dasar terbentuknya dua pendekatan besar dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan kemampuan dan keahlian spesifik dari karyawan yaitu *soft approach* dan *hard approach*.

### 2.2.4 Tantangan Sumberdaya Manusia

Menurut Hastho dan Meilan (2007) ada dua jenis tantangan dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu tantangan eksternal dan tantangan internal, sebagai berikut:

1. Tantangan Eksternal
  - a. Perubahan lingkungan bisnis yang cepat
  - b. Keragaman tenaga kerja
  - c. Globalisasi
  - d. Peraturan pemerintah
  - e. Perkembangan pekerjaan dan peranan keluarga
  - f. Kekurangan tenaga kerja yang terampil
2. Tantangan Internal
  - a. Posisi organisasi dalam bisnis yang kompetitif
  - b. Fleksibilitas
  - c. Pengurangan tenaga kerja
  - d. Tantangan Restrukturisasi
  - e. Bisnis kecil
  - f. Budaya organisasi

- g. Teknologi
- h. Serikat kerja

### 2.2.5 Tujuan Manajemen Sumberdaya Manusia

Setiap organisasi mestinya mempunyai tujuan dalam mengelola sumberdaya manusianya. Tujuan MSDM secara umum adalah memastikan bahwa SDM yang dimiliki organisasi sekarang adalah sudah tepat dan mampu memenuhi tujuan organisasi, pada saat dirasa kinerja dari para SDM ini mampu memenuhi tujuan dari organisasi maka disitulah manajemen SDM yang dilakukan sudah benar. manajemen SDM bertujuan untuk:

1. Organisasi mampu mendapatkan dan mempertahankan karyawan terbaik, dapat dipercaya, dan memiliki motivasi tinggi sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Meningkatkan kualitas pada manusia yang ada di dalam organisasi itu baik secara kontribusi dan kemampuan.
3. Mengembangkan sistem kerja.
4. Membuat para pekerja mempunyai komitmen tinggi terhadap perusahaan, dengan ciri yaitu para pekerja adalah suatu aset yang mempunyai nilai yang dimiliki organisasi.
5. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadapatasikan pihak terkait.

#### i. **Karakteristik Demografi Responden Penelitian**

##### 1. **Jenis Kelamin**

Jenis kelamin merupakan salah satu hal yang juga dipertimbangkan dalam penentuan mengenai pekerjaan yang cocok. Gibson *et al* (2012) menyatakan bahwa dalam budaya bekerja ada yang namanya maskulin dan feminim. Budaya yang maskulin dicontohkan seperti laki-laki yang bekerja dengan kekuatan, kreativitas,

dan tanggung jawab sedangkan pada budaya feminim lebih dicontohkan seperti perempuan yang perannya mengajar, merawat pasien, dan membantu orang lain.

## **2. Usia**

Jika jenis kelamin erat hubungannya dengan penentuan mengenai pekerjaan yang cocok, maka usia hal yang berhubungan erat dengan produktifitas kerja seseorang. Robbins dan Judge (2011) mengatakan bahwa stereotip pekerja yang lebih tua itu kuno, tidak fleksibel sudah mulai berubah. Para pemimpin malah lebih melihat kualitas kerja serta pengalaman yang bagus yang ada pada pekerja yang tua. Semakin bertambah usia pekerja maka semakin terlihat keahliannya.

## **3. Masa Kerja**

Masa kerja juga memiliki hubungan kerja dengan pengalaman yang juga akan merepresentasikan hasil kerja seorang pekerja. Menurut Robbins dan Judge (2011) pekerja yang memiliki masa kerja yang lama juga memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih terhadap pekerjaan. Dari hal ini masa kerja memiliki hubungan yang positif terhadap produktivitas kerja.

## **4. Pendidikan**

Pendidikan juga merupakan aspek yang berhubungan dengan sebuah pekerjaan. Robin dan Judge (2008) menyatakan bahwa individu yang mempunyai intelektual lebih mudah beradaptasi dalam suatu pekerjaan. Yang di mana artinya pendidikan adalah satu hal yang cukup diperhatikan oleh pihak organisasi karena tingkat pendidikan juga menunjukkan seberapa banyak pengetahuan yang dimilikinya.

## 2.2.7 Teori Lingkungan Kerja

### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh organisasi karena kuat hubungannya dengan bagaimana kenyamanan pekerja dalam bekerja. Menurut Schultz & Schultz (2006) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi tempat kerja yang akan memengaruhi psikologis pekerja karena keadaan itulah yang akan dihadapi dan dialami oleh pekerja yang mencakup kebosanan, dan kelelahan.

Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan nonfisik yang berhubungan langsung dengan pekerja saat bekerja. Lingkungan fisik adalah hal berbentuk fisik yang ada disekitar tempat kerja yang akan memengaruhi secara langsung maupun tidak langsung pada pekerja. Sedangkan nonfisik lebih bersifat keadaan yang ada di tempat kerja.

### 2. Jenis Teori Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, dan lingkungan sekitar saat seseorang sedang bekerja, pengaturan kerja, serta metode kerjanya bisa dalam kelompok maupun individu. Lingkungan kerja terdiri dari 2 yaitu ada lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

#### 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah kedaan berbentuk fisik yang ada di tempat seseorang bekerja yang dimana dapat memengaruhi karyawan itu baik secara

langsung maupun secara tidak langsung. Indikator lingkungan kerja fisik diantaranya:

- a. Kenyaman kantor
  - b. Kenyaman peralatan kerja
  - c. Suhu udara
  - d. Kelembaban ruangan
  - e. Pencahayaan
  - f. Sirkulasi udara
  - g. Kebisingan
  - h. Bau tidak sedap
  - i. Getaran mekanik
2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang berhubungan dengan keadaan kerja ataupun hubungan dengan rekan kerja baik itu atasan ataupun sesama rekan kerja. Berikut indikator untuk non fisik diantaranya, yaitu:

- a. Struktur
- b. Tanggung jawab pekerjaan
- c. Perhatian dan dukungan pimpinan.
- d. Kerjasama per kelompok
- e. Komunikasi.

## **2.2.8 Teori Budaya Organisasi**

### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Setiap organisasi pasti mempunyai budaya-budaya yang diterapkan didalam organisasi yang dimana budaya ini diharapkan bisa membantu organisasi mencapai



tujuannya, dan diharapkan juga budaya yang ada diorganisasi bisa diterima dan diterapkan dengan baik oleh para pekerja. Luthans (2011) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir, dan bertindak secara benar dari hari-kehari.

Budaya dalam suatu organisasi mempunyai peran penting, karena budaya sendiri bisa menjadi ciri dan pembeda antara organisasi lain. Dengan bisa diterimanya budaya oleh para pekerja maka juga akan berpengaruh pada kinerja karyawan itu sendiri.

## **2. Jenis Teori Budaya Organisasi**

Berdasarkan Robbins (2002) dimensi budaya organisasi itu ada 7, diantaranya:

1. Innovation and take risk, semacam pendorong yang bisa membuat seorang karyawan berani untuk berani mengambil resiko dan mampu bersikap inovatif dalam bekerja.
  - a. Karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan ide dan gebrakan baru dalam bekerja
  - b. Memberikan dukungan pada karyawan dalam setiap pengambilan keputusan
  - c. Karyawan berani mengambil resiko dalam tanggung jawab.
2. Attention to detail, merupakan tuntutan yang diberikan perusahaan pada setiap pekerja untuk bekerja dengan teliti dalam melakukan semua pekerjaan baik yang ringan maupun berat.
  - a. Bekerja dengan tepat waktu.
  - b. Cermat menyelesaikan pekerjaan.
  - c. Menganalisis setiap pekerjaan dengan serinci mungkin.
  - d. Mampu menjelaskan hasil pekerjaan dengan rinci kepada atasan.

3. Output orientation, merupakan tugas yang diberikan oleh organisasi agar lebih memperhatikan hasil dari suatu pekerjaan daripada proses dia melakukan suatu pekerjaan.
  - a. Karyawan harus memenuhi target pekerjaan
  - b. Hanya fokus pada target yang sudah ada
  - c. Bekerja secara maksimal terhadap organisasi
  - d. Monitoring yang harus dilakukan oleh pemimpin
4. Self Orientation, fokus yang dilakukan oleh organisasi mengenai hasil yang dihasilkan oleh seorang individu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
  - a. Terjalannya hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja
  - b. Terjalannya hubungan yang baik antara pimpinan dengan karyawan
  - c. Organisasi memberikan tunjangan kinerja kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dicapai
5. Team Orientation, aktivitas secara kelompok.
  - a. Kepentingan kelompok lebih didahulukan
  - b. Koordinasi kelompok berjalan dengan baik
  - c. Kebersamaan kelompok berjalan dengan baik.
6. Agresivitas, yaitu tuntutan dari organisasi agar semua karyawan yang dimiliki tidak bersantai dalam bekerja dan selalu memberikan 100 persen untuk perusahaan.
  - a. Semua karyawan mempunyai target yang jelas.
  - b. Karyawan memiliki semangat bekerja yang tinggi.
  - c. Karyawan bisa memberikan prestasi kerja.
  - d. Karyawan saling berkompetisi untuk berkinerja maksimal.
  - e. Memanfaatkan waktu untuk hal-hal positif.

7. Stability, upaya yang dilakukan perusahaan agar terus bisa mempertahankan kinerja karyawan yang sudah baik dan bagus agar tetap bisa pada top performance nya.
  - a. Organisasi menetapkan prosedur kerja dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan
  - b. Organisasi menyediakan informasi tentang pekerjaan

## 2.2.9 Teori Kepuasan Kerja

### 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebuah kondisi dimana ketika seorang pekerja merasa senang dan puas terhadap pekerjaannya, gajinya, dan perlakuan yang diterima di tempat kerja. Seperti yang disebutkan oleh Luthanas (2006) bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan yang didapatkan.

Kepuasan kerja merupakan sebuah ungkapan perasaan dari pekerja terhadap pekerjaannya sendiri. Baik saat dia merasa puas atau tidak dengan pekerjaannya.

### 2. Jenis Teori Kepuasan Kerja

Dalam buku Robbins (2001) ada beberapa dimensi pada kepuasan kerja, diantara adalah sebagai berikut:

#### 1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Pekerjaan yang stabil dan membosankan akan membuat kurang maksimalnya *feedback* dari karyawan terhadap organisasi. Karyawan lebih suka pada pekerjaan yang memiliki keberagaman tugas, karena karakteristik pekerjaan yang seperti ini lebih membuat karyawan tertantang secara mental dan mampu

meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan apabila karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik. Model pekerjaan yang statis cenderung akan membuat karyawan merasa bosan dalam bekerja.

## 2. Ganjaran yang pantas

Semua karyawan pasti menginginkan ganjaran yang sesuai dari perusahaan atas apa yang telah mereka kerjakan, karena itu juga akan memengaruhi persepsi karyawan terhadap perusahaan tersebut. Ganjaran yang diberikan bisa berupa upah, gaji, tunjangan, ataupun promosi. Semakin kecil distorsi yang dihasilkan dari ganjaran atas pekerjaan maka semakin besar kepuasan karyawan tersebut terhadap sebuah pekerjaan.

## 3. Kondisi kerja yang mendukung

Lingkungan kerja yang baik akan memberikan kenyamanan tersendiri yang membuat karyawan mampu bekerja dengan maksimal. Kondisi lingkungan yang dimaksud disini adalah lingkungan kerja yang tidak membahayakan, tidak mengganggu kinerja, serta memberikan efek positif selama karyawan menjalankan tugas dibebankan.

## 4. Rekan kerja yang mendukung

Dalam bekerja, karyawan tidak mungkin mampu bekerja sepenuhnya dengan sendiri tanpa bantuan rekan kerja. Dalam sebuah perusahaan pasti ada pekerjaan yang mengharuskan para pekerjanya mampu berkoordinasi dengan baik dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan. Hubungan sesama rekan kerja maupun dengan atasan merupakan faktor dalam kepuasan kerja. Apabila terjadi jarak yang cukup jauh antara karyawan dan pemimpin atau karyawan dengan karyawan maka akan menghambat karyawan tersebut dalam penyelesaian

tugasnya. Jadi pada bagian ini peran rekan kerja yang mampu mendukung kita dalam penyelesaian tugas sangat berguna demi terselesaikannya tugas.

#### 5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Penempatan seorang karyawan dalam sebuah posisi dalam sebuah perusahaan adalah salah satu hal yang paling penting untuk menciptakan rasa puas terhadap suatu pekerjaan. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri terjadi apabila seorang karyawan merasa dia mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik dan mampu melewati tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan serta mendapatkan reward yang sesuai. Maka dari itu, penempatan posisi yang sesuai dengan kepribadian atau keahlian karyawan akan sangat menentukan apakah karyawan tersebut dapat bekerja dengan maksimal atau tidak.

### 2.2.10 Teori Kinerja

#### 1. Pengertian Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pekerja, Manajemen kinerja adalah sebuah kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja baik itu kinerja organisasi atau kinerja individu dalam organisasi. Sedangkan menurut Dessler (2004) kinerja adalah perbandingan antara hasil kerja dengan standar kerja yang diterapkan.

#### 2. Jenis Teori Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006), indikator dari kinerja karyawan diantaranya:

1. Kualitas, adalah output atau hasil yang dihasilkan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang nyaris sempurna.

2. Kuantitas adalah hasil dari sebuah pekerjaan yang bisa ditunjukkan dalam satuan jumlah unit atau hitungan yang telah diselesaikan oleh seorang pekerja.
3. Ketepatan Waktu, tingkatan dimana sebuah pekerjaan dapat dikerjakan dan selesai pada waktu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.
4. Efektivitas biaya merupakan tingkatan dimana sumber daya manusia, bahan baku, teknologi keuangan dapat ditekan seminimal mungkin untuk mendapatkan keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Pengaruh dari Variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan Raziq, Maulabakhsh (2015) yang dimana hasilnya mengatakan ada hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja. Sedangkan penelitian Jain dan Kaur (2014). Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa kondisi kerja yang baik, penyegaran, dan fasilitas rekreasi, fasilitas kesehatan dan keselamatan di tempat kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan. Ghulam Muhammad, *et al* (2015), Hasil penelitian yang menunjukkan terdapat hubungan positif antara faktor lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, dan hubungan dengan majikan merupakan faktor yang paling penting. Pandey dan Asthana (2017), Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi kerja, kebijakan dan strategi organisasi, promosi, stres kerja dan paket kompensasi merupakan faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antar variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

### 2.3.2 Pengaruh dari Variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan Lankeshwara (2016) dimana hasil penelitian ini menyatakan bahwa Hasil survei menunjukkan bahwa alat bantu pekerjaan, dukungan pengawasan dan lingkungan kerja fisik sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan bantuan kerja sebagai prediktor yang paling penting. Gitahi Njenga Samson, *et al* (2015) Temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa faktor psikologis lebih berpengaruh signifikan dibandingkan dengan faktor fisik. Hasbay dan Altindag (2018) Penelitian ini menemukan bahwa faktor manajemen, diikuti lingkungan kerja, dan upah mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Thushel Jayaweera (2015) hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan kerja dan kinerja, serta hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja. Al-Omari dan Okasheh (2017) hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan yang dimana juga akan berdampak pada kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

### 2.3.3 Pengaruh dari Variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian oleh Abbas Ali Hosseinkhanzadeh, *et al* (2018), Penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Adnan Rawashdeh, *et al* (2015) Penelitian ini menunjukkan adanya hubungan

positif antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja. Maryam Al-Sada, *et al* (2016), Penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya suportif dan kepuasan kerja, budaya yang mendukung dan komitmen organisasi. Pooja Sharma (2017), temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa nilai budaya organisasi seperti keadilan, reputasi organisasi mempunyai hubungan yang negatif. Sedangkan sifat organisasi seperti agresivitas memiliki pengaruh negatif. Analisis lebih lanjut mengungkapkan bahwa ada perbedaan gender dalam persepsi nilai-nilai organisasi. Dimitrios Belias, *et al* (2015) Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa karyawan lebih suka bekerja di lingkungan yang bersahabat, selain itu penelitian ini menunjukkan kalau budaya organisasi secara parsial mampu menjadi tolak ukur tingkat kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

#### **2.3.4 Pengaruh dari Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian oleh Nkereuwen dan Alfred (2016) dan hasilnya penelitian ini mengatakan kalau budaya organisasi berdampak pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Gunaraja (2014), hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa budaya perusahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Wanjiku dan Agusioma (2014) hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar pada kinerja karena mendikte bagaimana hal-hal dilakukan.



Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.3.5 Pengaruh dari Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian dilakukan Siengthai, Pila-Ngarm (2016) dimana hasilnya menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dengan kinerja karyawan. Monica, Abdul-Rasaq (2017) temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa faktor psikologis (kepuasan kerja, dukungan sosial dan kecerdasan emosional) memiliki pengaruh terhadap niat omset karyawan di hotel. Kum Fai Yuen, *et al* (2018), temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja pelaut, dan juga jumlah stres yang didapatkan dan daya tarik hadiah juga jadi salah satu penentu kinerja pelaut. Abdul Wahid A. Fadhlallah (2015) temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara faktor kepuasan dan kinerja karyawan, pada penelitian menyimpulkan bahwa setiap kali ada yang kondisi kerja, upah, dan promosi yang lebih baik maka kepuasan kerja yang didapatkan juga akan lebih tinggi. Ocler (2015) Hasil penelitian ini adalah makna, penentuan nasib sendiri dan dampak memiliki efek positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi kompetensi tidak berpengaruh pada kepuasan kerja. Wening dan Choerudin (2015) hasil penelitian ini menyatakan bahwa religusitas tidak mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>5</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.3.6 Pengaruh dari Variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto, *et al* (2017) dimana temuan dalam penelitian ini menunjukkan ada pengaruh positif lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Hardiyoko, *et al* (2017) yang dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Chaudry, *et al* (2017) yang juga dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja serta pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* dan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>6</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

### **2.3.7 Pengaruh dari Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Khuzaeni, *et al* (2013) menemukan hasil bahwa budaya kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sedangkan stres kerja tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja juga tidak memiliki pengaruh

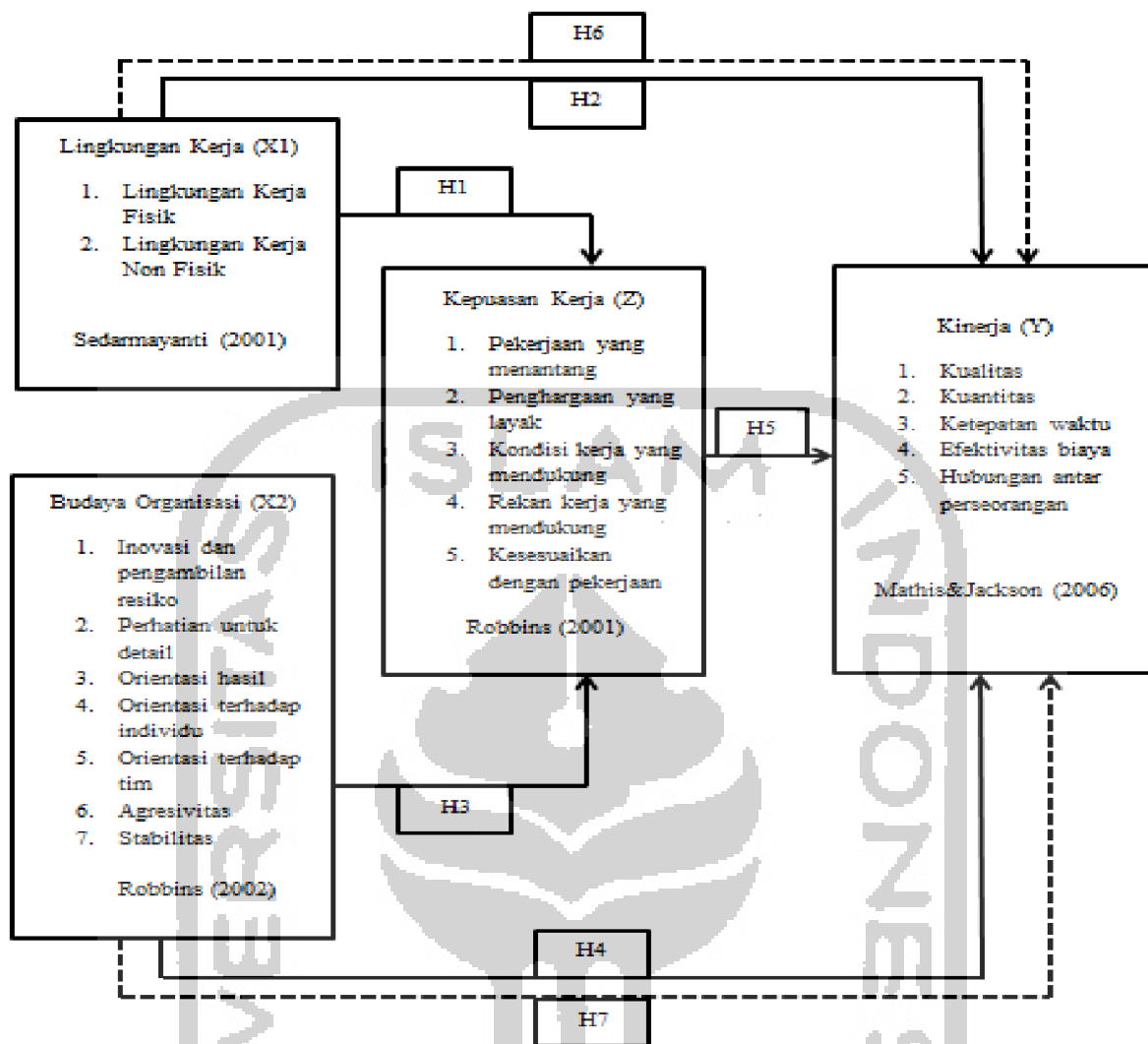
pada kinerja karyawan. Namun, dalam penelitian yang dilakukan Hardiyoko *et al*, (2017) menemukan hasil bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja yang artinya kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja dan budaya organisasi. Syahrudin, *et al* (2017) dalam penelitiannya juga menemukan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dari kompetensi, budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap komitmen, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Parwisumarto, *et al* (2017) juga menemukan hasil yang sama bahwa ada pengaruh positif lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>7</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

#### **2.4 Kerangka Pikir Penelitian**

Kerangka pemikiran merupakan fondasi awal dalam melakukan sebuah penelitian. Jaringan yang disusun sedemikian rupa dan dianggap relevan dengan pada sebuah masalah. Dalam penelitian ini kerangka teoritis yang digunakan adalah sebagai berikut.



