

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN BUDAYA  
ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA  
RUMAH SAKIT LUDIRA HUSADA TAMA YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

Nama : Wahyu Ramadhani  
Nama Dosen : Dr. Dra Trias Setiawati, M.Si  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2022**

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN BUDAYA  
ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA  
RUMAH SAKIT LUDIRA HUSADA TAMA YOGYAKARTA  
SKRIPSI**

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas

Islam Indonesia

Ditulis oleh:

Nama : Wahyu Ramadhani

Nama Dosen : Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2022**

## HALAMAN BEBAS PLAGIARISME

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah disajikan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan diterbitkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”

Yogyakarta 15 Februari 2022



Wahyu Ramadhani

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta

Oleh:

Nama : Wahyu Ramadhani

Nomor Mahasiswa : 17311058

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 12 Januari 2022

Telah disetujui dan disahkan oleh Dosen Pembimbing



(Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si)

## BERITA ACARA TUGAS AKHIR



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Paratawirdja  
Kampus Utara, Condong Catur, Depok  
Semarang, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376;  
F. (0274) 882589  
E. [revisi@uii.ac.id](mailto:revisi@uii.ac.id)  
W. [revisi.uii.ac.id](http://revisi.uii.ac.id)

### BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

*Bismillahirrahmannirrahim*

Pada Semester Genap 2021/2022 hari, tanggal: Rabu, 02 Maret 2022 Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama : WAHYU RAMADHANI  
No. Mahasiswa : 17311058  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA RUMAH SAKIT LUDIRA HUSADA TAMA YOGYAKARTA  
Jenis Tugas Akhir : Skripsi  
Pembimbing : Trias Setiawati, Dr. Dra., M.Si.


Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:


1. Lulus Ujian Tugas Akhir \*)
  - a. Tugas Akhir tidak direvisi
  - b. ~~Tugas Akhir perlu direvisi~~
2. ~~Tidak Lulus Ujian Tugas Akhir~~

Nilai : B

Referensi : Layak/~~Eidak Layak~~ \*) ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji

Ketua Tim : Achmad Sobirin, Drs., M.B.A., Ph.D., Ak. 


Anggota Tim : Trias Setiawati, Dr. Dra., M.Si. 

Keterangan:  
\*) Coret yang tidak perlu



Yogyakarta, 02 Maret 2022

Ketua Program Studi Manajemen

Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D. 

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA RUMAH SAKIT LUDIRA HUSADA TAMA YOGYAKARTA**

**Wahyu Ramadhani**  
**Universitas Islam Indonesia**  
[Wahyuramadhani133@gmail.com](mailto:Wahyuramadhani133@gmail.com)

**ABSTRAK**

Judul penelitian ini adalah analisis pengaruh kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Populasi sebanyak 51 karyawan dan sampel yang digunakan sebanyak 51 karyawan. Oleh karena itu, pengambilan sampel dengan menggunakan metode sensus. Metode analisis penelitian menggunakan uji t, uji f, analisis regresi linear sederhana dan berganda serta menggunakan analisis jalur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** *Budaya Organisasional, kepuasan kerja, Kinerja Karyawan, Kualitas Kehidupan Kerja*

**THE EFFECT OF QUALITY OF WORK LIFE AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE AT LUDIRA HUSADA TAMA HOSPITAL YOGYAKARTA**

**Wahyu Ramadhani**  
**Islamic University of Indonesia**  
[wahyuramadhani133@gmail.com](mailto:wahyuramadhani133@gmail.com)

**ABSTRACT**

The title of this research is the analysis of the effect of the quality of work life and organizational culture on employee performance through job satisfaction as an intervening variable at Ludira Husada Tama Hospital Yogyakarta. This study aims to determine the mediating influence of job satisfaction on the relationship between quality of work life and organizational culture on employee performance. This research was conducted with quantitative methods and used a questionnaire as a data collection method. The population is 51 employees and the sample used is 51 employees. Therefore, sampling using the census method. The research analysis method uses t-test, f-test, simple and multiple linear regression analysis and uses path analysis.