## 2.5 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori, rumusan masalah dan konsep yang digunakan, maka didapatkan hipotesis seperti dibawah ini:

- H<sub>1</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja
- H<sub>2</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
- H<sub>3</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

- H<sub>4</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
- H<sub>5</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
- H<sub>6</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
- H<sub>7</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Ada terdapat tiga jenis metodologi penelitian yang bisa digunakan yaitu kuantitatif, kualitatif dan campuran antara kuantitatif dan kualitatif atau dikenal dengan mixed method. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013) metode kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada suatu populasi dan sampel tertentu, teknik pengambilan sampel bisa dilakukan secara random analisis data dilakukan dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis penelitian yang sudah ditetapkan.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama, Jl. Amarta 8-10, Ngabeyan, Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah.

##### **3.2.1 Profil Perusahaan**

Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama adalah salah rumah sakit baru yang berdiri tahun 2008 dengan nama yang lebih dikenal dengan RSKU, sebagai suatu usaha dibidang pelayanan kesehatan yang ditujukan untuk masyarakat umum. Rumah sakit ini berlokasi di Jl. Amarta 8-10 terminal baru kartasura, Sukoharjo, lokasi strategis dekat dengan terminal bis, bandara dan tidak jauh dari pusat kota Surakarta. Demikian rumah sakit menyediakan berbagai fasilitas untuk perawatan kesehatan dengan dukungan teknologi kedokteran yang modern serta tim medis yang profesional dan memiliki keahlian dibidangnya dengan reputasi medis yang tidak perlu diragukan. Kesemuanya itu ditunjang dengan suasana perawatan profesional yang penuh tanggung jawab dan perhatian pribadi sebagaimana tercermin dalam motto Rumah Sakit Karima Utama Rumah, Sembuh, Kreatif, Unggul. Pelayanan rawat inap di RSKUmenerima penderita

dengan pelayanan 24 jam dengan tenaga kerja dokter dan medis yang sudah terlatih, dimana pasien akan dilayani dengan rumah dan penuh perhatian.

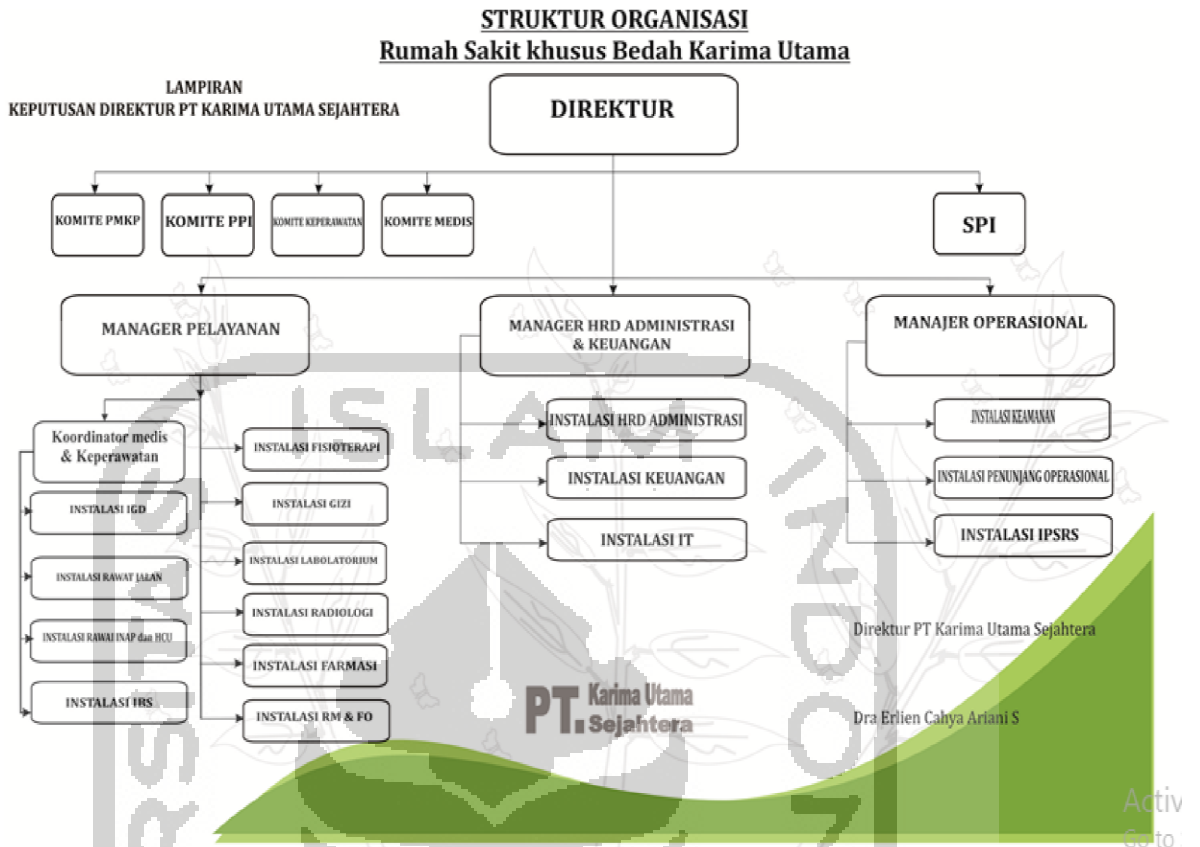
### **3.2.2 Visi dan Misi**

Visi: Menjadi rumah sakit bedah terbaik.

Misi: Memberikan pelayanan bedah dengan mengutamakan keselamatan pasien dan menjaga mutu terbaik.

### **3.2.3 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi rumah sakit harus membagi habis seluruh tugas dan fungsi rumah sakit. Rumah Sakit Khusus Bedah Karima Utama adalah milik PT. Karima Utama Sejahtera yang merupakan bentuk partisipasi nyata PT dalam membantu pemerintah meningkatkan derajat kesejahteraan masyarakat yang optimal melalui upaya kesehatan perorangan. RSKU Surakarta dipimpin oleh seorang direktur dan dibantu oleh 3 (tiga) manajer yaitu manajer pelayanan, manajer HRD & Administrasi, dan manajer operasional yang membawahi beberapa instansi-instansi. Direktur dibantu oleh beberapa perangkat antara lain komite medis, komite keperawatan, komite PPI, dan komite PMKP serta satuan pemeriksa intern yang semuanya bertanggung jawab langsung kepada direktur.



**Gambar 3.1 Struktur Organisasi**

### 3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel adalah sesuatu yang dapat mengambil sebuah nilai yang bervariasi. Nilai tersebut dapat berbeda pada berbagai waktu dengan objek yang sama, atau juga pada waktu-waktu yang sama namun pada objek yang berbeda, Sekaran & Bouige (2013).

Dalam penelitian ini terdapat variabel-variabel sebagai berikut:

#### 3.3.1 Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Menurut Sekarang and Bougie (2013), variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang memengaruhi variabel terikat baik itu secara positif maupun secara negatif. Dalam penelitian yang dilakukan ini variabel independen yang digunakan adalah Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ).



Lingkungan kerja adalah suatu kondisi dimana tempat kerja akan memengaruhi psikologis pekerja karena keadaan itulah yang nantinya akan dihadapi dan dirasakan langsung oleh pekerja, Schultz & Schultz (2006). Sedangkan menurut, Luthans (2011) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan dan diterapkan dalam suatu organisasi yang menjadi acuan bagi pegawai dalam bekerja, dan bertindak setiap hari.

### 1. Lingkungan Kerja ( $X_1$ )

Pada penelitian ini lingkungan kerja merupakan variabel independen yang akan mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variabel dependen. Sedarmayanti (2001) mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan semua bagian yang akan dihadapi dalam bekerja, yang berupa lingkungan sekitar dia bekerja, metode kerja sebagai perorangan ataupun kelompok. Indikator untuk lingkungan kerja adalah:

#### 1) Lingkungan Fisik

Suatu keadaan fisik yang bisa memengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak selama proses bekerja. Seperti keadaan tempat kerja yang kondusif atau tidak, kebersihan tempat kerja, maupun faktor luar dari lingkungan kerja tersebut.

#### 2) Lingkungan Non Fisik

Sebuah keadaan yang erat kaitannya dengan sebuah hubungan kerja dalam lingkungan organisasi, baik hubungan dengan bawahan, sesama rekan kerja, maupun atasan di organisasi.

### 2. Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Budaya organisasi adalah semacam sistem yang dianut oleh semua orang yang bekerja dalam suatu organisasi, dan semua pekerja diharuskan bisa menerima dan

bekerja sesuai budaya yang ada. Budaya juga merupakan pembeda antara organisasi itu dengan organisasi-organisasi lain. Indikator yang digunakan untuk budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu sejauh mana organisasi mampu mendorong para karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil keputusan.
- 2) Perhatian untuk detail, tingkat tuntutan dari organisasi pada karyawan terhadap ketelitian, analisis, serta ketetapan.
- 3) Orientasi pada hasil, sebuah tuntutan yang diberikan pada karyawan yang dimana tolak ukur utama adalah hasil, dan tidak begitu memperdulikan bagaimana karyawan itu mendapatkan hasil tersebut.
- 4) Orientasi pada tim, tingkat aktivitas pekerjaan yang tidak diatur secara individu melainkan secara kelompok.
- 5) Agresivitas, tingkat tuntutan bagi pekerja supaya bersikap agresif serta bersaing dan tidak bersikap santai.
- 6) Orientasi pada individu, adalah tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil kerja terhadap individu dalam organisasi.
- 7) Stabilitas, tingkat penekanan aktivitas organisasi untuk mempertahankan status keadaan sekarang dibanding pertumbuhan.

### **3.3.2 Variabel Mediasi (*Intervening Variable*)**

Menurut Sekarang dan Bogie (2013), variabel *intervening* merupakan yang mengemuka sebagai fungsi dari variabel bebas, dan juga membantu dalam pengkonseptualisasian dan menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel *intervening* yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (Z).

Robbins (2001) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah sikap terhadap pekerjaan yang dilakukan, terkait antara selisih banyak ganjaran yang diterima dan yang mereka yakini mengenai suatu pekerjaan. Semakin baik *feedback* yang didapatkan maka akan semakin tinggi kepuasan yang dirasakan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Indikator penilaian kepuasan kerja menurut Robbins (2001) adalah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan yang menantang
  - a. Mampu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan.
  - b. Mampu menyelesaikan keragaman jenis pekerjaan.
  - c. Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang sudah ada.
- 2) Penghargaan yang layak
  - a. Hasil yang didapatkan sesuai dengan apa yang telah dikeluarkan.
  - b. Imbalan yang didapat sudah sesuai dengan perbandingan pekerjaan di tempat lain.
- 3) Kondisi kerja yang mendukung
  - a. Kondisi lingkungan kerja yang sesuai dan mampu menunjang dalam bekerja.
  - b. Kondisi lingkungan kerja yang baik bagi karyawan dan menghindari dampak buruk bagi karyawan.
- 4) Rekan kerja yang mendukung
  - a. Lingkungan kerja mendukung dalam melakukan pekerjaan.
  - b. Rekan kerja dapat membantu saat dalam kesulitan menyelesaikan pekerjaan.
  - c. Rekan kerja mudah diajak bekerjasama dalam melakukan pekerjaan.
- 5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan
  - a. Kesesuaian antara keahlian dengan pekerjaan yang diberikan.
  - b. Mampu mengembangkan potensi diri yang dimiliki dalam sebuah pekerjaan.

### 3.3.3 Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen atau variabel terikat merupakan variabel yang menjadi tujuan dalam sebuah studi penelitian dan menjadi hasil yang akan dicari dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja Karyawan (Y).

Mathis dan Jackson (2006) pada dasarnya kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari pekerjaan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh seorang karyawan baik dalam kerja perseorangan maupun tim. Indikator diantaranya adalah:

- 1) Kualitas, tingkat di mana sebuah hasil dari suatu pekerjaan mendekati kategori sempurna.
- 2) Kuantitas, sebuah ukuran berupa jumlah yang mampu dihasilkan oleh pekerja dalam berupa unit, atau siklus kerja yang berhasil diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, tingkat di mana kegiatan tersebut mampu diselesaikan atau jumlah produksi berhasil dicapai dalam kurun waktu yang telah ditetapkan dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lainnya.
- 4) Efektivitas biaya, adalah sebuah tingkatan di mana sumber daya organisasi seperti manusia, finansial, teknologi, bahan baku mampu dimaksimalkan dengan baik.

### 3.4 Populasi dan Responden

Populasi adalah objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang sudah dipilih oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulan dari penelitian tersebut, Sugiyono (2010). Jadi populasi bukan hanya orang tetapi juga berupa objek dan benda alam yang lainnya.

Dalam penelitian ini menggunakan populasi karyawan yang ada di Rumah sakit Karima Utama yang terdapat 387 karyawan yang dibagi menjadi dalam 24 departemen, yaitu:

- a. Direksi : 4 orang
- b. Komite: : 4 orang
- c. Kepala instansi : 13 orang
- d. Dokter spesialis : 15 orang
- e. Dokter umum : 15 orang
- f. Staff admin : 5 orang
- g. Kepala ruangan : 6 orang
- h. Supervisor : 11 orang
- i. Perawat : 150 orang
- j. Laboratorium : 7 orang
- k. Fisioterapi : 10 orang
- l. Keuangan : 15 orang
- m. Rekam medik : 10 orang
- n. Informasi : 2 orang
- o. Ipsrs : 4 orang
- p. *Driver* : 4 orang
- q. Gizi : 25 orang
- r. Laundry : 10 orang
- s. *Cleaning Service* : 25 orang
- t. HRD : 4 orang
- u. Radiologi : 7 orang
- v. Farmasi : 14 orang

- w. Keamanan : 20 orang
- x. Umum : 7 orang

Metode penelitian yang akan digunakan adalah dengan menggunakan *random sampling*. Pemilihan random sampling ini dalam pengambilan data karena di latar belakangnya agar bisa mendapatkan data dari berbagai bidang di Rumah sakit Karima Utama, karena berkaitan dengan lingkungan kerja dan budaya organisasi yang dimana mungkin terdapat perbedaan di antara setiap bidang kerja di Rumah Sakit Karima Utama

### **3.5 Metode Pengumpulan Data**

#### **3.5.1 Jenis Data**

##### **1. Data Primer**

Menurut Sekaran dan Bugie (2013) data primer adalah data yang di dapatkan oleh tangan pertama dari perusahaan. Sumber data primer bisa berupa respon individu ataupun kelompok. Internet juga bisa menjadi sumber data primer jika kuesioner diberikan melalui internet.

Pada penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan adalah jenis data primer yaitu data didapatkan dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai Rumah sakit Karima Utama yang berhubungan dengan lingkungan kerja, budaya organisasi, kinerja, serta kepuasan kerja dan juga ada melakukan wawancara langsung dengan pihak HRD Rumah sakit Karima Utama

##### **2. Data Sekunder**

Perbedaan antara data sekunder dengan data primer hanya terdapat pada sumber data itu di peroleh, jika data primer diperoleh tangan pertama sedangkan

data sekunder di dapatkan dari informasi yang dikumpulkan seseorang dan bukan data hasil dari penelitian yang dilakukan oleh si peneliti itu sendiri. Data tersebut adalah data yang bisa di dapatkan dengan akses internet atau tersedia untuk umum.

Pada penelitian ini penulis mendapatkan data sekunder yang berbasis web, dan *online* seperti buku, jurnal yang digunakan sebagai rujukan dalam penelitian ini. Penulis juga menggunakan literatur yang berhubungan dengan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian.

### 3.5.2 Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kali ini adalah dengan cara menyebarkan kuesioner kepada para responden yaitu pekerja di Rumah Sakit Karima Utama. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang sudah disusun sedikimikian rupa yang sudah di kelompokkan berdasarkan variabel yang digunakan dalam penelitian. Kuesioner bisa diberikan langsung kepada responden atau juga bisa menggunakan media elektronik Sekaran dan Bougie (2013).

Isi dari kuesioner yang diberikan kepada responden adalah berupa pertanyaan mengenai variabel dalam penelitian ini yaitu lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Skala likert digunakan dalam penelitian ini.

Bobot pertanyaan yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah:

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-Ragu/Netral (N)	3

Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

## 2. Wawancara

Wawancara adalah salah satu cara untuk mengumpulkan data dengan cara melakukan percakapan dengan pihak yang berhubungan untuk mendapatkan informasi mengenai topik terkait. Dalam wawancara juga sebisa mungkin harus meminimalisir bias pewawancara.

Dalam penelitian ini sedikit wawancara yang dilakukan adalah terkait perizinan untuk melakukan penelitian di lokasi penelitian, selain itu pula ada sedikit wawancara terkait jumlah keseluruhan karyawan serta pembagian departemen-departemen yang ada di lokasi penelitian.

### 3.6 Uji Instrumen Penelitian

#### 3.6.1 Uji Validitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2013), terdapat beberapa jenis uji validitas yang digunakan untuk menguji ketepatan ukuran. Oleh karena itulah uji validitas di bagi menjadi beberapa tiga bagian sebagai berikut:

1. Validitas konten, pengukuran memasukkan item yang mewakili konsep yang digunakan, semakin skala item yang digunakan menggambarkan konsep, maka semakin besar validitas yang didapat.
2. Validitas kriteria, pengukuran akan terpenuhi jika dalam pengukuran membedakan individu menurut suatu kriteria tertentu yang diharapkan untuk di prediksi.