The results of this study indicate that the quality of work life and organizational culture have a positive and significant influence on employee performance, the quality of work life and organizational culture have a positive and significant influence on job satisfaction, job satisfaction cannot mediate the relationship between quality of work life and organizational culture on the employee's performance.

**Keywords:** *Employee Performance, Job Satisfaction, Organizational Culture Quality of Work Life*

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah* rabbi'l'alam, segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, rahmat dan hidayah-Nya. Tidak lupa shalawat dan salam selalu haturkan untuk Nabi Muhammad SAW. Nabi yang telah membawa umat manusia dari zaman jahiliyah menuju zaman Islamiyah yang terang benderang. Dalam pembuatan skripsi ini tidak sedikit hambatan yang menghadang. Namun dengan mengucap syukur Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul **“Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta.”**

Dalam penyusunan karya ilmiah ini tentunya terdapat sebuah perjuangan dan juga tantangan bagi penulis. Maka penulis menyadari bahwa kelancaran dalam penyusunan karya ilmiah ini tak lain berkat doa, usaha, tawakal, dukungan, bantuan serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. **Allah SWT** atas segala limpahan karunia, rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis hingga saat ini.
2. **Nabi Muhammad SAW** yang menjadi suri tauladan bagi seluruh umat di dalam kehidupan sehari-hari sampai hari akhir nanti.
3. **Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., Sc., Ph.D.**, selaku Rektor Universitas Islam Indonesia



4. **Bapak Prof. Dr. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph. D.** selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika.
5. **Bapak Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D** selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. **Ibu Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si.,** selaku Dosen pembimbing yang telah banyak sekali memberikan ilmu, arahan, bantuan, motivasi serta dorongan dan dukungan kepada penulis selama perkuliahan hingga penelitian dan pelulisan skripsi ini.
7. Kedua orang tua tercinta Bapak **Maryono** dan Ibu **Surajiyem** yang selalu memberikan doa, perhatian, arahan serta dukungan baik moral maupun finansial. Terima kasih untuk selalu ada buat Dhani. Semoga Allah membalas semua kebaikan Bapak dan Ibu. Semoga Allah mempertemukan kita sekeluarga di Surga-Nya kelak.
8. Kakak tercinta **Siti Wakhayatul Innayah** yang selalu memberikan dukungan dan menanyakan progress dalam penulisan skripsi.
9. **Karyawan dan Karyawati Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta** yang senantiasa memberikan kesempatan untuk menjadi objek penelitian.
10. Sahabat yang selalu mendukung semenjak masa perkuliahan **AKR BOYS, KONTRAKAN FATHONAH.** Terimakasih teman-teman telah menemani hari-hari penulis dari masa perkuliahan dan penulis jadikan wadah untuk memberikan keluh kesah.

11. Teman-teman dalam grup **JCK48** yang selalu mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih semoga kalian semua dimudahkan dalam segala urusan dan semoga sukses selalu.
12. Terima kasih **Cindy Hapsari** support system saya yang telah menjadi salah satu sumber semangat bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini, terima kasih untuk semangat, motivasi dan keceriaannya. Sehat selalu ya.
13. **Teman-teman Manajemen 2017 Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia**, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.
14. Terima kasih untuk Google, Youtube, Twitter, TikTok, Instagram, Spotify, Science Direct, Proquest yang selalu membantu penulis dalam proses pengerjaan skripsi dan selalu memberikan hiburan, semangat dan motivasi.

Penulis berharap bahwa skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan semoga Allah SWT selalu memberikan limpahan karunia, rahmat serta balasan yang lebih bagi semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung dalam membantu penulis menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.