3. Validitas konsep, mencerminkan berapa baik hasil itu diperoleh dengan menggunakan ukuran sesuai dengan teori yang menjadi dasar desain dari pertanyaan.

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Sekaran dan Bougie (2013) mengatakan bahwa keandalan pengukuran merupakan indikasi mengenai stabilitas dan membantu menilai ketepatan sebuah pengukuran.

1. Stabilitas pengukuran, suatu ketepatan pengukuran yang dimana pengukuran itu tetap sama sepanjang waktu, maka ketepatan kestabilan pada pengukuran.
2. Uji ulang reliabilitas, reliabilitas yang diperoleh dengan melakukan pengulangan pengukuran yang sama pada kesempatan kedua.
3. Keandalan bentuk paralel, terjadi saat respon terhadap dua tes yang sama dan menunjukkan korelasi yang tinggi.
4. Konsistensi ukuran internal, item pengukuran harus bersama-sama sebagai satu kesatuan.
5. Stabilitas konsistensi antar item, melakukan pengujian konsistensi jawaban atas item yang diukur.
6. Perpecahan setengah stabilitas, menjelaskan korelasi antar dua bagian instrumen.

## **3.7 Metode Analisis Data**

### **3.7.1 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.7.1.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi yang normal. Distribusi yang normal akan membentuk garis lurus diagonal, (Ghozali, 2013).

#### **3.7.1.2 Uji Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual. Jika varians residual tetap sama maka akan disebut Homoskedastisitas sedangkan jika berbedea disebut dengan Heteroskedastisitas. Apabila nilai signifikansi  $>0,05$  maka artinya tidak ada heteroskedastisitas.

#### **3.7.1.3 Uji Multikolinieritas**

Menurut buku yang ditulis oleh Ghozali (2013) Uji Multikolinieritas dilakukan dengan tujuan mengujii apakah model regresi mempunyai kolerasi antar variabel bebas. Model yang benar adalah jika tidak terdapat kolerasi antar variabel bebas (*independent*).

### **3.7.2 Uji Linier Berganda**

Analisis linier berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersamaan, (Sugiyono, 2015). Saat variabel independen dieregresikan kepada variabel dependen

dengan tujuan untuk mengetahui varians di dalamnya, maka akan ditunjukkan seberapa besar pengaruh x terhadap y.

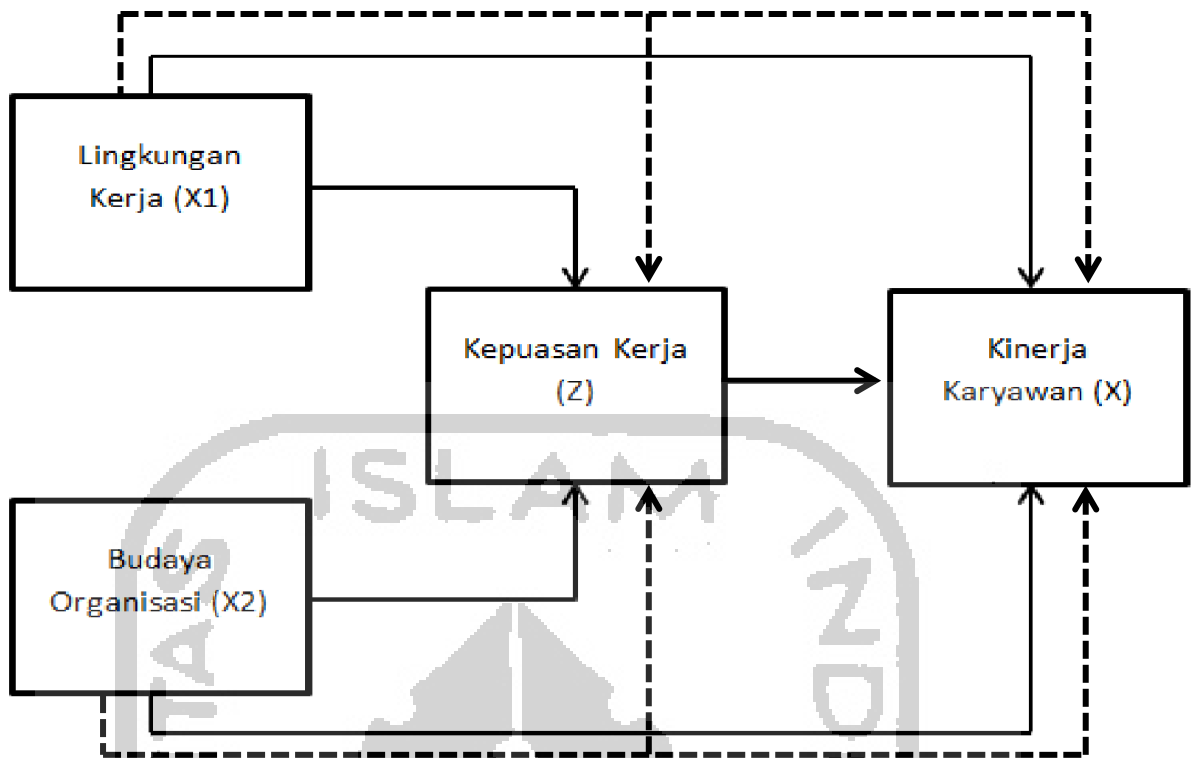
### 3.7.3 Uji Hipotesis

#### 1. Uji t

Uji statistik t ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual memengaruhi variabel terikat (Ghozali, 2013). Dalam uji ini tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Maka apabila nilai signifikansi  $>0,05$  maka hipotesis nol diterima begitu pula sebaliknya apabila nilai signifikansi  $<0,05$  maka hipotesis nol ditolak.

### 3.7.4 Analisis Jalur

Ghozali (2013) agar mengetahui variabel intervening bisa menggunakan metode *path analysis*. Analisis ini dilakukan untuk menentukan urutan sebab akibat antara sejumlah variabel dalam suatu penelitian.



Gambar 3.2 : Analisis Jalur

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bagian ini membahas mengenai analisa dari data yang sudah diolah. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner yang kemudian diolah menggunakan SPSS 23. Dari total 150 kuesioner yang disebarkan terdapat 150 yang kembali, namun hanya 141 yang disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4.1 Jumlah Kuesioner Penelitian**

No.	Keterangan	Jumlah	Prosentase (%)
1.	Jumlah kuesioner yang disebar	150	100
2.	Jumlah kuesioner yang kembali	150	100
3.	Jumlah kuesioner yang tidak lengkap	9	6
4.	Kuesioner yang dapat diolah	141	94

Sumber : data primer diolah 2019

Dalam kuesioner yang disebarkan terdapat 58 pertanyaan. 58 pertanyaan tersebut mewakili 4 variabel diantaranya lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja. Distribusi pertanyaan berdasarkan variabel yaitu 13 pertanyaan untuk lingkungan kerja, 20 pertanyaan untuk budaya organisasi, 15 pertanyaan untuk kepuasan kerja, 10 pertanyaan untuk kinerja. Rekapitulasi pertanyaan berdasarkan variabel tersebut bisa dilihat sebagai berikut :

**Tabel 4.2 Distribusi pertanyaan berdasar variabel**

No	Variabel	Jumlah
1.	Lingkungan kerja	13
2.	Budaya organisasi	20
3.	Kepuasan kerja	15
4.	Kinerja	10
	Total pertanyaan	58

Sumber : data primer diolah 2019

Data yang sudah diperoleh tersebut kemudian diolah menggunakan SPSS 23 dan memiliki hasil sebagai berikut :

#### 4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan dengan menilai r-tabel dan r-hitung, apa bila r-hitung lebih besar dari r-tabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) maka pernyataan dianggap valid. Begitu pula sebaliknya apabila r-hitung kurang dari r-tabel ( $r_{hitung} < r_{tabel}$ ) maka pernyataan dinyatakan tidak valid. Berikut hasil uji validitas untuk variabel lingkungan kerja.

##### 4.1.1 Hasil Uji Validitas

**Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja**

No.	Pertanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1.	Tempat kerja saya terasa nyaman.	0,519	0,164	Valid
2.	Peralatan yang digunakan dalam bekerja bagus.	0,695	0,164	Valid
3.	Suhu udara di tempat kerja terasa nyaman.	0,600	0,164	Valid
4.	Tempat saya bekerja memiliki pencahayaan yang bagus.	0,573	0,164	Valid
5.	Sirkulasi di tempat saya bekerja terasa nyaman.	0,626	0,164	Valid
6.	Lingkungan saya bekerja terlalu berisik.	0,346	0,164	Valid
7.	Tempat saya bekerja sangat memperhatikan kebersihan.	0,617	0,164	Valid
8.	Banyak aktifitas di luar tempat bekerja yang mengganggu pekerjaan saya.	0,285	0,164	Valid
9.	Tempat kerja saya mempunyai struktur kerja yang jelas.	0,706	0,164	Valid
10.	Saya diberikan tanggung jawab pekerjaan yang jelas.	0,622	0,164	Valid
11.	Kerjasama antar kelompok sudah berjalan dengan baik.	0,631	0,164	Valid

12.	Komunikasi saya dengan atasan terjalin dengan baik.	0,491	0,164	Valid
13.	Komunikasi saya dengan karyawan lain terjalin dengan baik.	0,569	0,164	Valid

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan variabel lingkungan kerja (X1), semua pertanyaan dinyatakan valid dan dibuktikan dengan r hitung yang lebih besar daripada r tabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya sebagai alat ukur variabel lingkungan kerja.

**Tabel 4.4 Analisis Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi**

No.	Pertanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1.	Rumah sakit ini memberikan kesempatan untuksaya melakukan inovasi.	0,592	0,164	Valid
2.	Rumah sakit ini memberikan kesempatan untuk berani mengambil keputusan.	0,630	0,164	Valid
3.	Rumah sakit ini menghargai tindakan pengambilan keputusan yang saya ambil.	0,633	0,164	Valid
4.	Tugas yang diberikan pada saya sudah rinci.	0,703	0,164	Valid
5.	Rumah sakit memperhatikan ketelitian dalam bekerja.	0,691	0,164	Valid
6.	Saya diminta memberikan keterangan yang pasti dalam bekerja.	0,698	0,164	Valid
7.	Rumah sakit menuntut saya untuk bekerja keras.	0,620	0,164	Valid
8.	Rumah sakit menuntut saya untuk lebih berkualitas dalam bekerja.	0,654	0,164	Valid
9.	Rumah sakit lebih mementingkan hasil dibandingkan proses dalam bekerja.	0,342	0,164	Valid
10.	Rumah sakit meminta	0,660	0,164	Valid

	untuk saya saling menghargai.			
11.	Rumah sakit memungkinkan saya untuk bekerja dalam kelompok/tim.	0,605	0,164	Valid
12.	Rumah sakit memungkinkan saya untuk bekerja secara individu.	0,469	0,164	Valid
13.	Rumah sakit menuntut saya untuk saling berkompetisi dengan pekerja lain.	0,386	0,164	Valid
14.	Rumah sakit menuntut saya untuk bekerja dengan cepat.	0,497	0,164	Valid
15.	Rumah sakit menuntut saya untuk bekerja dengan efisien.	0,610	0,164	Valid
16.	Rumah sakit memberikan kesempatan saya untuk berkembang secacara karir.	0,658	0,164	Valid
17.	Rumah sakit memberikan hak yang sesuai pada saya.	0,630	0,164	Valid
18.	Rumah sakit mempertahankan kegiatan yang sudah ada dari dulu.	0,470	0,164	Valid
19.	Rumah sakit melakukan modifikasi pada kegiatan pelayanan.	0,557	0,164	Valid
20.	Rumah sakit menuntut untuk bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan.	0,576	0,164	Valid

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan variabel budaya organisasi ( $X_2$ ), semua pertanyaan dinyatakan valid dan dibuktikan dengan hitung yang lebih besar daripada rtabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya sabagai alat ukur variabel budaya organisasi.



**Tabel 4.5 Analisis Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja**

<b>No.</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r-tabel</b>	<b>Keterangan</b>
1.	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan yang saya miliki.	0,627	0,164	Valid
2.	Pekerjaan saya memberikan varietas tugas yang beragam.	0,677	0,164	Valid
3.	Pekerjaan saya memiliki sistem penilaian kerja yang jelas.	0,684	0,164	Valid
4.	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mencapai prestasi kerja yang saya cita-citakan.	0,690	0,164	Valid
5.	Pekerjaan memberikan saya tantangan.	0,699	0,164	Valid
6.	Pekerjaan saya diapresiasi dengan semestinya.	0,779	0,164	Valid
7.	Rumah sakit ini menghargai hasil kerja saya sesuai dengan harapan.	0,740	0,164	Valid
8.	Rumah sakit memberikan apresiasi terhadap pekerjaan saya dengan ketentuan yang jelas.	0,742	0,164	Valid
9.	Kondisi lingkungan kerja saya sudah mendukung.	0,676	0,164	Valid
10.	Lingkungan kerja saya terasa tenang dan nyaman.	0,696	0,164	Valid
11.	Fasilitas dalam menunjang pekerjaan sudah sesuai.	0,706	0,164	Valid
12.	Fasilitas kesehatan yang saya dapat sudah cukup.	0,728	0,164	Valid
13.	Rekan kerja saya mempunyai keterampilan yang baik untuk membantu pekerjaan.	0,648	0,164	Valid
14.	Rekan kerja saya	0,510	0,164	Tidak Valid

	mempunyai keterampilan yang baik untuk membantu pekerjaan.			
15.	Rekan kerja saya mampu mendengarkan pendapat untuk memecahkan suatu masalah.	0,674	0,164	Valid

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan variabel kepuasan kerja (Z), semua pertanyaan dinyatakan valid dan dibuktikan dengan rhitung yang lebih besar daripada rtabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya sebagai alat ukur variabel kepuasan kerja.

**Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Kinerja**

No.	Pertanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1.	Saya mampu memaksimalkan kemampuan dalam bekerja.	0,665	0,164	Valid
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja.	0,747	0,164	Valid
3.	Saya sudah cermat dan teliti dalam bekerja.	0,753	0,164	Valid
4.	Saya mampu mencapai target yang diberikan.	0,779	0,164	Valid
5.	Saya mampu bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.	0,754	0,164	Valid
6.	Saya datang di tempat kerja tepat waktu.	0,710	0,164	Valid
7.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	0,749	0,164	Valid
8.	Saya pulang kerja pada tepat waktu.	0,557	0,164	Valid
9.	Saya berusaha untuk mengurangi kesalahan dalam bekerja.	0,648	0,164	Valid
10.	Saya mampu memanfaatkan teknologi yang ada	0,581	0,164	Valid

	dengan baik.			
--	--------------	--	--	--

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan variabel kinerja (Y), semua pertanyaan dinyatakan valid dan dibuktikan dengan rhitung yang lebih besar daripada rtabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya sebagai alat ukur variabel kinerja (Y).

#### 4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan dengan tujuan mengetahui apakah instrumen yang digunakan cukup dapat dipercaya atau tidak apabila dijadikan sebagai alat pengumpulan data. Sebuah kuesioner dikatakan reliabel apabila jawaban dari responden terhadap pertanyaan yang diberikan selalu konsisten dari waktu ke waktu. Bisa juga menggunakan perhitungan, jika alpha lebih besar r-tabel maka dinyatakan konsisten maka begitu pula sebaliknya apabila alpha lebih kecil dari r-tabel maka dinyatakan tidak konsisten.

**Tabel 4.7 Analisis Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Lingkungan Kerja ( $X_1$ )	0,792	Reliabel
2.	Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0,894	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja (Z)	0,920	Reliabel
4.	Kinerja (Y)	0,869	Reliabel

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan olah data yang dilakukan maka didapatkan *cronbach's alpha* setiap variabel memiliki koefisien cronbach's alpha lebih besar dari 0,6 dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

## 4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menjelaskan mengenai data deskriptif yang digunakan penulis dalam penelitian sebagai dasar untuk membaca hasil penelitian. Berikut data deskriptif yang diperoleh :

### 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin

**Tabel 4.8 Karakteristik Responden Dari Jenis Kelamin**

No.	Keterangan	Jumlah	Presentase (%)
1.	Laki-Laki	46	32,62
2.	Wanita	95	67,37
<b>Jumlah</b>		141	100,00

Sumber : Data primer diolah 2019

Dari data diatas, bisa dilihat karakteristik responden yang dimonasi mayoritas oleh perempuan dengan jumlah 95 orang atau 67,37% kemudian responden dengan karakteristik laki-laki berjumlah 46 orang atau 32,62%.

### 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No.	Umur	Jumlah	Presentase (%)
1.	< dari 25 tahun	36	25,53
2.	26 s/d 30 tahun	80	56,74
3.	31 s/d 35 tahun	19	13,47
4.	36 s/d 40 tahun	6	4,25
5.	> dari 45 tahun	0	0,00
<b>Jumlah</b>		141	100,00

Sumber : data primer diolah 2019

Dari data tersebut diketahui bahwa mayoritas responden berusia 26-30 tahun dengan jumlah 80 orang atau sekitar 56,74%, lalu diikuti dengan responden berusia < dari 25 tahun dengan jumlah 36 orang atau sekitar 25,53%, lalu responden dengan usia 31-35 tahun berjumlah 19 orang atau sekitar 13,47%, dan yang terakhir berapa pada umur 36-40 tahun dengan jumlah 6 orang atau sekitar 4,25%.

#### 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No.	Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
1.	SMP	0	0,00
2.	SMA	0	0,00
3.	Diploma	96	68,08
4.	Sarjana (S1)	45	31,91
5.	Magister (S2)	0	0,00
<b>Jumlah</b>		141	100,00

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa mayoritas tingkat pendidikan para responden adalah diploma sebanyak 96 orang atau sekitar 68,08% lalu sebanyak 45 responden memiliki tingkat pendidikan sarjana atau sekitar 31,91%.

#### 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja

**Tabel 4.11 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No.	Masa Kerja	Jumlah	Presentase (%)
1.	< dari 2 tahun	24	17,02
2.	2 s/d 5 tahun	63	44,68
3.	6 s/d 9 tahun	35	24,82
4.	10 s/d 14 tahun	19	13,47
5.	> dari 14 tahun	0	0,00
<b>Jumlah</b>		141	100,00

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan data tersebut maka diketahui bahwa mayoritas masa kerja para responden adalah 2-5 tahun yaitu dengan jumlah sebanyak 63 orang atau sekitar 44,68%, terbanyak kedua dengan masa kerja 6-9 tahun berjumlah 35 orang atau sekitar 24,82%, lalu diikuti dengan responden dengan masa kerja < dari 2 tahun sebanyak 24 orang atau sekitar 17,02%, dan terakhir ada responden dengan masa kerja 10-14 tahun berjumlah 19 orang atau sekitar 13,47%.

**Tabel 4.12 Data Demografi Paling Dominan**

No.	Karakteristik	Dominan	Jumlah	Presentase (%)
1.	Jenis kelamin	Perempuan	80	56,74
2.	Usia	26-30 tahun	81	57,45
3.	Tingkat Pendidikan	Diploma	96	68,08
4.	Masa Kerja	2-5 tahun	63	44,68
<b>Jumlah</b>				100,00

Sumber : data primer diolah tahun 2019

Tabel di atas menyajikan karakteristik dari mayoritas responden penelitian dimana jenis kelamin yang dominan dalam penelitian adalah perempuan dengan jumlah sebanyak 80 orang, dan usia yang dominan adalah 26-30 tahun dengan jumlah sebanyak 81 orang, tingkat pendidikan dominan dari responden adalah diploma dengan jumlah sebanyak 96 orang, dan masa kerja dominan dari responden adalah 2-5 tahun dengan jumlah sebanyak 63 orang.