Yogyakarta, 8 Januari 2022

Wahyu Ramadhani

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN BEBAS PLAGIARISME .....	iii
BERITA ACARA TUGAS AKHIR.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xxii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xxiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	9
2.1 Penelitian Terdahulu .....	9
2.1.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	9
2.1.2 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan .....	14

2.1.3 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.....	20
2.1.4 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	24
2.1.5 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja.....	29
2.1.6 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja.....	34
2.1.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	37
2.1.8 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	42
2.1.9 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	48
2.2 Landasan Teori.....	65
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	65
2.2.2 Kualitas Kehidupan Kerja.....	75
2.2.3 Budaya Organisasional.....	79
2.2.4 Kinerja Karyawan .....	83
2.2.5 Kepuasan Kerja .....	87
2.3 Pengembangan Hipotesis .....	91
2.3.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	91
2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan .....	92

2.3.3 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.....	93
2.3.4 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	94
2.3.5 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja.....	95
2.3.6 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja.....	96
2.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	97
2.3.8 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	98
2.3.9 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	100
2.4 Kerangka Pikir .....	101
2.5 Hipotesis Penelitian.....	104
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>106</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	106
3.2 Lokasi Penelitian.....	106
3.2.1 Profil Perusahaan .....	107
3.2.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	107
3.2.3 Struktur Perusahaan .....	108
3.3 Identifikasi Variabel Penelitian.....	108

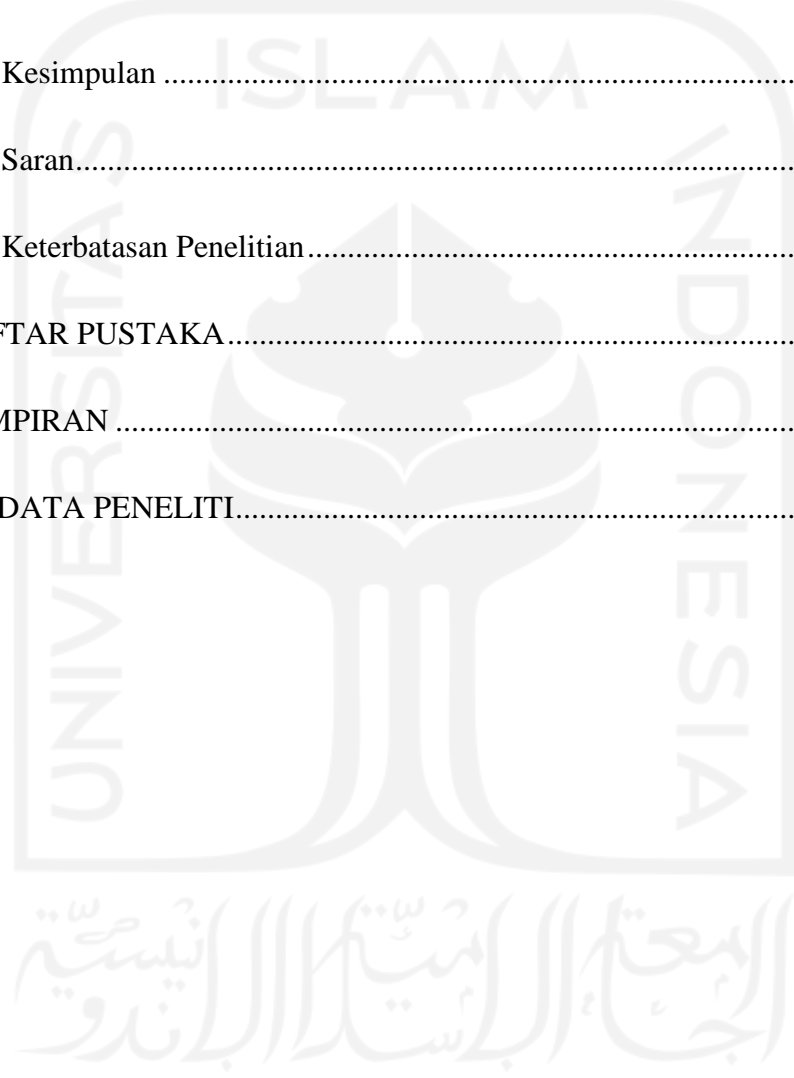
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian .....	110
3.4.1 Kinerja Karyawan (Y).....	110
3.4.2 Kepuasan Kerja (Z) .....	111
3.4.3 Kualitas Kehidupan Kerja (X <sub>1</sub> ) .....	112
3.4.4 Budaya Organisasional (X <sub>2</sub> ).....	115
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian .....	116
3.5.1 Populasi.....	116
3.5.2 Sampel Penelitian.....	116
3.5.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	117
3.6 Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data.....	118
3.6.1 Jenis Data .....	118
3.6.2 Teknik Pengumpulan Data.....	118
3.7 Uji Instrumen Penelitian .....	119
3.7.1 Uji Validitas .....	119
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	121
3.8 Metode Analisis Data.....	122
3.8.1 Uji Asumsi Klasik.....	122
3.8.2 Analisis Regresi Linear .....	124
3.8.3 Uji Hipotesis .....	126
3.8.4 Analisis Jalur.....	127

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	129
4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	129
4.1.1 Uji Validitas .....	129
4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	134
4.2 Analisis Deskriptif .....	135
4.2.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian.....	135
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	145
4.3 Uji Asumsi Klasik.....	160
4.3.1 Uji Heteroskedastisitas.....	160
4.3.2 Uji Multikolinearitas .....	161
4.2.3 Uji Normalitas.....	162
4.2.4 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik .....	163
4.4 Analisis Regresi Linear Berganda.....	163
4.4.1 Pengujian Regresi Linear Berganda dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yaitu Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.....	163
4.4.2 Pengujian Regresi Linear Berganda Dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yakni Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja.....	166
4.4.3 Pengujian Regresi Linear Sederhana dengan Menggunakan Satu Variabel Independen yaitu Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	169

4.5 Uji Hipotesis .....	171
4.5.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.....	172
4.5.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja.....	175
4.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	178
4.6 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	179
4.7 Pembahasan.....	185
4.7.1 Data Deskriptif.....	185
4.7.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	186
4.7.3 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan .....	188
4.7.4 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.....	191
4.7.5 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	193
4.7.6 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja.....	195
4.7.7 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja.....	198
4.7.8 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	199
4.7.9 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	202



4.7.10 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan .....	205
4.8 Pembahasan Umum.....	207
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>212</b>
5.1 Kesimpulan .....	212
5.2 Saran.....	213
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	214
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>215</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>221</b>
<b>BIODATA PENELITI.....</b>	<b>277</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Review Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	12
Tabel 2.2 Review Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan .....	18
Tabel 2.3 Review Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan .....	22
Tabel 2.4 Review Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	27
Tabel 2.5 Review Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja .....	32
Tabel 2.6 Review Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja .....	36
Tabel 2.7 Review Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	40
Tabel 2.8 Review Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	45
Tabel 2.9 Review Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	50
Tabel 2.10 Teori Rujukan Kualitas Kehidupan Kerja .....	52
Tabel 2.11 Teori Rujukan Budaya Organisasional.....	57
Tabel 2.12 Teori Rujukan Kinerja Karyawan .....	59
Tabel 2.13 Teori Rujukan Kepuasan Kerja .....	62
Tabel 4.1 Distribusi Pertanyaan Berdasarkan Variabel .....	131
Tabel 4.2 Hasil Analisis Uji Validitas Kehidupan Kerja ( $X_1$ ).....	131
Tabel 4.3 Hasil Analisis Uji Validitas Budaya Organisasional ( $X_2$ ) .....	132
Tabel 4.4 Hasil Analisis Uji Validitas Kepuasan Kerja ( $Z$ ) .....	134
Tabel 4.5 Hasil Analisis Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	134

Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas .....	136
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	137
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	138
Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	139
Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	141
Tabel 4.11 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	142
Tabel 4.12 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	143
Tabel 4.13 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan .....	144
Tabel 4.14 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian .....	145
Tabel 4.15 Kategori Kelas Interval.....	147
Tabel 4.16 Distribusi Jawaban Responden Tentang Kualitas Kehidupan Kerja .....	148
Tabel 4.17 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja .....	150
Tabel 4.18 Distribusi Jawaban Responden Tentang Budaya Organisasional.....	152
Tabel 4.19 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Budaya Organisasional.....	154
Tabel 4.20 Distribusi Jawaban Responden Tentang Kinerja Karyawan .....	155
Tabel 4.21 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan.....	157
Tabel 4.22 Distribusi Jawaban Responden Tentang Kepuasan Kerja .....	158
Tabel 4.23 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja .....	159
Tabel 4.24 Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian .....	160
Tabel 4.25 Rekapitulasi Jawaban Variabel Penelitian.....	161
Tabel 4.26 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	162
Tabel 4.27 Hasil Uji Multikolinearitas .....	163

Tabel 4.28 Hasil Uji Normalitas.....	164
Tabel 4.29 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik .....	165
Tabel 4.30 Hasil Regresi Linear Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.....	166
Tabel 4.31 Koefisien Determinasi Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja .....	168
Tabel 4.32 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja .....	169
Tabel 4.33 Koefisien Determinasi Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja .....	171
Tabel 4.34 Hasil Regresi Linear Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	171
Tabel 4.35 Koefisien Determinasi Berganda Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	173
Tabel 4.36 Hasil Uji Regresi Linear Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.....	174
Tabel 4.37 Hasil Uji F Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan .....	176
Tabel 4.38 Hasil Uji Analisis Linear Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja .....	177
Tabel 4.39 Hasil Uji F Variabel Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja .....	179
Tabel 4.40 Hasil Uji Regresi Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	180
Tabel 4.41 Hasil Analisis Regresi Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	182

Tabel 4.42 Hasil Analisis Regresi Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	183
Tabel 4.43 Hasil Analisis Regresi Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja .	185
Tabel 4.44 Hasil Analisis Regresi Budaya Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	185
Tabel 4.45 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....	187