#### 4.2.5 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisa deskriptif dilakukan dengan tujuan menjelaskan jawaban nilai rata-rata dari sebuah variabel yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Hasil yang dapat digunakan untuk mengetahui persepsi responden mengenai unsur yang ada pada variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $Z$ ), Kinerja ( $Y$ ). Dengan berpedoman pada nilai terendah = 1 (sangat rendah) dan nilai paling tinggi = 5 (sangat tinggi), maka dapat dihitung dengan interval sebagai berikut:

**Tabel 4.13 Kelompok Kategori**

Interval	Kategori
1,00 s/d 1,79	Sangat rendah
1,79 s/d 2,59	Rendah
2,59 s/d 3,39	Sedang
3,40 s/d 4,19	Tinggi
4,20 s/d 5,00	Sangat tinggi

Sumber : data primer yang diolah 2019

#### 4.2.5.1 Variabel Lingkungan Kerja

**Tabel 4.14 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1	Tempat kerja saya terasa nyaman	3,85	Tinggi
2	Peralatan yang digunakan dalam bekerja bagus	3,67	Tinggi
3	Suhu udara di tempat kerja terasa nyaman	3,25	Tinggi
4	Tempat saya bekerja memiliki pencahayaan yang bagus	3,54	Tinggi
5	Sirkulasi di tempat saya bekerja terasa nyaman	3,52	Tinggi
6	Lingkungan saya bekerja terlalu berisik	3,28	Tinggi
7	Tempat saya bekerja sangat memperhatikan kebersihan	3,79	Tinggi
8	Banyak aktifitas di luar tempat bekerja yang mengganggu pekerjaan saya	3,25	Tinggi
9	Tempat kerja saya mempunyai struktur kerja yang jelas	3,57	Tinggi
10	Saya diberikan tanggung jawab pekerjaan yang jelas	3,76	Tinggi
11	Kerjasama antar kelompok sudah berjalan dengan baik	3,85	Tinggi
12	Komunikasi saya dengan atasan terjalin dengan baik	3,60	Tinggi
13	Komunikasi saya dengan karyawan lain terjalin dengan baik	3,91	Tinggi
	Rata-rata	3,60	Tinggi

Sumber : data primer diolah tahun 2019

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan persepsi responden terhadap lingkungan kerja ( $X_1$ ) sebesar 3,60 yang membuat variabel lingkungan kerja dikategorikan tinggi. Yang berarti para perawat mempunyai persepsi yang baik terhadap lingkungan tempat mereka bekerja.

Pada kondisi kerja yang sesungguhnya, apabila para pekerja berada pada lingkungan yang nyaman dan lingkungan yang mampu mendukung dia dalam bekerja maka akan semakin nyaman pekerja tersebut dengan pekerjaannya yang pastinya nanti akan berpengaruh pada kinerjanya terhadap suatu pekerjaan, sebaliknya apabila pekerja berada pada lingkungan yang tidak nyaman dan banyak faktor-faktor yang

mengganggu dia dalam bekerja maka semakin merasa tidak nyaman pula dia dalam bekerja yang dimana dampaknya adalah kinerja yang tidak dapat maksimal terhadap pekerjaannya. Karena itulah lingkungan kerja yang sesuai dan cocok bagi setiap pekerja sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan.

#### 4.2.5.2 Variabel Budaya Organisasi

**Tabel 4.15 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1	Rumah sakit ini memberikan kesempatan untuksaya malukan inovasi	3,47	Tinggi
2	Rumah sakit ini memberikan kesempatanuntuk berani mengambil keputusan	3,47	Tinggi
3	Rumah sakit ini menghargai tindakan pengambilan keputusan yang saya ambil	3,43	Tinggi
4	Tugas yang diberikan pada saya sudah rinci	3,62	Tinggi
5	Rumah sakit memperhatikan ketelitian dalam bekerja	3,80	Tinggi
6	Saya diminta memberikan keterangan yang pasti dalam bekerja	3,81	Tinggi
7	Rumah sakit menuntut saya untuk bekerja keras	3,84	Tinggi
8	Rumah sakit menuntut saya untuk lebih berkualitas dalam bekerja	3,90	Tinggi
9	Rumah sakit lebih mementingkan hasil dibandingkan proses dalam bekerja	3,48	Tinggi
10	Rumah skait meminta untuk saya saling menghargai	3,92	Tinggi
11	Rumah sakit memungkinkan saya untuk bekerja dalam kelompok/tim	3,91	Tinggi
12	Rumah sakit memungkinkan saya untuk bekerja secara individu	3,35	Sedang
13	Rumah sakit menuntut saya untuk saling berkompetisi dengan pekerja lain	3,40	Tinggi
14	Rumah sakit menuntut saya untuk bekerja dengan cepat	3,80	Tinggi
15	Rumah sakit menuntut saya untuk bekerja dengan efisien	3,89	Tinggi
16	Rumah sakit memberikan kesempatan saya untuk berkembang secara karir	3,54	Tinggi
17	Rumah sakit memberikan hak yang sesuai pada saya	3,57	Tinggi



18	Rumah sakit mempertahankan kegiatan yang sudah ada dari dulu	3,63	Tinggi
19	Rumah sakit melakukan modifikasi pada kegiatan pelayanan	3,63	Tinggi
20	Rumah sakit menuntut untuk bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan	3,91	Tinggi
	Rata-rata	3,49	Tinggi

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan persepsi responden terhadap budaya organisasi ( $X_2$ ) sebesar 3,49 yang membuat variabel budaya organisasi dikategorikan tinggi. Yang berarti perawat menganggap bahwa budaya yang dimiliki perusahaan sudah baik.

Setiap organisasi mempunyai kultur budaya masing-masing yang mereka bangun sejak awal di dirikannya organisasi yang dimana budaya tersebut selaras dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, begitu pula para pekerja mereka juga mempunyai prinsip yang mereka bawa dan mereka pegang. Kedua hal ini harus sejalan, karena pada kondisi riil nya, apabila seorang pekerja bekerja pada suatu organisasi yang dimana budaya yang dimiliki perusahaan tersebut berbenturan dengan prinsip yang dipegang oleh pekerja tersebut maka akan sedikit banyaknya akan memberikan dampak terhadap kinerja dan kenyamanan pekerja tersebut di organisasi. Karena itu lah hal-hal terkait budaya organisasi ini sangat penting untuk diperhatikan oleh organisasi untuk mengetahui apakah nantinya jika terdapat perbedaan budaya yang dimiliki organisasi dengan prinsip yang dipegang oleh karyawan akan memengaruhi kinerja mereka di organisasi atau tidak.

#### 4.2.5.3 Variabel Kepuasan Kerja

**Tabel 4.16 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan yang saya miliki	3,79	Tinggi
2	Pekerjaan saya memberikan varietas tugas yang beragam	3,67	Tinggi
3	Pekerjaan saya memiliki sistem penilaian kerja yang jelas	3,55	Tinggi
4	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mencapai prestasi kerja yang saya cita – citakan	3,51	Tinggi
5	Pekerjaan memberikan saya tantangan	3,62	Tinggi
6	Pekerjaan saya diapresiasi dengan semestinya	3,46	Tinggi
7	Rumah sakit ini menghargai hasil kerja saya sesuai dengan harapan	3,58	Tingii
8	Rumah sakit memberikan apresiasi terhadap pekerjaan saya dengan ketentuan yang jelas	3,53	Tinggi
9	Kondisi lingkungan kerja saya sudah mendukung	3,73	Tinggi
10	Lingkungan kerja saya terasa tenang dan nyaman	3,63	Tinggi
11	Fasilitas dalam menunjang pekerjaan sudah sesuai	3,51	Tinggi
12	Fasilitas kesehatan yang saya dapat sudah cukup	3,58	Tinggi
13	Rekan kerja saya mempunyai keterampilan yang baik untuk membantu pekerjaan	3,77	Tinggi
14	Rekan kerja saya mampu mendengarkan pendapat untuk memecahkan suatu masalah	3,68	Tinggi
15	Atasan langsung saya mempunyai keterampilan yang bisa membantu dalam memecahkan masalah pekerjaan	3,68	tinggi
	Rata-rata	3,61	Tinggi

Sumber : data primer diolah tahun 2019

Dari data tersebut menunjukkan bahwa persepsi para responden terhadap variabel kepuasan kerja (Z) berada pada rata-rata 3,61 yang membuat persepsi para responden terhadap variabel kepuasan kerja berada pada kategori tinggi. Yang berarti para

perawat di Rumah Sakit Karima Utama mempunyai kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaan mereka.

Berdasarkan frekuensi dari jawaban responden para perawat di Rumah sakit Karima Utama Surakarta atas pertanyaan yang diberikan terkait variabel kepuasan kerja. Dari 141 responden penelitian, sebanyak 125 responden (88,62%) memiliki kepuasan kerja pada frekuensi tinggi, lalu terdapat 15 responden (10,63%) memiliki kepuasan kerja ada frekuensi tingkat tinggi, sedangkan ada 1 responden memiliki tingkat kepuasan kerja rendah.

Kepuasan kerja para pekerja adalah hal yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen guna menjaga loyalitas dari para pekerja dan mengantisipasi terjadinya hal-hal tidak diinginkan oleh organisasi. Karena para pekerja akan merasa kepuasan kerjanya terpenuhi apabila mereka telah mendapatkan apa yang memang menjadi hak mereka. Mereka menerima upah sesuai dengan tenaga yang mereka keluarkan, mereka merasa dihargai dan diapresiasi oleh organisasi, hal-hal seperti itulah yang harus diperhatikan oleh organisasi karena kepuasan kerja para pekerja itu juga bisa memberikan dampak pada kinerja mereka di organisasi.

#### 4.2.5.4 Variabel Kinerja

**Tabel 4.17 Hasil Analisis Variabel Kinerja (Y)**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1	Saya mampu memaksimalkan kemampuan dalam bekerja	3,68	Tinggi
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja	3,80	Tinggi
3	Saya sudah cermat dan teliti dalam bekerja	3,66	Tinggi
4	Saya mampu mencapai target yang diberikan	3,73	Tinggi
5	Saya mampu bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan	3,78	Tinggi
6	Saya datang di tempat kerja tepat waktu	3,84	Tinggi

7	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	3,85	Tinggi
8	Saya pulang kerja pada tepat waktu	3,53	Tinggi
9	Saya berusaha untuk mengurangi kesalahan dalam bekerja	3,90	Tinggi
10	Saya mampu memanfaatkan teknologi yang ada dengan baik	3,91	Tinggi
	Rata-rata	3,78	Tinggi

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel kinerja (Z) berada pada rata-rata 3,78 yang membuat persepsi responden terhadap variabel kinerja ini berada pada kategori tinggi. Yang berarti kinerja yang dihasilkan oleh para perawat di rumah sakit karima utama sudah baik.

#### **4.3 Analisis Kuantitatif**

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Karima Utama Surakarta. Penelitian yang menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai intervensi dengan tujuan untuk memidiasi pengaruh-pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja.

##### **4.3.1 Uji Asumsi Klasik**

###### **4.3.1.1 Uji Normalitas**

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data dalam penelitian yang distribusi normal. Model regresi yang baik memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Berikut ini merupakan hasil dari uji normalitas:

**Tabel 4.18 Hasil Uji Normalitas**

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		Unstandardized Residual
N		141
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,33605535
Most Extreme Differences	Absolute	,063
	Positive	,063
	Negative	-,032
Test Statistic		,063
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Berdasarkan hasil uji normalitas tersebut dapat disimpulkan bahwa data yang telah diolah tersebut menunjukkan bahwa distribusi data yang digunakan berdistribusi normal karena nilai signifikansinya menunjukkan angka  $0,200 > 0,055$ , sehingga uji normalitas data terpenuhi.

#### 4.3.1.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ini memiliki tujuan sebagai alat untuk menguji apakah dalam regresi ditemukan kolerasi antar kedua variabel independen yang digunakan dalam penelitian, model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinieritas. Model regresi dapat dikatakan memiliki kolerasi atau tidak dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflataion factor* (VIF). Nilai *tolerance* nya adalah  $\leq 10$  atau  $VIF \geq 10$ .

Berikut merupakan hasil perhitungan uji multikolinieritas dalam penelitian

ini:

**Tabel 4.19 Hasil Uji Multikolinieritas**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,879	,278		3,159	,002		
	R.X1	,334	,129	,292	2,591	,011	,316	3,164
	R.X2	,298	,120	,270	2,480	,014	,340	2,940
	R.Z	,163	,119	,163	1,368	,174	,285	3,510

a. Dependent Variable: R.Y

S

Sumber : data primer diolah 2019

Dari data di atas mampu menunjukkan uji multikolinieritas variabel bebas dalam penelitian yaitu Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) sebesar 3,164, Budaya Organisasi ( $X_2$ ) sebesar 2,940, Kepuasan Kerja ( $Z$ ) sebesar 3,510. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

#### 4.3.1.3 Uji Heterokedesitas

Uji analisis heteroskedesitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance*. Model regresi yang baik dalam sebuah penelitian adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadinya heteroskedesitas. Pengujian ini menggunakan pengukuran nilai signifikansi lebih

dari 0,5 maka bisa dikatakan bahwa data dalam penelitian tidak terjadi heteroskedesitas.

#### 4.20 Uji Heteroskedesitas

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized		Standardize	t	Sig.
		Coefficients		d		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,750	,172		4,349	,000
	R.X1	-,122	,080	-,222	-1,524	,130
	R.X2	,066	,074	,126	,893	,373
	R.Z	-,082	,074	-,171	-1,112	,268

a. Dependent Variable: RES2

Sumber : data primer diolah tahun 2019

Berdasarkan hasil uji heteroskedesitas yang menggunakan metode glesjer tersebut dapat diketahui pada tabel di atas bahwa nilai signifikansi semua variabel bebas lebih dari 0,05. Variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,130, Budaya Organisasi ( $X_2$ ) sebesar 0,373, Kepuasan Kerja ( $Z$ ) sebesar 0,268. Maka, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedesitas pada model regresi dalam penelitian ini, sehingga uji heteroskedesitas terpenuhi.

#### 4.3.1.4 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik

Tabel 4.21 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik

No.	Var.	Hasil Uji Asumsi Klasik		
		Uji Normalitas	Uji Multikolinieritas	Uji Heteroskedesitas
1	$X_1$	Normal	$3,164 \leq 10$	Tidak Terjadi Heteroskedesitas
2	$X_2$	Normal	$2,940 \leq 10$	Tidak Terjadi Heteroskedesitas

3	Z	Normal	$3,510 \leq 10$	Tidak Terjadi Heteroskedesitas
4	Y	Normal	-	Tidak Terjadi Heteroskedesitas

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan data di atas, rekapitulasi uji asumsi klasik dalam penelitian ini menyimpulkan kalau ke empat variabel yang digunakan untuk uji normalitas terbukti memiliki berdistribusi normal. Nilai signifikansi untuk uji multikolinieritas pada variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai yang lebih kecil dari nilai VIF, sehingga uji multikolinieritas dalam penelitian ini terpenuhi. Dan untuk uji heterokedesitas yang dilakukan pada keempat variabel yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan tidak terjadinya heteroskedesitas, sehingga uji heteroskedesitas dalam penelitian ini terpenuhi.

#### 4.3.2 Analisis Linier Berganda

Analisis linier berganda dilakukan agar mengetahui dampak lingkungan kerja dan budaya organisasi pada kinerja melalui kepuasan kerja variabel *intervening* pada perawat Rumah Sakit Karima Utama Surakarta.

##### 1. Uji Regresi Linier Berganda dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yaitu Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berikut hasil uji regresi linier berganda lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dalam tabel berikut :



**Tabel 4.22 Hasil Uji Regresi Linier Berganda Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,047	,199		-,235	,814
R.X1	,554	,079	,486	7,008	,000
R.X2	,457	,076	,416	5,990	,000

a. Dependent Variable: R.Z

Sumber: data primer diolah 2019

Berdasarkan hasil perhitungan yang digunakan dengan program *IBM SPSS Statistics 23* diperoleh hasil persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

1. Konstan

Dalam perhitungan ini ditemukan nilai variabel dependennya sebesar -0,047. Nilai konstan negatif menunjukkan kurang kepuasan kerja para karyawan apabila tidak disertai dengan lingkungan kerja dan budaya organisasi.

2. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Nilai koefisien Lingkungan Kerja untuk variabel  $X_1$  sebesar 0,554.

Dengan pengaruh positif ini menunjukkan bahwa antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja menunjukkan hubungan searah. Berarti lingkungan kerja yang baik bagi pekerja juga akan meningkatkan kepuasan kerja mereka, begitupun sebaliknya dengan lingkungan kerja yang tidak nyaman maka akan membuat pekerja akan menurunkan tingkat kepuasan kerja mereka.

3. Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Nilai koefisien Budaya Organisasi untuk variabel  $X_2$  sebesar 0,372. Dengan pengaruh positif ini menunjukkan bahwa antara budaya organisasi dan

kepuasan kerja memiliki hubungan yang searah. Berarti budaya organisasi yang bisa diterima oleh pekerja akan meningkatkan kepuasan kerja para pekerja, begitu pula sebaliknya apabila budaya yang ada pada organisasi tersebut tidak bisa diterima oleh para pekerja maka akan menurunkan tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan mereka sendiri.

4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Hasil uji koefisien determinasi dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,711, maka dapat dikatakan bahwa 71,1 persen kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya sebesar 28,9 persen dipengaruhi oleh variabel lain tidak digunakan dalam penelitian dan dapat menjadi opsi untuk diteliti pada perawat di Rumah sakit Karima Utama Surakarta.

**4.23 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,846 <sup>a</sup>	,715	,711	,2423825483 51423

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

Sumber: data primer diolah 2019

**2. Uji Regresi Linier Berganda dengan Menggunakan Dua Variable Independen yaitu Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

Berikut hasil uji regresi linier berganda lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dalam tabel berikut :

**Tabel 4.24 Regresi linier berganda Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,871	,279		3,122	,002
	R.X1	,425	,111	,371	3,821	,000
	R.X2	,372	,107	,337	3,471	,001

a. Dependent Variable: R.Y

Sumber : data primer diolah 2019

Menurut hasil perhitungan SPSS maka diperoleh hasil regresi linier berganda, sebagai berikut:

1. Konstan

Dalam perhitungan ini ditemukan nilai variabel kepuasan kerja nya sebesar 0,871. Nilai positif menunjukkan besarnya kinerja pegawai, jika tidak disertai dengan lingkungan kerja dan budaya organisasi.

2. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Nilai koefisien untuk variabel  $X_1$  adalah 0,425. Dengan pengaruh positif sebesar 0,425 menunjukkan bahwa antara lingkungan kerja dengan kinerja memiliki hubungan yang searah. Lingkungan kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja para pekerja, dan begitu pula sebaliknya dengan tidak baiknya lingkungan kerja akan memberikan dampak menurunkannya kinerja para pekerja.

3. Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Nilai koefisien Budaya Organisasi untuk variabel  $X_2$  sebesar 0,372. Pengaruh positif dengan nilai sebesar 0,372 ini menunjukkan bahwa antara budaya organisasi dengan kinerja mempunyai hubungan searah. Budaya organisasi yang bisa diterima dengan baik oleh pekerja akan mampu

meningkatkan kinerja para pekerja, dan begitu pula sebaliknya apabila budaya yang ada disuatu organisasi tidak mampu diterima dengan baik oleh para pekerja maka kemungkinan akan memberikan akan menurunkan kinerja para pekerja itu sendiri.

#### 4. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Hasil uji koefisien determinasi pada tabel di atas menunjukkan angka sebesar 0,433, dan dikatawakan kalau 43,3 persen kinerja pegawai dapat dijelaskan dengan variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 56,7 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian, ini menjadi opsi bagi penelitian selanjutnya untuk menggunakan variabel lain dalam meneliti kinerja perawat pada Rumah sakit Karima Utama Surakarta.

#### 4.25 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,664 <sup>a</sup>	,441	,433	,3408
a. Predictors: (Constant), R.X2, R.X1				

Sumber: data primer diolah 2019

#### 4.3.3 Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini uji hipotesis yang dilakukan adalah dengan uji t (parsial).

Uji statistik ini dilakukan untuk menguji seberapa besar variabel independen memengaruhi variabel dependen.  $H_0$  adalah apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  maka dapat diartikan tidak ada pengaruh parsial dari lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja.  $H_a$  adalah apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  terdapat pengaruh parsial dari lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

**1. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

**Tabel 4.26 Uji t untuk Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,047	,199		-,235	,814
R.X2	,457	,076	,416	5,990	,000
R.X1	,554	,079	,486	7,008	,000

a. Dependent Variable: R.Z

Sumber: data primer diolah 2019

**A. Hipotesis 1 : Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

1) Hipotesis

H<sub>0</sub>: Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

H: Ada pengaruh signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

2) Kriteria

Jika tingkat signifikan penelitian < 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima

Jika tingkat signifikan penelitian > 0,05, maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak

3) Hasil

Dalam uji hipotesis yang dilakukan besar angka signifikansi menunjukkan angka 0,000 < 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima.

4) Kesimpulan

Kesimpulan yang diambil berdasarkan perhitungan diatas maka disimpulkan bahwa **hipotesis pertama terbukti.**

### **B. Hipotesis 3 : Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

#### 1) Hipotesis

H<sub>0</sub> : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

H<sub>a</sub> : Ada pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

#### 2) Kriteria

Jika tingkat signifikan penelitian  $< 0,05$ , maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima

Jika tingkat signifikan penelitian  $> 0,05$ , maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak

#### 3) Hasil

Dalam uji hipotesis yang dilakukan besar angka signifikansi menunjukkan angka sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima.

#### 4) Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan perhitungan diatas maka disimpulkan bahwa **hipotesis ke tiga terbukti.**

## 2. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja

**Tabel 4.27 Hasil Uji t Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,871	,279		3,122	,002
	R.X2	,372	,107	,337	3,471	,001
	R.X1	,425	,111	,371	3,821	,000

a. Dependent Variable: R.Y

Sumber : data primer diolah 2019

### A. Hipotesis 2 : Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

#### 1) Hipotesis

H<sub>0</sub> : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja

H<sub>a</sub> : Ada pengaruh signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja

#### 2) Kriteria

Jika tingkat signifikan penelitian < 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima

Jika tingkat signifikan penelitian > 0,05, maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak

#### 3) Hasil

Dalam uji hipotesis yang dilakukan besar angka signifikansi menunjukkan angka sebesar 0,000 < 0,05, sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima.

#### 4) Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan perhitungan diatas maka disimpulkan bahwa **hipotesis ke dua terbukti**.

#### **B. Hipotesis 4 : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

##### 1) Hipotesis

H<sub>0</sub> : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja.

H<sub>a</sub> : Ada pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja.

##### 2) Kriteria

Jika tingkat signifikan penelitian  $< 0,05$ , maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima.

Jika tingkat signifikan penelitian  $> 0,05$ , maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak.

##### 3) Hasil

Dalam uji hipotesis yang dilakukan besar angka signifikansi menunjukkan angka sebesar  $0,001 < 0,05$ , sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima.

##### 4) Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan perhitungan diatas maka disimpulkan bahwa **hipotesis ke empat terbukti**.



### 3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Tabel 4.28 Hasil Uji t Z terhadap Y

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,555	,247		6,290	,000
	R.Z	,610	,068	,608	9,028	,000

a. Dependent Variable: R.Y

Sumber : data primer diolah 2019

#### A. Hipotesis 5 : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

##### 1) Hipotesis

H<sub>0</sub> : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja.

H<sub>a</sub> : Ada pengaruh signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja.

##### 2) Kriteria

tingkat signifikan penelitian  $< 0,05$ , maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima.

tingkat signifikan penelitian  $> 0,05$ , maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak.

##### 3) Hasil

Dalam uji hipotesis yang dilakukan besar angka signifikansi menunjukkan angka sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima.

##### 4) Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan perhitungan diatas maka disimpulkan bahwa **hipotesis ke lima terbukti.**

#### 4.3.4 Analisis Jalur

Merupakan analisis yang digunakan untuk mencari tahu regresi antar variabel berdasarkan teori. Analisis jalur tidak hanya menguji pengaruh langsung, tetapi juga menguji pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel *intervening*.

**Tabel 4.28 Analisis Jalur Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,739	3,381		-,219	,827
	T.X1	,732	,103	,491	7,088	,000
	T.X2	,383	,065	,411	5,936	,000

a. Dependent Variable: T.Z

Sumber: Data primer diolah 2019

**Tabel 4.29 Analisis Jalur**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,871	2,787		3,183	,002
	T.X1	,261	,099	,297	2,628	,010
	T.X2	,142	,060	,258	2,385	,018
	T.Z	,100	,070	,169	1,420	,158

a. Dependent Variable: T.Y

Sumber : Data primer diolah 2019

#### A. Hipotesis 6 : Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

- 1) Hipotesis

H0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Ha : Terdapat pengaruh signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

2) Hasil

Berdasarkan perhitungan uji jalur yang telah dilakukan diketahui terdapat pengaruh dari X1 terhadap Y melalui Z sebesar 0,082.

3) Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan perhitungan di atas maka disimpulkan bahwa **hipotesis ke enam terbukti**

B. Hipotesis 7

1) Hipotesis

H0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

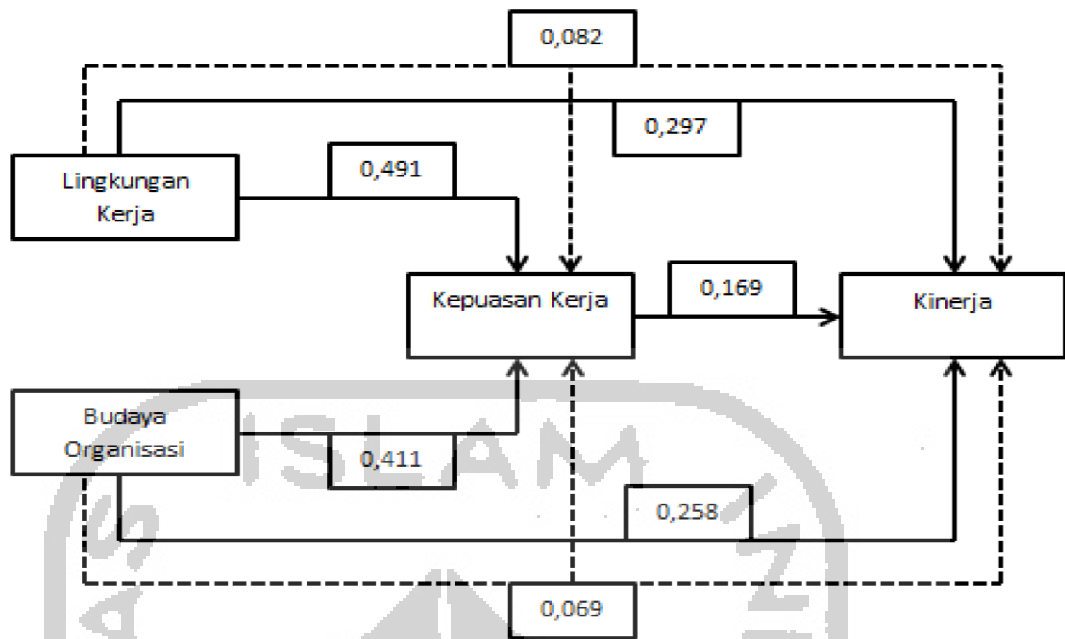
Ha : Terdapat pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

2) Hasil

Berdasarkan perhitungan uji jalur yang telah dilakukan diketahui terdapat pengaruh dari X2 terhadap Y melalui Z sebesar 0,069.

3) Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan perhitungan di atas maka disimpulkan bahwa **hipotesis ke tujuh terbukti**



**Gambar 4.1 Hasil Analisis Jalur**

a. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

$$X_1 \text{ terhadap } Z = 0,491$$

b. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

$$X_2 \text{ terhadap } Z = 0,411$$

c. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja.

$$X_1 \text{ terhadap } Y = 0,297$$

d. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja

$$X_2 \text{ terhadap } Y = 0,258$$

e. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja.

$$Z \text{ terhadap } Y = 0,169$$

f. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan

kerja.  $X_1$  terhadap  $Y$  melalui  $Z = 0,082$

g. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan

kerja.  $X_2$  terhadap  $Y$  melalui  $Z = 0,069$

### 4.3.5 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Berikut akan ditampilkan rekapitulasi hasil dari uji hipotesis pada penelitian ini:

#### 4.35 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No.	Hipotesis	Keterangan
H1	Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	Terbukti
H2	Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan kerja terhadap Kinerja	Terbukti
H3	Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja	Terbukti
H4	Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya organisasi terhadap Kinerja	Terbukti
H5	Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja	Terbukti
H6	Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	Terbukti
H7	Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	Terbukti

Sumber: data primer diolah 2019

## 4.4 Pembahasan

### 4.4.1 Data Deskriptif

Penelitian yang dilakukan pada Perawat Rumah sakit Karima Utama Surakarta yang melibatkan 141 responden penelitian. Demografi yang paling dominan dari responden penelitian ini adalah didominasi oleh perawat berjenis kelamin perempuan sebanyak 80 orang, dengan usia dominan 26-30 tahun yaitu sebanyak 81 orang, dengan masa kerja perawat di rumah sakit ini adalah berada pada 2-5

tahun masa kerja sebanyak 63 orang, dan dengan tingkat pendidikan dominan yaitu Diploma yaitu sebanyak 96 orang.

Setiap responden pada penelitian ini memiliki gambaran sendiri-sendiri yang berbeda terhadap variabel penelitian baik itu variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Hal ini dapat dilihat dari persepsi responden terhadap variabel itu sendiri, seperti variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) ada 93 responden (65,9%) yang mempunyai persepsi terhadap variabel lingkungan kerja. Persepsi responden terhadap variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) sebanyak 112 responden (79,4%) yang mempunyai persepsi tinggi terhadap variabel tersebut. Pada variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) terdapat 125 responden (88,6%) memiliki persepsi yang tinggi pada variabel kepuasan kerja. Yang terakhir ada variabel kinerja ( $Y$ ) yang dimana terdapat sebanyak 89 responden (63,1%) yang memiliki persepsi tinggi pada variabel kinerja dalam penelitian ini.

#### **4.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan olah data yang dilakukan terkait variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja lalu diperoleh nilai signifikan yaitu 0,000 dan dimana kriteria uji hipotesis nilai signifikansi  $<0,05$ . Sehingga dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang dimana artinya hipotesis 1 terbukti.

Dari hasil hipotesis yang sudah dilakukan, sejalan dengan penelitian Raziq dan Maulabakshs (2015) dalam penelitian tersebut menunjukkan terdapat hubungan  $x_1$  dengan  $z$ , sehingga organisasi harus sadar betapa penting kepuasan kerja demi memaksimalkan kinerja. Penelitian yang dilakukan George Kafui Agbozo (2017) juga menemukan hasil kalau lingkungan kerja memiliki pengaruh kepada kepuasan kerja para di perusahaan. Selanjutnya, Jain dan Kaur (2014). Penelitian oleh Ghulam Muhammad, et al (2015) menemukan hasil terdapat hubungan positif

antara faktor lingkungan kerja dengan kepuasan kerja yang akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Terakhir hipotesis ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Pandey dan Asthana (2017) menemukan hasil terdapat ada faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan dan salah satunya adalah lingkungan kerja itu sendiri.

#### **4.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan olah data yang dilakukan terkait variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja lalu diperoleh nilai signifikansi yaitu 0,000 dan dimana kriteria uji hipotesis nilai signifikansi  $<0,05$ . Sehingga dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang dimana artinya hipotesis 3 terbukti.

Sejalan dengan hasil hipotesis yang telah dilakukan tadi, didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yang sudah dilakukan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Abbas Ali Hosseinkhanzadeh, *et al* (2018), Adnan Rawashdeh, *et al* (2015), Maryam Al-sada, *et al* (2016), Pooja Sharma (2017), Dimitrios Belias, *et al* (2015), Salman Habib, *et al* (2014) yang dimana semua hasil yang didapatkan dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja para karyawan. Itulah kenapa menjadi hal penting bagi perusahaan untuk memerhatikan kepuasan kerja karyawan yang berhubungan dengan bisa diterima atau tidaknya budaya perusahaan yang ada oleh karyawan.

#### **4.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja**

Berdasarkan olah data yang dilakukan terkait variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja lalu diperoleh nilai signifikanyaitu 0,000 dan di mana kriteria uji hipotesis nilai signifikansi  $<0,05$ . Sehingga dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang dimana artinya hipotesis 2 terbukti.

Hipotesis yang didapatkan dalam terkait pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sendiri telah sama dengan penelitian oleh Lankeshwara (2016), Gitahi Njenga Samson, *et al* (2015), Hasbay dan Altindag (2018), Thushel Jayaweera (2015), Al-Qomari dan Okasheh (2017) yang dimana hasil dari penelitian ini menunjukkan hasil yang sama yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

Dari olah data yang sudah diolah terkait variabel X1 terhadap Z lalu didapatkan signifikansi yaitu 0,001 dan dimana kriteria uji hipotesis nilai signifikansi  $<0,05$ . Sehingga dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang dimana artinya hipotesis 4 terbukti.

Uji hipotesis yang dilakukan tersebut memiliki hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya terkait pengaruh antar variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan, seperti penelitian yang dilakukan oleh Yesil, kaya (2013), Nkereuwen dan Alfred (2016), Gunaraja (2014), Cindy Indrayanti Permata (2014), Nugrohosoo (2013) yang dimana hasil penelitian menunjukkan kalau terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja para karyawan.

#### **4.4.6 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Menurut olah data yang telah dilakukan terkait lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja lalu diperoleh nilai signifikansi yaitu 0,000 dan dimana kriteria uji hipotesis nilai signifikansi  $<0,05$ . Sehingga dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang dimana artinya hipotesis 5 terbukti.

Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Siengthai, Pila-Ngarm (2016), Sani, Achmad (2013) , Ariotedjo (2014), Abdul Wahid, A. Fadlallah (2015), Ocler



(2015), Wening, Choerudin (2015) yang dimana menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan diperusahaan.

#### **4.4.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Dalam uji analisis jalur yang dilakukan didapatkan pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yaitu sebesar 0,082. Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang dimana menyatakan bahwa hipotesis ke enam terbukti.

Hasil uji hipotesis ke enam ini sejalan dengan hasil yang telah dilakukan pada penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Pawirosumarto, *et al* (2017), Hardiyoko, *et al* (2017), Chaudry, *et al* (2017) hasil penelitian yang menunjukan bahwa adanya pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

#### **4.4.8 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Dalam uji analisis jalur yang dilakukan didapatkan pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yaitu sebesar 0,069. Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang dimana menyatakan bahwa hipotesis ke tujuh terbukti.

Hasil uji hipotesis ke tujuh ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khuzaeni, *et al* (2013), Hardiyono, *et al* (2017), Syahrums, *et al* (2016), Pawirosumarto, *et al* (2017) yang dimana hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### 4.5 Pembahasan Umum

Hasil dalam penelitian kali ini mampu menunjukkan persepsi individu terhadap variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Data penelitian yang dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner yang diberikan kepada para perawat pada Rumah Sakit Karima Utama Surakarta yang digunakan sebagai responden dalam penelitian. Tujuan dari penelitian ini tidak lain untuk menganalisis pengaruh dari lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan variabel kepuasan kerja sebagai intervening dalam penelitian. Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu berupa teori lingkungan kerja ( $X_1$ ) oleh Sedarmayanti (2001), teori budaya organisasi ( $X_2$ ) oleh Robbins (2002), teori kepuasan kerja ( $Z$ ) oleh Robbins (2001), dan teori kinerja ( $Y$ ) oleh Mathis dan Jackson (2006).

Terdapat tujuh hipotesis dalam penelitian ini yang telah dianalisis. Dari tujuh hipotesis tersebut semua hipotesis dapat diterima atau terbukti. Karena kita tahu objek penelitian yang berupa manusia atau sumber daya manusia ini dapat berubah-ubah kapan saja, dengan itulah penelitian ini diharapkan mampu mempunyai manfaat bagi pihak-pihak lain.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner kepada para perawat di Rumah sakit Karima Utama Surakarta, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
3. Terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja
4. Terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
5. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
6. Terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
7. Terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

#### b. Saran

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dan pembahasan yang sudah dilakukan, berikut ini adalah saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi Rumah sakit Karima Utama, diantara sebagai berikut:

1. Rumah Sakit Karima Utama Surakarta perlu menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman bagi para pekerja khususnya dalam penelitian ini adalah para perawat, terutama agar para perawat sendiri merasa nyaman dan tenang dalam bekerja dan merasa didukung dengan fasilitas-fasilitas yang ada di rumah sakit,

hal ini dilakukan tidak lain adalah demi terpenuhinya kepuasan kerja dari perawat itu sendiri yang di mana nantinya akan berdampak pada kinerja perawat itu sendiri, seperti kita tahu rumah sakit bergerak dibidang jasa pelayanan maka kinerja yang baik dari perawat adalah pelayanan yang baik pula bagi para pasien rumah sakit, maka sebelum memberikan pelayanan terbaik bagi pasien terlebih dahulu pihak rumah sakit memberikan yang terbaik pula bagi para perawat.