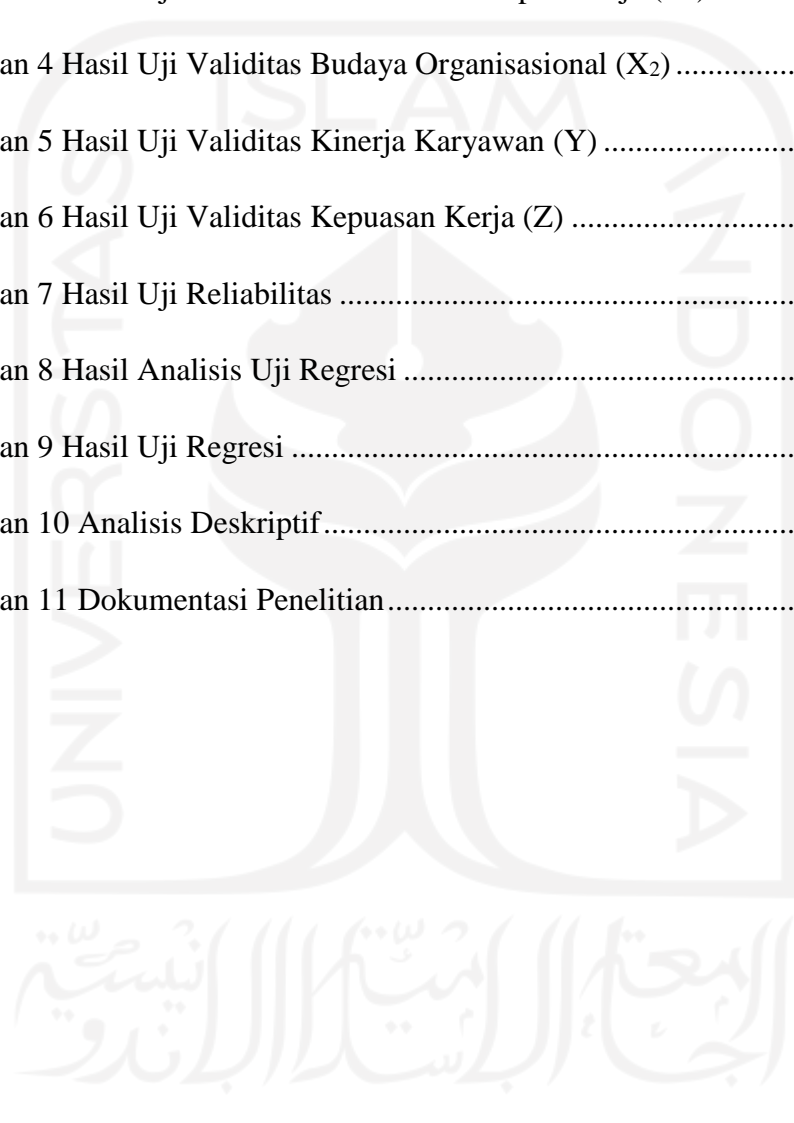


## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Pikir Penelitian.....	104
Gambar 3.2 Uji Sobel.....	129
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	137
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	138
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	140
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....	141
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	142
Gambar 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	143
Gambar 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan.....	145
Gambar 4.8 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian .....	146
Gambar 4.9 Analisis Frekuensi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja .....	151
Gambar 4.10 Analisis Frekuensi Variabel Budaya Organisasional .....	154
Gambar 4.11 Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan.....	157
Gambar 4.12 Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja.....	160
Gambar 4.13 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian.....	161
Gambar 4.14 Analisis Jalur Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	183
Gambar 4.15 Analisis Jalur Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	186

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian .....	224
Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah.....	233
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Kualitas Kehidupan Kerja ( $X_1$ ).....	246
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasional ( $X_2$ ) .....	258
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y) .....	263
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z) .....	267
Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas .....	271
Lampiran 8 Hasil Analisis Uji Regresi .....	272
Lampiran 9 Hasil Uji Regresi .....	275
Lampiran 10 Analisis Deskriptif.....	276
Lampiran 11 Dokumentasi Penelitian.....	277



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut Bernardin dan Russel (1993) kinerja karyawan adalah kesimpulan dari hasil yang didapatkan dari suatu fungsi dalam sebuah kerja dalam jangka waktu tertentu. Kemudian menurut Mangkunegara (2001) kinerja karyawan merupakan sebuah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas telah berhasil dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan oleh perusahaan. Sedangkan menurut Robbins (2003) dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil nyata yang ditunjukkan pada setiap karyawan sebagai sebuah prestasi yang dihasilkan oleh seorang karyawan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Berdasarkan beberapa pengertian mengenai kinerja karyawan menurut para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Kinerja dikatakan baik jika karyawan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan tepat waktu.

Kepuasan kerja merupakan perasaan puas atau rasa senang atas pencapaian yang telah diperoleh seorang karyawan dari tugas dan tanggung jawab yang telah diselesaikan. Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau positif berasal dari penilaian



sebuah pekerjaan atau pengalaman dari kerja seorang karyawan. Sedangkan menurut Hasibuan (2009) mengartikan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap tersebut biasanya ditunjukkan melalui moral kerja, prestasi kerja dan kedisiplinan karyawan. Menurut Robbins (2003) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Pekerjaan yang memiliki hubungan antar rekan kerja dengan atas, kemudian mengikuti kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja dan memiliki kondisi kerja yang ideal. Maka dengan ini dapat disimpulkan kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang yang menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya.

Kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu faktor bagi karyawan yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Cascio (1992) kualitas kehidupan kerja sebagai cara pandang seorang karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, merasa puas dan mendapat keselamatan selayaknya manusia. Sedangkan menurut Dessler (2010) kualitas kehidupan kerja merupakan keadaan yang dirasakan karyawan untuk memenuhi kebutuhan yang penting mereka dengan bekerja dalam perusahaan. Kemudian menurut Robbins (2002) kualitas kehidupan kerja adalah sebuah konsep perlindungan yang mengarahkan berbagai macam intervensi-intervensi tertentu yang membentuk lingkungan kerja yang manusiawi. Maka dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah suatu hal yang berkaitan dengan kehidupan karyawan dalam bekerja dalam lingkungan perusahaan.