2. Rumah Sakit Karima Utama juga harus memerhatikan budaya dan norma yang berlaku di rumah sakit apakah bertentangan atau berbenturan dengan prinsip yang dimiliki oleh para karyawan khususnya perawat dalam penelitian ini, karena dengan adanya benturan tersebut akan membuat ketidakpuasan yang dirasakan oleh para perawat yang ada dirumah sakit yang tidak lain dan tidak bukan efeknya akan berdampak pada kinerja perawat yang tidak maksimal karena mereka bekerja tidak pada visi dan misi yang sama dengan rumah sakit, itulah kenapa budaya dan norma yang ada dirumah sakit juga hal yang perlu diperhatikan keselarasannya dengan para pekerja khususnya perawat dalam penelitian ini.
3. Bagi peneliti selanjutnya, mungkin bisa menggunakan variabel lain sehubungan dengan mencari tahu hal-hal yang dapat memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja. Beberapa variabel lain yang ada tersebut dapat menjadikan opsi bagi penelitian selanjutnya yang mungkin akan melakukan penelitian lagi di Rumah Sakit Karima Utama Surakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aghozo, George Kafui., Owusu, Isaac Sakyi., Hoedoafia, Mabel., & Atakorah, Yaw Boateng. (2017). The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resources Management*.Scienc Pbulishing Group.
- Al Omari, Khaled., & Okasheh, Haneen. (2017). *The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan. International Journal of Aplied Engineering Research. Vol.12, pp: 15544-15550.*
- Al-Sada, Maryam., Al-Esmael, Bader., & Faisal, Mohd. Nishat. (2016). Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment and Motivation in The educational sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business. Vol.12, No.2. pp. 163-188.*
- Belias, Dimitrios., Koustelios, Athanasios., Vairaktarakis, George., & Sdrolas, Labros. (2014). Organizational Culture and Job Satisfaction of Greek Banking Institutions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences. Elseiver.*
- Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). *Principles of Human Resource Management. 15th ed. Mason, OH: South Western Cengage Learning.*
- Chaudry, Naveed., Jariko, Mushtaque Ali., Musthaque, Tania., Mahaser, Hakim Ali., & Ghani, Zakia. (2017). Impact of Working Environment and Training & Development on Organization Performance Through Mediating Role of Employee Engagement and Job Satisfaction. *European Journal of Training and Develpoment Studies. Vol.4.*
- Dessler, Gary. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid Satu. Jakarta: Indeks.*
- Fadlallh, Abdul Wahid. (2015). Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences. Vol.2, Issue 1.*
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisi Ketujuh, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.*
- Gibson. J., Ivancevich, J., dan Donnelly, J. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes. 14th Edition. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.*
- Gunaraja. (2014). Organizational Corporate Culture on Employee Performance. *IOSRJournal of Business and Management (IOSR-JBM). Vol.16, Issue II, pp : (38-42).*
- Hardiyono, Hamaid, Nurdjanah., & Yusuf, Ria. (2017). The Effect of Work Environment and Organizational Culture on Employees Performance Through Job Satisfcation as Intervening Variabels at State Electricity Company (PLN) of South Makassar Area. *Advance in Economics, Business and Management Research. Vol.4.*
- Hasbay, Demet., & Altundag, Erkut. (2018). Factors that affect performance of Teachers Working in Secondary level Education. *Academy of Educational Leadership Journal. Vol.22, Issue 1.*
- Hastho Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto, (2007).*Manajemen Sumber DayaManusia. cetakanpertama, Yogyakarta: Ardana.*
- Hosseinkhanzadeh, Abbas Ali., Hosseinkhanzadeh, Ahmad., & Yeganeh, Taiebeh. (2013). *Investigate Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Culture Among Teachers. Procedia-Social and Behavioral Sciences.*
- Jain, Ruchi., & Kaur, Surinder. (2014). Impact of Work Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications. Volume 4, Issue 1, ISSN 2250-3153.*

- Jayaweera, Thushel. (2015). *Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A study of Hotel Sector in England. International Journal of Business and Management. Vol. 10, No. 3.*
- Lankeshwara. (2016). A Study on the Impact of Workplace Environment on Employee's Performance: with Refremce to the Brandix Intimate Apparel – Awissawella. *International Jurnal of Multidisciplina. ,Vol 3, Issue 1.*
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Jilid 1 dan 2, Terjemahan. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat. Jakarta.
- Monica, Chinwe., & Rasaq, Olalekan Abdul. (2017). Employee Job Satisfaction and Organizational Performance an Insight from Selected Hotels in Lagos Nigeria. *Arabian Journal of Business and Management Review (Kuwait Chapter)*.
- Muhammad, Ghulam., Rehaman, Shafiq., & Ahmed, Nadeem. (2015). Impact of Work Environment on Teacher's Job Satisfaction A Case Study of Private Business Universities of Pakistan. *European Journal of Business and Management. Vol.7, No.13.*
- Ocler, Ferit. (2015). Mediating effect of job satisfaction in the relationship between psychological empowerment and job performance. *Theoretical and Applied Economics. Vol.22, No. 3, pp : 111-136.*
- Pandey, Pooja., &Asthana, Pradeep Kumar. (2017). An Empirical Study of factors Influence Job Satisfaction. *Indian Journal of Commerce & Management Studies. Vol.8, Issue 3.*
- Pawirosumitro, Suharno., Sarjana, Purwanto Katijan., & Gunawan, Rachmad. (2017). The effect of work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction towrads Employee Performance in Parador Hotels and Resort, Indonesia. *International Journal of Law and Management. Vol.59, Issue 6, pp: 1337-1358.*
- Rawashdeh, Adnan., Al-saraireh, Ahmed., & Obeidat, Gassan. (2015). Does organizational Culture matter for Job Satisfaction in Jordanian private aviation companies?. *International Journal of Information, Business and Management. Vol.7, No.2.*
- Raziq, Abdul., & Maulabakhsh, Raheela. (2015). *Impact of Working Environment on Job Satisfaction. Procedia Economics and Finance. Elseiver.*
- Robbins, S. P. dan Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior, 14th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.*
- Robbins, S., P. (2002) *Perilaku Organisasi: Konsep: Kontroversi: Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, Stephen. (2008). *Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh)*, Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan. Jakarta : Salemba Empat.
- Salihu, Adam Jiddah., Salihu, Muhammad Bello Rayyan.,& Umar, Musa Idris. (2016). Impact of Oragnizational Culture on Employee Performance in Nigeria. *International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics. Vol.3, Issue 3, pp: (48-65).*
- Samson, Gitahi Njenga., Waiganjo, Maina., & Koima, Joel., (2015). Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks employees in Nakuru Town. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR). Vol.3, Issue 12, pp: 76-89.*
- Schultz, D., & Schultz, S E. (2006). *Psychology & Work Today Ninth Edition*. New Jersey : Pearson Education. Inc

- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, Uma dan Bougie, Roger. (2013). *Research Methods for Business*. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.
- Sharma, Pooja. (2016). Organizational Culture as a Predicto of Job Satisfaction: The Role of Age and Gender. *Management*. Vol. 22, pp : 35-48.
- Siengthai, Sununta., & Pila-Ngarm, Patarakhuan., (2015). *The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. Evidence-based HRM: a global Forum for Empirical Schoolarship*. Vol.4, No.2, pp: 162-180.
- Stephen, Ekpenyong Nkereuwem., & Stephen, Ekpenyong Alfred. (2016). Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University, Amassoma. *Higher Education of Social Science*. Vol.11, No.5, pp : (36-45)
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung, Alfabeta
- Wanjiku, Njugi Anne., Agusioma, & Nickson Lumwangi. (2014). Effect of Organisation Culture on Employee Performance in Non Governmental Organizations. *International Journal of Scientific and Research Publications*. Volume.4, Issue2.
- Yesil, Salih., Kaya, Ahmet., (2013). *The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performane: Evidence from a Developing Country*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. Elseiver.
- Yuen, Kum Fai., Loh, Hui Shan., Zhou, Qingji., & Wong, Yiik Diew. (2017). *Determinations of Job Satisfaction and Performance of Seafers. Transportation Reserach Part A, Elseiver*.



## LAMPIRAN

### Lampiran 1

#### Kuesioner

#### KUESIONER

Kepada

Yth. Responden Penelitian

Karyawan Rumah Sakit Karima Utama Surakarta

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam Indonesia

Nama : Vikri Maulana

NIM : 15311497

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Intervening”**, maka saya mohon bantuan serta kesediaannya Bapak/Ibu, Saudara//i untuk mengisi kuesioner ini.

Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam mengisi kesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh akarena itu, saya berhadap jawaban Bapak/Ibu, saudara/i berikan dengan jujur dan terbuka aan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasi dan kesediaan Bapak/Ibu, saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terimakasih.

Hormat saya,



**A. Identitas Responden**

Responden diminta untuk memberi jawaban terhadap pertanyaan dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai kenyataan yang dialami:

1. Nama Responden :
2. Jabatan :
3. Jenis Kelamin
  - a. Laki-laki
  - b. Perempuan
4. Usia
  - a. Kurang dari 25 tahun
  - b. 26 tahun-30 tahun
  - c. 31 tahun-35 tahun
  - d. 36 tahun-40 tahun
  - e. Lebih dari 45 tahun
5. Pendidikan Terakhir
  - a. SMP
  - b. SMA
  - c. Diploma
  - d. Sarjana (S1)
  - e. Magister (S2)
6. Lama Bekerja
  - a. Kurang dari 2 tahun
  - b. 2 tahun-5 tahun
  - c. 6 tahun-9 tahun
  - d. 10 tahun-13 tahun
  - e. Lebih dari 14 tahun

**B. Petunjuk Pengisian Kuesioner**

1. Mohon untuk melingkari jawaban yang sesuai dengan pilihan yang Bapak/Ibu/Saudara/i rasakan
2. Nilai 5 untuk sangat setuju/sesuai dan untuk sangat tidak setuju/tidak sesuai
3. Setiap pertanyaan hanya dijawab dengan satu jawaban
4. Setelah melakukan pengisian, mohon Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengembalikan epada yang mengarahkan angket/kuesioner
5. Mohon untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan penuh tanggung jawab.

Contoh

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
----	------------	----	---	---	----	-----

1.	Sudah merasa puas dengan gaji saat ini	5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

### A. LINGKUNGAN KERJA

Lingkari pada kolom jawaban anda yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

5=Sangat setuju (SS)

4=Setuju (S)

3=Netral (N)

2=Tidak Setuju (TS)

1=Sangat Tidak Setuju (STS)

#### Lingkungan Kerja Fisik

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.1	Tempat kerja saya terasa nyaman	5	4	3	2	1
1.2	Peralatan yang digunakan dalam bekerja bagus	5	4	3	2	1
1.3	Suhu udara di tempat kerja terasa nyaman	5	4	3	2	1
1.4	Tempat saya bekerja memiliki pencahayaan yang bagus	5	4	3	2	1
1.5	Sirkulasi di tempat saya bekerja terasa nyaman	5	4	3	2	1
1.6	Lingkungan saya bekerja terlalu berisik	5	4	3	2	1
1.7	Tempat saya bekerja sangat memperhatikan kebersihan	5	4	3	2	1
1.8	Banyak aktifitas di luar tempat bekerja yang mengganggu pekerjaan saya	5	4	3	2	1

#### Lingkungan Kerja Non Fisik

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.9	Tempat kerja saya mempunyai struktur kerja yang jelas	5	4	3	2	1
1.10	Saya diberikan tanggung jawab pekerjaan yang jelas	5	4	3	2	1
1.11	Kerjasama antar kelompok sudah berjalan dengan baik	5	4	3	2	1
1.12	Komunikasi saya dengan atasan terjalin dengan baik	5	4	3	2	1
1.13	Komunikasi saya dengan karyawan lain terjalin dengan baik	5	4	3	2	1

Sumber: Sedarmayanti (2001)

**B. Budaya Organisasi**

Lingkari pada kolom jawaban anda yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

5=Sangat Sering (SS)

4=Sering (S)

3=Kadang Kadang (KK)

2=Jarang (J)

1=Tidak Pernah (TP)

**Inovasi dan Pengambilan resiko**

No	Pernyataan	SS	S	KK	J	TP
2.1	Rumah sakit ini memberikan kesempatan untuk saya malukan inovasi	5	4	3	2	1
2.2	Rumah sakit ini memberikan kesempatan untuk berani mengambil keputusan	5	4	3	2	1
2.3	Rumah sakit ini menghargai tindakan pengambilan keputusan yang saya ambil	5	4	3	2	1

**Perhatian terhadap detail**

2.4	Tugas yang diberikan pada saya sudah rinci	5	4	3	2	1
2.5	Rumah sakit memperhatikan ketelitian dalam bekerja	5	4	3	2	1
2.6	Saya diminta memberikan keterangan yang pasti dalam bekerja	5	4	3	2	1

**Orientasi Hasil**

2.7	Rumah sakit menuntut saya untuk bekerja keras	5	4	3	2	1
2.8	Rumah sakit menuntut saya untuk lebih berkualitas dalam bekerja	5	4	3	2	1
2.9	Rumah sakit lebih mementingkan hasil dibandingkan proses dalam bekerja	5	4	3	2	1

**Orientasi Tim**

2.10	Rumah skait meminta untuk saya saling menghargai	5	4	3	2	1
2.11	Rumah sakit memungkinkan saya untuk bekerja dalam kelompok/tim	5	4	3	2	1
2.12	Rumah sakit memungkinkan saya untuk bekerja secara individu	5	4	3	2	1

**Agresivitas**

2.13	Rumah sakit menuntut saya untuk saling berkompetisi dengan pekerja lain	5	4	3	2	1
2.14	Rumah sakit menuntut saya untuk bekerja dengan cepat	5	4	3	2	1
2.15	Rumah sakit menuntut saya untuk bekerja dengan efisien	5	4	3	2	1
<b>Orientasi Individu</b>						
2.16	Rumah sakit memberikan kesempatan saya untuk berkembang secara karir	5	4	3	2	1
2.17	Rumah sakit memberikan hak yang sesuai pada saya	5	4	3	2	1
<b>Stabilitas</b>						
2.18	Rumah sakit mempertahankan kegiatan yang sudah ada dari dulu	5	4	3	2	1
2.19	Rumah sakit melakukan modifikasi pada kegiatan pelayanan	5	4	3	2	1
2.20	Rumah sakit menuntut untuk bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan	5	4	3	2	1

Sumber: Robbins (2002)

### C. Kepuasan Kerja

Lingkari pada kolom jawaban anda yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

5=Sangat Setuju (SS)

4=Setuju (S)

3=Netral (N)

2=Tidak Setuju (TS)

1=Sangat Tidak Setuju (STS)

### Pekerjaan yang Menantang

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
3.1	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan yang saya miliki	5	4	3	2	1
3.2	Pekerjaan saya memberikan varietas tugas yang beragam	5	4	3	2	1
3.3	Pekerjaan saya memiliki sistem penilaian kerja yang jelas	5	4	3	2	1
3.4	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mencapai	5	4	3	2	1

	prestasi kerja yang saya cita – citakan					
3.5	Pekerjaan memberikan saya tantangan	5	4	3	2	1
<b>Penghargaan yang layak</b>						
<b>No.</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
3.6	Pekerjaan saya diapresiasi dengan semestinya	5	4	3	2	1
3.7	Rumah sakit ini menghargai hasil kerja saya sesuai dengan harapan	5	4	3	2	1
3.8	Rumah sakit memberikan apresiasi terhadap pekerjaan saya dengan ketentuan yang jelas	5	4	3	2	1
<b>Kondisi Kerja Yang Mendukung</b>						
<b>No.</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
3.9	Kondisi lingkungan kerja saya sudah mendukung	5	4	3	2	1
3.10	Lingkungan kerja saya terasa tenang dan nyaman	5	4	3	2	1
3.11	Fasilitas dalam menunjang pekerjaan sudah sesuai	5	4	3	2	1
3.12	Fasilitas kesehatan yang saya dapat sudah cukup	5	4	3	2	1
<b>Rekan Kerja yang Mendukung</b>						
<b>No.</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
3.13	Rekan kerja saya mempunyai keterampilan yang baik untuk membantu pekerjaan	5	4	3	2	1
3.14	Rekan kerja saya mampu mendengarkan pendapat untuk memecahkan suatu masalah	5	4	3	2	1
3.15	Atasan langsung saya mempunyai keterampilan yang bisa membantu dalam memecahkan masalah pekerjaan	5	4	3	2	1

Sumber: Robbins (2001)

<b>A. KINERJA</b>						
Lingkari pada kolom jawaban anda yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :						
5=Sangat setuju (SS)						
4=Setuju (S)						
3=Netral (N)						
2=Tidak Setuju (TS)						
1=Sangat Tidak Setuju (STS)						
<b>Kualitas</b>						
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>

4.1	Saya mampu memaksimalkan kemampuan dalam bekerja	5	4	3	2	1
4.2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja	5	4	3	2	1
4.3	Saya sudah cermat dan teliti dalam bekerja	5	4	3	2	1
<b>Kuantitas</b>						
<b>No.</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
4.4	Saya mampu mencapai target yang diberikan	5	4	3	2	1
4.5	Saya mampu bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan	5	4	3	2	1
<b>Ketepatan Waktu</b>						
<b>No.</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
4.6	Saya datang di tempat kerja tepat waktu	5	4	3	2	1
4.7	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	5	4	3	2	1
4.8	Saya pulang kerja pada tepat waktu	5	4	3	2	1
<b>Efektivitas Biaya</b>						
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
4.9	Saya berusaha untuk mengurangi kesalahan dalam bekerja	5	4	3	2	1
4.10	Saya mampu memanfaatkan teknologi yang ada dengan baik	5	4	3	2	1

Sumber: Mathis dan Jackson (2006)

## Lampiran 2

### Uji Validitas

#### Uji Validitas Lingkungan Kerja

Correlations

	No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	T.X1
No. Pearson Correlation	1	,037	,128	,525**	-,008	-,044	,109	-,026	,000	,165	,080	-,064	,116	,145	,181*
Sig. (2-tailed)		,665	,131	,000	,922	,603	,198	,761	,999	,051	,344	,449	,169	,087	,031
N	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141
X1.1 Pearson Correlation	,037	1	,401**	,284**	,195**	,313**	-,001	,411**	,098	,346**	,162	,349**	,127	,330**	,519**
Sig. (2-tailed)	,665		,000	,001	,020	,000	,994	,000	,247	,000	,054	,000	,132	,000	,000
N	141	144	142	142	142	142	142	142	142	143	142	142	142	142	141
X1.2 Pearson Correlation	,128	,401**	1	,354**	,398**	,372**	,074	,392**	,126	,506**	,450**	,442**	,330**	,420**	,695**
Sig. (2-tailed)	,131	,000		,000	,000	,000	,360	,000	,136	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
X1.3 Pearson Correlation	,525**	,284**	,354**	1	,185*	,388**	,273**	,209*	,060	,422**	,262**	,189*	,247**	,236**	,600**
Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000		,027	,000	,001	,013	,477	,000	,002	,025	,003	,005	,000
N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
X1.4 Pearson Correlation	-,008	,195**	,398**	,185*	1	,413**	,056	,274**	,067	,355**	,330**	,348**	,334**	,346**	,573**
Sig. (2-tailed)	,922	,020	,000	,027		,000	,510	,001	,427	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
X1.5 Pearson Correlation	-,044	,313**	,372**	,388**	,413**	1	,173	,343**	,248**	,385**	,253**	,241**	,102	,188*	,626**
Sig. (2-tailed)	,603	,000	,000	,000	,000		,039	,000	,003	,000	,002	,004	,225	,025	,000
N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
X1.6 Pearson Correlation	,109	-,001	,074	,273**	,056	,173	1	-,006	,222**	,295**	,218**	-,014	,151	-,179*	,364**
Sig. (2-tailed)	,198	,994	,380	,001	,510	,039		,942	,008	,000	,009	,866	,073	,033	,000
N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
X1.7 Pearson Correlation	-,026	,411**	,392**	,209*	,274**	,343**	-,006	1	-,052	,311**	,417**	,504**	,291**	,546**	,617**
Sig. (2-tailed)	,761	,000	,000	,013	,001	,000	,942		,540	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
X1.8 Pearson Correlation	,000	,098	,126	,060	,067	,248**	,222**	,052	1	-,011	-,088	,043	-,305**	-,041	,285**
Sig. (2-tailed)	,999	,247	,136	,477	,427	,003	,008	,540		,900	,297	,608	,000	,626	,001
N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141

X1.9	Pearson Correlation	,165	,346**	,506**	,422**	,355**	,385**	,295**	,311**	-.011	1	,565**	,351**	,448**	,291**	,706**
	Sig. (2-tailed)	,051	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,900		,000	,000	,000	,000	,000
	N	141	143	142	142	142	142	142	142	142	143	142	142	142	142	141
X1.10	Pearson Correlation	,080	,162	,450**	,262**	,330**	,253**	,218**	,417**	-.088	,565**	1	,419**	,415**	,367**	,622**
	Sig. (2-tailed)	,344	,054	,000	,002	,000	,002	,009	,000	,297	,000		,000	,000	,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
X1.11	Pearson Correlation	-.064	,349**	,442**	,189**	,348**	,241**	-.014	,504**	,043	,351**	,419**	1	,390**	,665**	,631**
	Sig. (2-tailed)	,449	,000	,000	,025	,000	,004	,866	,000	,608	,000	,000		,000	,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
X1.12	Pearson Correlation	,116	,127	,330**	,247**	,334**	,102	,151	,291**	-.305**	,448**	,415**	,390**	1	,364**	,491**
	Sig. (2-tailed)	,169	,132	,000	,003	,000	,225	,073	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
X1.13	Pearson Correlation	,145	,330**	,420**	,236**	,346**	,188**	-.179**	,546**	-.041	,291**	,367**	,665**	,364**	1	,569**
	Sig. (2-tailed)	,087	,000	,000	,005	,000	,025	,033	,000	,626	,000	,000	,000	,000		,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
T.X1	Pearson Correlation	,181**	,519**	,695**	,600**	,573**	,626**	,364**	,617**	,285**	,706**	,622**	,631**	,491**	,569**	1
	Sig. (2-tailed)	,031	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141
V16	Pearson Correlation	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c
	Sig. (2-tailed)	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	N	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

c. Cannot be computed because at least one of the variables is constant.

## Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

### Correlations

	NO.	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	
NO.	Pearson Correlation	1	,125	,115	,064	,060	,075	,055	,156	,146	,006	,103	,004	,085	,066	,051
	Sig. (2-tailed)	.	,139	,176	,453	,481	,376	,517	,064	,083	,948	,225	,961	,318	,438	,552
	N	141	141	141	141	141	140	141	141	141	141	141	141	141	141	141
X2.1	Pearson Correlation	,125	1	,719**	,689**	,437**	,355**	,193**	,078	,124	,009	,224**	,141	,478**	,214**	,092
	Sig. (2-tailed)	,139	.	,000	,000	,000	,000	,022	,354	,141	,919	,007	,093	,000	,010	,275
	N	141	144	142	142	143	142	141	143	142	142	143	142	142	143	142
X2.2	Pearson Correlation	,115	,719**	1	,762**	,476**	,333**	,279**	,118	,215	,074	,224**	,219**	,419**	,172**	,045
	Sig. (2-tailed)	,176	,000	.	,000	,000	,000	,001	,160	,010	,382	,007	,009	,000	,040	,593
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142
X2.3	Pearson Correlation	,064	,669**	,762**	1	,535**	,348**	,249**	,105	,256**	,098	,266**	,233**	,383**	,199**	,118
	Sig. (2-tailed)	,453	,000	,000	.	,000	,000	,003	,212	,002	,245	,001	,005	,000	,017	,161
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142
X2.4	Pearson Correlation	,060	,437**	,476**	,535**	1	,624**	,530**	,330**	,329**	,141	,542**	,442**	,324**	,206**	,208**
	Sig. (2-tailed)	,481	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,094	,000	,000	,000	,014	,013
	N	141	143	142	142	143	142	141	143	142	142	143	142	142	143	142
X2.5	Pearson Correlation	,075	,355**	,333**	,348**	,624**	1	,600**	,443**	,431**	,151	,485**	,464**	,245**	,087**	,367**
	Sig. (2-tailed)	,376	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,073	,000	,000	,003	,301	,000
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142
X2.6	Pearson Correlation	,055	,193**	,279**	,249**	,530**	,600**	1	,514**	,557**	,184	,663**	,671**	,070	,123	,423**
	Sig. (2-tailed)	,517	,022	,001	,003	,000	,000	.	,000	,000	,029	,000	,000	,408	,147	,000
	N	140	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141
X2.7	Pearson Correlation	,156	,078	,118	,105	,330**	,443**	,514**	1	,649**	,342**	,448**	,437**	,036	,296**	,604**
	Sig. (2-tailed)	,064	,354	,160	,212	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,668	,000	,000
	N	141	143	142	142	143	142	141	143	142	142	143	142	142	143	142
X2.8	Pearson Correlation	,146	,124	,215	,256**	,329**	,431**	,557**	,649**	1	,288**	,506**	,499**	,049	,165**	,496**
	Sig. (2-tailed)	,083	,141	,010	,002	,000	,000	,000	,000	.	,001	,000	,000	,564	,049	,000
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142



X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20	T.X2
,081	,095	,193*	,322**	,088	,002	,165
,342	,263	,022	,000	,299	,977	,050
141	141	141	141	141	141	141
,176*	,508**	,530**	,285**	,290**	,096	,592**
,036	,000	,000	,001	,000	,257	,000
142	143	142	143	142	142	141
,279**	,443**	,527**	,302**	,340**	,163	,630**
,001	,000	,000	,000	,000	,052	,000
142	142	142	142	142	142	141
,179*	,493**	,474**	,218**	,316**	,229**	,633**
,033	,000	,000	,009	,000	,006	,000
142	142	142	142	142	142	141
,286**	,374**	,456**	,250**	,347**	,371**	,703**
,001	,000	,000	,003	,000	,000	,000
142	143	142	143	142	142	141
,398**	,387**	,411**	,264**	,400**	,533**	,691**
,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141
,550**	,376**	,379**	,194*	,294**	,624**	,698**
,000	,000	,000	,021	,000	,000	,000
141	141	141	141	141	141	140
,573**	,273**	,240**	,210*	,305**	,414**	,620**
,000	,001	,004	,012	,000	,000	,000
142	143	142	143	142	142	141
,517**	,388**	,374**	,260**	,315**	,473**	,654**
,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141

X2.9	Pearson Correlation	,006	,009	,074	,098	,141	,151	,184	,342**	,288**	1	,083	,013	,194	,301**	,239**
	Sig. (2-tailed)	,948	,919	,382	,245	,094	,073	,029	,000	,001		,324	,880	,021	,000	,004
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142
X2.10	Pearson Correlation	,103	,224**	,224**	,266**	,542**	,485**	,663**	,448**	,506**	,083	1	,703**	,143	,111	,293**
	Sig. (2-tailed)	,225	,007	,007	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,324	,000	,089	,189	,000	,000
	N	141	143	142	142	143	142	141	143	142	142	143	142	142	143	142
X2.11	Pearson Correlation	,004	,141	,219**	,233**	,442**	,464**	,671**	,437**	,499**	,013	,703**	1	-,034	,038	,376**
	Sig. (2-tailed)	,961	,093	,009	,005	,000	,000	,000	,000	,000	,880	,000	,685	,655	,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142
X2.12	Pearson Correlation	,085	,478**	,419**	,383**	,324**	,245**	,070	,036	,049	,194	,143	-,034	1	,423**	,007
	Sig. (2-tailed)	,318	,000	,000	,000	,000	,003	,408	,668	,564	,021	,089	,685	,000	,936	,000
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142
X2.13	Pearson Correlation	,066	,214	,172	,199	,206	,087	,123	,296**	,165	,301**	,111	,038	,423**	1	,287**
	Sig. (2-tailed)	,438	,010	,040	,017	,014	,301	,147	,000	,049	,000	,189	,655	,000	,001	,001
	N	141	143	142	142	143	142	141	143	142	142	143	142	142	143	142
X2.14	Pearson Correlation	,051	,092	,045	,118	,208	,367**	,423**	,604**	,496**	,239**	,293**	,376**	,007	,287**	1
	Sig. (2-tailed)	,552	,275	,593	,161	,013	,000	,000	,000	,000	,004	,000	,000	,936	,001	,000
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142
X2.15	Pearson Correlation	,081	,176*	,279**	,179	,286**	,398**	,550**	,573**	,517**	,140	,499**	,560**	,004	,013	,566**
	Sig. (2-tailed)	,342	,036	,001	,033	,001	,000	,000	,000	,000	,097	,000	,000	,965	,878	,000
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142
X2.16	Pearson Correlation	,095	,508**	,443**	,493**	,374**	,387**	,376**	,273**	,388**	,084	,340**	,184	,463**	,312**	,147
	Sig. (2-tailed)	,263	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,318	,000	,028	,000	,000	,081
	N	141	143	142	142	143	142	141	143	142	142	143	142	142	143	142
X2.17	Pearson Correlation	,193*	,530**	,527**	,474**	,456**	,411**	,379**	,240**	,374**	,201	,296**	,256**	,316**	,139	,120
	Sig. (2-tailed)	,022	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,004	,000	,017	,000	,002	,000	,098	,156
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142

,140	,084	,201*	,130	,157	,099	,342**
,097	,318	,017	,124	,063	,240	,000
142	142	142	142	142	142	141
,499**	,340**	,296**	,249**	,285**	,522**	,660**
,000	,000	,000	,003	,001	,000	,000
142	143	142	143	142	142	141
,560**	,184*	,256**	,228**	,332**	,586**	,605**
,000	,028	,002	,006	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141
,004	,463**	,316**	,289**	,299**	-,034	,469**
,965	,000	,000	,000	,000	,690	,000
142	142	142	142	142	142	141
,013	,312**	,139	-,004	,027	,050	,386**
,878	,000	,098	,960	,747	,553	,000
142	143	142	143	142	142	141
,566**	,147	,120	,062	,220**	,337**	,497**
,000	,081	,156	,462	,008	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141
1	,267**	,231**	,351**	,304**	,487**	,610**
,001	,001	,006	,000	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141
,267**	1	,571**	,323**	,299**	,322**	,658**
,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000
142	143	142	143	142	142	141
,231**	,571**	1	,306**	,344**	,201*	,630**
,006	,000	,000	,000	,000	,017	,000
142	142	142	142	142	142	141

X2.18	Pearson Correlation	,322**	,285**	,302**	,218**	,250**	,264**	,194*	,210*	,260**	,130	,249**	,228**	,289**	-,004	,062
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,009	,003	,001	,021	,012	,002	,124	,003	,006	,000	,960	,462
	N	141	143	142	142	143	142	141	143	142	142	143	142	142	143	142
X2.19	Pearson Correlation	,088	,290**	,340**	,316**	,347**	,400**	,294*	,305**	,315**	,157	,285**	,332**	,299**	,027	,220**
	Sig. (2-tailed)	,299	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,063	,001	,000	,000	,747	,008
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142
X2.20	Pearson Correlation	,002	,096	,163	,229**	,371**	,533**	,624**	,414**	,473**	,099	,522**	,586**	-,034	,050	,337**
	Sig. (2-tailed)	,977	,257	,052	,006	,000	,000	,000	,000	,000	,240	,000	,000	,690	,553	,000
	N	141	142	142	142	142	142	141	142	142	142	142	142	142	142	142
T.X2	Pearson Correlation	,165	,592**	,630**	,633**	,703**	,691**	,698**	,620**	,654**	,342**	,660**	,605**	,469**	,386**	,497**
	Sig. (2-tailed)	,050	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	141	141	141	141	141	141	140	141	141	141	141	141	141	141	141

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

,351**	,323**	,306**	1	,431**	,209*	,470**
,000	,000	,000	,000	,000	,013	,000
142	143	142	143	142	142	141
,304**	,299**	,344**	,431**	1	,327**	,557**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141
,487**	,322**	,201*	,209*	,327**	1	,576**
,000	,000	,017	,013	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141
,610**	,658**	,630**	,470**	,557**	,576**	1
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
141	141	141	141	141	141	141

## Uji Validitas Kepuasan Kerja

	NO.	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	
NO.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 ,162 141	,101 ,232 141	-,011 ,893 141	,095 ,263 141	,113 ,184 141	,175 ,038 141	,059 ,484 141	,095 ,265 141	,036 ,672 141	,088 ,299 141	,060 ,477 141	
Z.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,162 ,056 141	1 ,592** 143	,592** ,000 142	,383** ,000 142	,471** ,000 142	,510** ,000 142	,392** ,000 143	,335** ,000 142	,336** ,000 142	,335** ,000 143	,414** ,000 142	,383** ,000 142
Z.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,101 ,232 141	,592** ,000 142	1 ,446** 142	,446** ,000 142	,490** ,000 142	,564** ,000 142	,462** ,000 142	,345** ,000 142	,395** ,000 142	,425** ,000 142	,419** ,000 142	,357** ,000 142
Z.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,011 ,893 141	,383** ,000 142	,446** ,000 142	1 ,540** 142	,540** ,000 142	,335** ,000 142	,577** ,000 142	,498** ,000 142	,485** ,000 142	,323** ,000 142	,409** ,000 142	,438** ,000 142
Z.4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,095 ,263 141	,471** ,000 142	,490** ,000 142	,540** ,000 142	1 ,445** 142	,445** ,000 142	,511** ,000 142	,567** ,000 142	,610** ,000 142	,227** ,007 142	,346** ,000 142	,336** ,000 142
Z.5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,113 ,184 141	,510** ,000 142	,564** ,000 142	,335** ,000 142	,445** ,000 142	1 ,525** 142	,525** ,000 142	,413** ,000 142	,427** ,000 142	,463** ,000 142	,430** ,000 142	,460** ,000 142
Z.6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,175 ,038 141	,392** ,000 143	,462** ,000 142	,577** ,000 142	,511** ,000 142	,525** ,000 142	1 ,706** 142	,706** ,000 142	,678** ,000 142	,422** ,000 143	,463** ,000 142	,491** ,000 142
Z.7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,059 ,484 141	,335** ,000 142	,345** ,000 142	,498** ,000 142	,567** ,000 142	,413** ,000 142	,706** ,000 142	1 ,719** 142	,719** ,000 142	,467** ,000 142	,423** ,000 142	,460** ,000 142
Z.8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,095 ,265 141	,336** ,000 142	,395** ,000 142	,485** ,000 142	,610** ,000 142	,427** ,000 142	,678** ,000 142	,719** ,000 142	1 ,476** 142	,476** ,000 142	,420** ,000 142	,425** ,000 142

Z.12	Z.13	Z.14	Z.15	Z.16	Z.17	T.Z
,097 ,254 141	,130 ,126 141	,157 ,064 141	,059 ,485 141	,090 ,288 141	,163 ,054 141	,144 ,089 141
,385** ,000 142	,325** ,000 143	,209** ,012 142	,312** ,000 142	,268** ,001 142	,331** ,000 142	,602** ,000 141
,350** ,000 142	,412** ,000 142	,299** ,000 142	,283** ,001 142	,410** ,000 142	,486** ,000 142	,668** ,000 141
,390** ,000 142	,338** ,000 142	,440** ,000 142	,312** ,000 142	,501** ,000 142	,520** ,000 142	,688** ,000 141
,368** ,000 142	,383** ,000 142	,283** ,001 142	,259** ,002 142	,472** ,000 142	,517** ,000 142	,681** ,000 141
,511** ,000 142	,378** ,000 142	,306** ,000 142	,326** ,000 142	,425** ,000 142	,488** ,000 142	,689** ,000 141
,507** ,000 142	,413** ,000 143	,396** ,000 142	,260** ,002 142	,552** ,000 142	,605** ,000 142	,777** ,000 141
,511** ,000 142	,499** ,000 142	,372** ,000 142	,144 ,088 142	,485** ,000 142	,524** ,000 142	,733** ,000 141
,487** ,000 142	,389** ,000 142	,290** ,000 142	,211 ,012 142	,517** ,000 142	,535** ,000 142	,729** ,000 141

Z.9	Pearson Correlation	,036	,335**	,425**	,323**	,227**	,463**	,422**	,467**	,476**	1	,603**	,557**
	Sig. (2-tailed)	,672	,000	,000	,000	,007	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	141	143	142	142	142	142	143	142	142	143	142	142
Z.10	Pearson Correlation	,088	,414**	,419**	,409**	,345**	,430**	,463**	,423**	,420**	,603**	1	,538**
	Sig. (2-tailed)	,299	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142
Z.11	Pearson Correlation	,060	,383**	,357**	,438**	,335**	,460**	,491**	,460**	,425**	,557**	,538**	1
	Sig. (2-tailed)	,477	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142
Z.12	Pearson Correlation	,097	,385**	,350**	,390**	,368**	,511**	,507**	,511**	,487**	,562**	,534**	,609**
	Sig. (2-tailed)	,254	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142
Z.13	Pearson Correlation	,130	,325**	,412**	,338**	,383**	,378**	,413**	,499**	,389**	,437**	,376**	,462**
	Sig. (2-tailed)	,126	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	141	143	142	142	142	142	143	142	142	143	142	142
Z.14	Pearson Correlation	,157	,209**	,299**	,440**	,283**	,306**	,396**	,372**	,290**	,445**	,402**	,432**
	Sig. (2-tailed)	,064	,012	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142
Z.15	Pearson Correlation	,059	,312**	,283**	,312**	,259**	,326**	,260**	,144	,211**	,371**	,474**	,447**
	Sig. (2-tailed)	,485	,000	,001	,000	,002	,000	,002	,088	,012	,000	,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142
Z.16	Pearson Correlation	,090	,268**	,410**	,501**	,472**	,425**	,552**	,485**	,517**	,351**	,313**	,363**
	Sig. (2-tailed)	,288	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142
Z.17	Pearson Correlation	,163	,331**	,486**	,520**	,517**	,488**	,605**	,524**	,535**	,412**	,358**	,501**
	Sig. (2-tailed)	,054	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142

,562**	,437**	,445**	,371**	,351**	,412**	,672**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
142	143	142	142	142	142	141
,534**	,376**	,402**	,474**	,313**	,358**	,680**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141
,609**	,462**	,432**	,447**	,363**	,501**	,705**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141
1	,510**	,363**	,310**	,434**	,484**	,718**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141
,510**	1	,649**	,331**	,469**	,597**	,680**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
142	143	142	142	142	142	141
,363**	,649**	1	,540**	,456**	,447**	,619**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141
,310**	,331**	,540**	1	,320**	,246**	,516**
,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000
142	142	142	142	142	142	141
,434**	,469**	,456**	,320**	1	,670**	,695**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141
,484**	,597**	,447**	,246**	,670**	1	,757**
,000	,000	,000	,003	,000	,000	,000
142	142	142	142	142	142	141

## Uji Validitas Variabel Kinerja

		NO.	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	T.Y
NO.	Pearson Correlation	1	,169*	,113	,052	,108	,136	,017	,014	,170*	,131	,233**	,170*
	Sig. (2-tailed)		,045	,181	,540	,201	,107	,845	,872	,044	,123	,005	,044
	N	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141
Y.1	Pearson Correlation	,169*	1	,634**	,585**	,494**	,378**	,294**	,313**	,209*	,401**	,463**	,665**
	Sig. (2-tailed)	,045		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,013	,000	,000	,000
	N	141	144	142	142	143	142	143	142	142	143	142	141
Y.2	Pearson Correlation	,113	,634**	1	,669**	,605**	,567**	,426**	,463**	,234**	,364**	,400**	,747**
	Sig. (2-tailed)	,181	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,005	,000	,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
Y.3	Pearson Correlation	,052	,585**	,669**	1	,655**	,501**	,498**	,463**	,221**	,433**	,373**	,753**
	Sig. (2-tailed)	,540	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,008	,000	,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
Y.4	Pearson Correlation	,108	,494**	,605**	,655**	1	,602**	,461**	,625**	,365**	,392**	,270**	,779**
	Sig. (2-tailed)	,201	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000
	N	141	143	142	142	143	142	143	142	142	143	142	141
Y.5	Pearson Correlation	,136	,378**	,567**	,501**	,602**	1	,526**	,524**	,418**	,396**	,336**	,754**
	Sig. (2-tailed)	,107	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
Y.6	Pearson Correlation	,017	,294**	,426**	,498**	,461**	,526**	1	,659**	,226**	,541**	,314**	,710**
	Sig. (2-tailed)	,845	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,007	,000	,000	,000
	N	141	143	142	142	143	142	143	142	142	143	142	141
Y.7	Pearson Correlation	,014	,313**	,463**	,463**	,625**	,524**	,659**	1	,416**	,419**	,253**	,749**
	Sig. (2-tailed)	,872	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,002	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
Y.8	Pearson Correlation	,170*	,209*	,234**	,221**	,365**	,418**	,226**	,416**	1	,204*	,210*	,557**
	Sig. (2-tailed)	,044	,013	,005	,008	,000	,000	,007	,000		,015	,012	,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
Y.9	Pearson Correlation	,131	,401**	,364**	,433**	,392**	,396**	,541**	,419**	,204*	1	,412**	,648**
	Sig. (2-tailed)	,123	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,015		,000	,000
	N	141	143	142	142	143	142	143	142	142	143	142	141
Y.10	Pearson Correlation	,233**	,463**	,400**	,373**	,270**	,336**	,314**	,253**	,210*	,412**	1	,581**
	Sig. (2-tailed)	,005	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,002	,012	,000		,000
	N	141	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	141
T.Y	Pearson Correlation	,170*	,665**	,747**	,753**	,779**	,754**	,710**	,749**	,557**	,648**	,581**	1
	Sig. (2-tailed)	,044	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141	141

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 3

### Uji Reliabilitas

#### Uji Reliabilitas variabel Lingkungan Kerja

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	142	98,6
	Excluded <sup>a</sup>	2	1,4
	Total	144	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,792	13

#### Uji Reliabilitas variabel Budaya Organisasi

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	141	97,9
	Excluded <sup>a</sup>	3	2,1
	Total	144	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,894	20

#### Uji Reliabilitas variabel Kepuasan Kerja

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	142	99,3
	Excluded <sup>a</sup>	1	,7
	Total	143	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,920	15

## Uji Reliabilitas variabel Kinerja

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	142	99,3
	Excluded <sup>a</sup>	1	,7
	Total	143	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,869	10



## Lampiran 4

### Analisis Kuantitatif

#### 1. Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.047	,199		-.235	,814
	R.X1	,554	,079	,486	7,008	,000
	R.X2	,457	,076	,416	5,990	,000

a. Dependent Variable: R.Z

#### 2. Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Budaya Organisasi

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,871	,279		3,122	,002
	R.X1	,425	,111	,371	3,821	,000
	R.X2	,372	,107	,337	3,471	,001

a. Dependent Variable: R.Y

#### 3. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,555	,247		6,290	,000
	R.Z	,610	,068	,608	9,028	,000

a. Dependent Variable: R.Y



## Lampiran 5

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		141
Normal Parameters <sup>a, b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,33605535
Most Extreme Differences	Absolute	,063
	Positive	,063
	Negative	-,032
Test Statistic		,063
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c, d</sup>

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

#### 2. Uji Multikolinieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,879	,278		3,159	,002		
	R.X1	,334	,129	,292	2,591	,011	,316	3,164
	R.X2	,298	,120	,270	2,480	,014	,340	2,940
	R.Z	,163	,119	,163	1,368	,174	,285	3,510

a. Dependent Variable: R.Y

#### 3. Uji Heteroskedesitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,750	,172		4,349	,000
	R.X1	-,122	,080	-,222	-1,524	,130
	R.X2	,066	,074	,126	,893	,373
	R.Z	-,082	,074	-,171	-1,112	,268

a. Dependent Variable: RES2

## Lampiran 6

### Tabulasi Data Mentah

#### Lingkungan Kerja

B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	TX1
1	5	3	4	4	5	4	4	1	3	4	4	4	4	49
2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
3	4	4	3	4	3	3	4	1	3	4	4	4	4	45
4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	49
5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	58
6	4	4	2	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	45
7	5	3	3	4	5	1	5	1	4	4	5	5	5	50
8	4	4	2	5	4	2	5	2	4	4	4	4	4	48
9	3	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	44
10	4	4	2	4	2	3	5	3	3	4	4	5	4	47
11	4	4	1	3	2	2	4	4	3	4	4	4	4	43
12	4	4	3	3	5	2	5	5	2	4	5	1	5	48
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
14	4	4	2	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	45
15	4	3	1	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	44
16	4	4	2	5	4	2	5	2	4	4	4	3	4	47
17	4	3	1	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	41
18	4	3	1	3	4	1	4	1	1	1	4	1	4	42
19	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
20	3	4	1	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	43
21	4	4	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	47
22	3	4	1	4	3	3	4	2	3	4	4	3	4	42
23	3	3	2	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	42
24	4	4	2	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	46
25	4	3	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	46
26	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	47
27	4	3	2	3	2	4	2	3	3	4	4	4	3	41
28	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	46
29	4	3	4	3	2	3	4	3	3	3	5	4	5	46
30	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	46
31	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	42
32	4	4	2	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	47
33	3	3	1	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	46
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	51
35	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	46
36	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	47
37	4	4	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	47
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
39	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	51
40	4	4	3	4	4	3	5	3	4	5	5	5	5	54

40	4	4	3	4	4	3	5	3	4	5	5	5	5	54
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	40
42	4	3	2	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	44
43	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	49
44	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	49
45	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	48
46	4	4	2	2	2	3	4	2	4	5	5	4	4	45
47	3	3	2	3	4	5	3	3	3	3	3	4	3	42
48	4	3	2	3	4	4	5	3	4	4	3	3	3	45
49	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	44
50	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	46
51	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	46
52	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	49
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
56	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	43
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
58	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	43
59	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	43
60	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	44
61	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	43
62	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	43
63	4	4	4	3	4	2	4	2	3	4	5	4	5	48
64	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40
65	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	43
66	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	41
67	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40
68	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40
69	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40
70	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
71	5	5	5	4	5	2	5	4	5	4	4	4	4	56
72	5	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	47
73	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	47
74	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	46
75	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	47
76	4	5	5	4	4	2	4	3	4	5	4	4	5	52
77	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	50
78	5	5	4	3	4	3	5	3	4	3	5	4	4	52
79	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	49
80	4	5	3	5	3	2	3	4	3	4	3	3	4	46

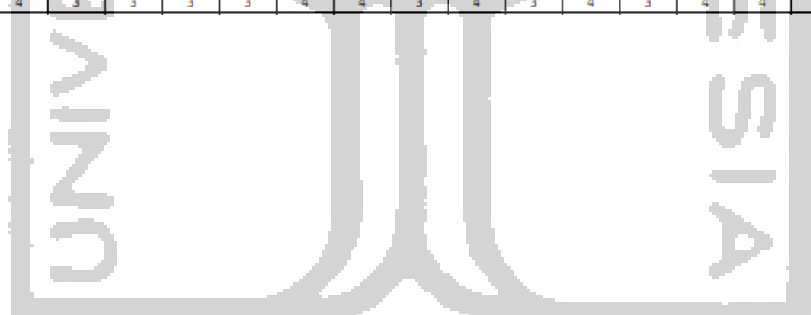
81	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	45
82	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	48
83	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	47
84	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	48
85	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	46
86	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	50
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	51
88	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	50
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
90	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	50
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
93	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	51
94	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	51
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	51
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	50
98	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	57
99	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	5	4	4	51
100	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	4	4	4	53
101	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	47
102	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	45
103	3	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	48
104	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	47
105	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	45
106	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	47
107	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	49
108	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	57
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	53
110	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	51
111	4	4	3	3	4	4	5	3	4	5	5	4	4	52
112	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	56
113	3	3	3	3	4	2	4	3	2	3	2	3	3	38
114	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	39
115	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	55
116	5	4	4	3	4	2	4	2	4	3	4	4	5	48
117	5	4	4	2	2	2	4	2	5	3	4	3	5	45
118	4	3	3	4	2	4	4	2	3	3	4	4	4	44
119	4	3	3	4	2	4	4	2	3	3	4	4	4	44
120	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	5	4	5	47

121	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	3	4	4	5	48
122	3	3	4	4	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	43
123	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	49
124	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	5	4	4	48
125	4	4	5	4	4	2	2	5	1	5	5	5	5	5	54
126	4	4	3	3	2	2	4	2	3	4	3	3	4	4	41
127	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	46
128	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	36
129	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	47
130	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	45
131	3	3	3	2	2	3	4	3	3	4	3	4	5	4	42
132	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	3	4	40
133	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4	4	4	5	51
134	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	49
135	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	64
136	4	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	4	4	39
137	3	4	4	2	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	42
138	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
139	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	46
140	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	39
141	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	64

### Budaya Organisasi

NO.	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20	TX2	
1	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	92
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	78
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	5	72
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	78
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	92
8	3	4	4	4	4	4	2	4	3	5	5	1	1	2	5	3	4	4	3	5	70	
9	2	1	1	3	4	3	3	3	1	2	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	56
10	2	2	1	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	5	5	2	2	3	3	4	4	64
11	2	2	2	4	4	5	4	5	4	4	4	1	4	4	3	4	3	2	3	4	4	68
12	1	1	3	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	5	3	1	2	1	3	5	70	
13	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	76
14	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	70
15	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	71
16	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	3	4	4	3	3	4	4	4	4	71
17	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	75
18	1	1	2	1	2	5	5	5	2	5	5	1	4	5	5	5	3	3	3	5	68	
19	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	76
20	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	5	2	3	5	5	3	3	3	4	5	73	
21	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	2	3	4	3	4	4	3	4	4	70
22	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	3	3	3	4	5	70
23	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
24	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	5	3	2	4	2	5	71	
25	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	72
26	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	74
27	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	2	3	5	5	3	3	3	4	5	73	
28	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	74
29	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	2	3	5	5	4	4	3	4	4	4	77
30	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	3	4	4	75
31	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	76
32	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
33	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	1	3	4	4	4	3	4	3	4	71
34	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	75
35	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	81
36	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	77
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	62
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
40	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	75

41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
42	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	3	4	4	4	4	4	4
43	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4
44	4	3	3	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
45	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	
46	4	3	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	
47	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	
48	2	2	1	4	4	4	5	5	4	5	5	1	1	5	5	1	4	4	4	4	
49	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	
50	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	
51	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	
52	3	4	3	3	4		3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	5	4	3	
53	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
55	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
58	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
61	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
63	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	
65	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
70	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	
71	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	
72	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	
73	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	
74	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	
75	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	
76	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	
77	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	
78	5	4	3	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	3	5	4	3	
79	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	
80	4	5	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	



UIN AR-RANIRY

81	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	73
82	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	75
83	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	70
84	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	72
85	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	70
86	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	79
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
92	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	75
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	79
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	79
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	77
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	78
98	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	82
99	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	80
100	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	86	
101	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	69
102	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	68
103	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2	3	4	66
104	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	73
105	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	70
106	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
107	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	79
108	3	3	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	87
109	4	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	83
110	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	89
111	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	91
112	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	86
113	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	2	3	4	61
114	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	64
115	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	83
116	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	76
117	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	5	69
118	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	71
119	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	71
120	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	4	3	3	4	5	5	78

121	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	77	
122	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	75
123	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	75
124	4	4	4	4	5	5	5	5	2	5	5	3	3	5	5	4	4	3	3	4	82
125	5	5	5	5	5	5	3	5	2	5	5	4	1	3	5	5	5	5	5	5	88
126	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	2	4	5	5	4	4	4	3	4	79
127	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	3	4	4	4	73
128	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	73
129	3	3	3	3	4	4	5	5	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	4	71
130	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	4	3	4	72
131	2	2	2	3	4	4	5	4	5	3	4	1	3	4	4	3	4	4	3	3	67
132	2	2	3	2	3	2	5	3	5	2	2	3	3	5	5	3	3	5	4	3	65
133	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	2	3	5	5	3	3	4	3	4	76
134	4	3	3	4	4	4	4	4	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	77
135	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	93
136	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	3	5	4	5	71
137	3	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	66
138	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	3	2	5	5	5	5	4	5	5	91
139	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	72
140	2	1	2	3	3	4	4	4	4	5	5	1	3	4	4	2	3	4	4	4	66
141	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	98

## Kepuasan Kerja

NO.	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12	Z.13	Z.14	Z.15	T.2
1	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	68
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	54
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
5	4	4	5	4	3	3	5	4	5	4	4	3	4	3	3	58
6	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	56
7	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	61
8	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	62
9	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	48
10	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	55
11	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	55
12	5	3	1	1	5	2	2	2	5	5	4	5	3	5	1	49
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
14	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3	43
15	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	48
16	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
17	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	43
18	5	5	3	4	3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	40
19	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
20	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	49
21	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	60
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
24	4	2	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	51
25	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	52
26	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	57
27	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	5	55
28	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	47
29	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	55
30	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	54
31	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	51
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
33	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	51
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	57
35	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	55
36	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	56
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	59
38	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	48
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	59

41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	54
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
45	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	56
46	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	52
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	41
48	5	5	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	5	3	3	55
49	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	54
50	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	55
51	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	53
52	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	5	58
53	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	3	60
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
55	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	50
56	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	50
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
60	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	48
61	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	50
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
63	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	51
64	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	50
65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	46
66	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	48
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	47
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
70	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	50
71	5	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	60
72	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	47
73	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	54
74	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	58
75	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	52
76	3	4	3	4	5	4	4	3	4	3	3	4	5	3	4	56
77	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	50
78	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	52
79	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	52
80	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	56

81	3	4	3	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	4	3	55
82	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	58
83	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	52
84	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	56
85	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	54
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	58
89	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	56
90	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	57
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	58
93	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
97	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	57
98	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	63
99	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	60
100	4	5	4	3	5	4	4	4	5	4	3	5	4	3	5	62
101	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	60
102	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	52
103	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	46
104	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	55
105	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	52
106	5	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	56
107	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	57
108	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	5	4	4	66
109	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	65
110	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	61
111	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	65
112	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	65
113	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	48
114	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	45
115	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	63
116	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	51
117	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	50
118	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	49
119	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	49
120	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	5	56

121	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	53
122	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	52
123	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	5	3	5	60
124	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	56
125	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
126	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	49
127	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	56
128	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
129	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	51
130	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	49
131	3	3	1	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	46
132	5	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2	4	4	2	45
133	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	56
134	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	58
135	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
136	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48
137	4	4	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	49
138	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
139	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	49
140	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	43
141	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	73



## Kinerja

NO.	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	T.Y
1	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	43
2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	38
4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	41
5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	44
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	46
8	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	42
9	4	4	4	4	4	5	5	3	5	3	41
10	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	36
11	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	38
12	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	43
13	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
14	3	4	4	4	4	5	4	2	4	4	38
15	3	3	3	3	3	4	4	1	3	3	30
16	4	4	3	3	4	4	3	1	4	4	34
17	3	3	3	3	3	5	4	1	4	3	32
18	4	5	5	5	3	5	5	1	3	3	39
19	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
20	4	4	4	4	4	5	3	2	5	5	40
21	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	40
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
23	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	34
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
26	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	40
27	3	4	3	3	3	3	4	1	5	2	31
28	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	38
29	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	36
30	4	4	4	3	3	4	4	2	4	5	37
31	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31
32	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
33	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	35
34	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
39	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	37
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
42	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	35
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	37
45	4	4	3	3	3	5	5	5	4	5	41
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
47	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	33
48	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	34
49	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	42
50	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	45
51	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	43
52	3	4	4	5	5	4	5	5	4	4	43
53	4	4	4	3	4	4	5	3	3	4	36
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
55	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	33
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
60	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	31
61	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	33
62	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	33
63	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	43
64	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	33
65	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	31
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
68	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
70	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	33
71	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	36
72	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	35
73	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	33
74	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38
75	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43
76	4	4	4	3	3	3	3	4	4	5	37
77	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	37
78	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	37
79	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	37
80	3	4	4	5	5	5	4	5	4	4	43

81	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	38
82	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	38
83	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
85	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	37
86	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
88	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	37
89	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	35
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
93	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	37
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
95	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
96	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
98	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	44
99	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
100	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42
101	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	34
102	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	34
103	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	31
104	4	3	4	3	3	4	3	4	5	4	37
105	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	38
106	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	38
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
108	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	44
109	5	4	3	4	5	4	4	5	4	5	43
110	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	39
111	4	4	3	3	4	4	3	3	4	5	37
112	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	42
113	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	33
114	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	32
115	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
116	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
117	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	42
118	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	37
119	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	37
120	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41

121	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
122	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	38
123	4	3	3	5	4	4	5	5	4	3	40
124	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	33
125	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
126	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	39
127	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
128	3	3	3	3	3	5	5	4	5	5	39
129	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	33
130	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	40
131	4	4	4	4	4	3	4	2	5	4	38
132	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
133	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
134	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
135	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	48
136	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
137	3	3	3	3	3	2	2	3	3	5	30
138	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	48
139	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	41
140	4	4	4	3	3	4	3	1	4	5	35
141	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

## Lampiran 7

### Dokumentasi



Foto 1: Kartu tamu RSKU (Sumber: Dokumentasi Penulis, 2019)



Foto 2: Pembagian kuesioner kepada semua kepala ruangan RSKU (Sumber: Dokumentasi Penulis, 2019)

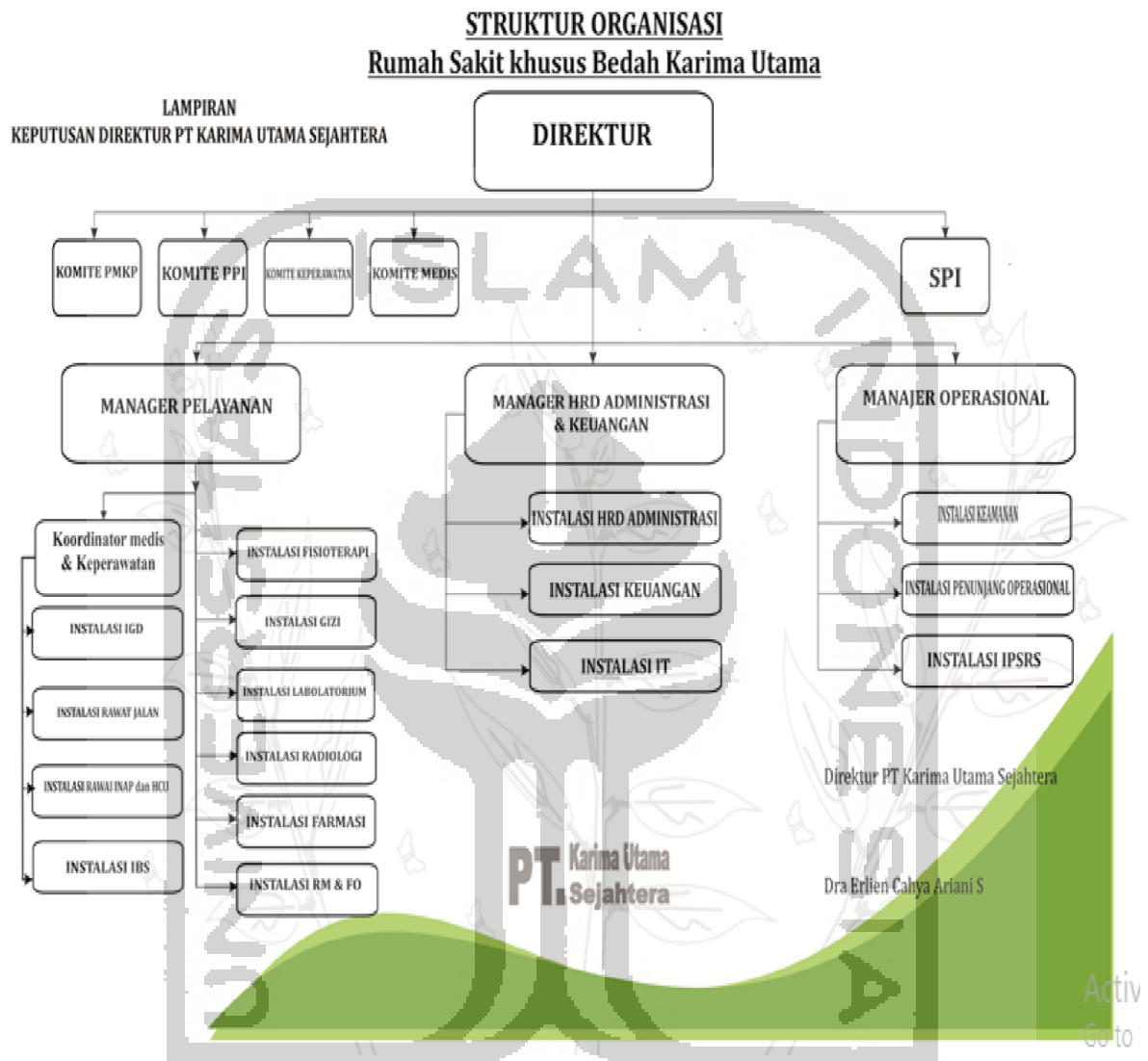


**Foto 3: Bukti surat izin melakukan penelitian di RSKU (Sumber: Dokumentasi Penulis, 2019)**



**Foto 4: Tampak depan RSKU (Sumber: Dokumentasi Penulis, 2019)**

**Lampiran 8**  
**Struktur Organisasi RSKU**



Sumber: Staff HRD RSKU

## Lampiran 9

### Surat Izin Melakukan Penelitian

## Lampiran 10

### Biodata Peneliti

Nama : Vikri Maulana

Tempat, Tanggal Lahir : Murung Pudak, 8 Februari 1997

Jenis Kelamin : Laki-Laki

NIM : 15311497

Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Alamat : Jl. Kavling Madukismo, No.9B, Depok, Caturtunggal,  
Sleman, Yogyakarta

Pendidikan Formal :

1. 2000 - 2000 : TK Aisyah Murung Pudak
2. 2000 - 2000 : SDN 3 Belimbing
3. 2009 – 2012 : SMP PLUS Murung Pudak
4. 2012 – 2015 : SMAN 1 Tanjung
5. 2015 – 2019 : Universitas Islam Indonesia

E-mail : [vikrimaulanaa1234@gmail.com](mailto:vikrimaulanaa1234@gmail.com)