Kualitas kehidupan kerja jika diterapkan dengan baik di dalam perusahaan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan empat penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Sari *et al.* (2019), Budiono (2021), Suyantiningsih *et al.* (2018) dan Rai dan Tripathi (2015) yang menyatakan bahwa menurut empat penelitian terdahulu kualitas kehidupan kerja memiliki dampak pada kinerja karyawan. Sedangkan menurut Asharini *et al.* (2018) kualitas kehidupan kerja tidak memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Jadi kualitas kehidupan kerja dapat mempengaruhi dan tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga menurut penelitian sebelumnya jika perusahaan menerapkan kualitas kehidupan kerja yang baik maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang baik pula pada perusahaan.

Kualitas kehidupan kerja yang diimplementasikan dengan baik oleh karyawan akan menimbulkan rasa positif yaitu kepuasan kerja karyawan. Hal ini berdasarkan empat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Balanagalakshmi dan Lakshmi (2020), Riansai *et al.* (2020), Jabeen *et al.* (2018), Becti Rianti (2018) memiliki hasil penelitian yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja. Sedangkan menurut Pradyanata *et al.* (2020) kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Maka dapat disimpulkan menurut penelitian terdahulu, jika kualitas kehidupan kerja baik maka akan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Budaya organisasional merupakan salah satu faktor yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan apabila budaya organisasional tersebut diterapkan dengan baik. Menurut Ogbonna dan Harris dalam Sobirin (2007) budaya adalah keyakinan, tata nilai, makna dan asumsi-asumsi yang secara kolektif di *shared* oleh sebuah kelompok sosial guna membantu mempertegas cara mereka saling berinteraksi dan mempertegas mereka dalam merespon lingkungan. Menurut Robbins (2003) budaya organisasional merupakan sistem makna yang dianut dan diyakini oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lain. Sistem makna bersama ini bila diperhatikan merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi. Sedangkan menurut Luthans (2006) budaya organisasional adalah suatu norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota sebuah organisasi. Setiap anggota suatu organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang sudah berlaku pada organisasi tersebut agar diterima oleh lingkungannya. Dari beberapa pengertian menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional merupakan suatu sistem yang berupa sikap, nilai, norma yang dibentuk dan diterapkan oleh anggota organisasi.

Budaya organisasional di dalam perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan lima penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sancoko *et al.* (2019), Maria (2019), Sinaga *et al.* (2018), Lolowang *et al.* (2019), bahwa menurut kelima penelitian terdahulu budaya organisasional berdampak pada kinerja karyawan sedangkan menurut Nusari

*et al.* (2018), Sapta *et al.* (2021) dan Andi *et al.* (2019) menjelaskan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi budaya organisasional dapat mempengaruhi dan tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasional dapat menjadi faktor pendorong tinggi rendahnya kinerja karyawan. Sehingga berdasarkan penelitian sebelumnya, jika semakin baik karyawan menerapkan budaya organisasional maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang baik bagi perusahaan.

Budaya organisasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan. Hal ini berdasarkan lima penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Meng dan Berger (2019), Cucek dan Kac (2020), Jigjiddorj *et al.* (2021), Mariati dan Maulidin (2018) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Paais dan Pattiruhu (2020) memiliki kesimpulan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi budaya organisasional dapat mempengaruhi dan tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Maka dapat disimpulkan berdasarkan penelitian terdahulu, budaya organisasional menghasilkan rasa positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian nantinya akan ditujukan kepada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta. Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta merupakan rumah sakit dengan pelayanan kesehatan dan spesialis yang dilengkapi dengan penunjang medis 24 jam. Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta merupakan rumah sakit tipe D yang diresmikan

pada tanggal 12 Agustus 1998 dengan status berada dibawah kepemilikan PT Ludira Sarana Utama. Rumah Sakit ini memberikan berbagai jenis pelayanan medis antara lain, klinik umum, klinik gigi dan mulut, klinik spesialis, unit gawat darurat, serta kurang lebih 40 kamar rawat inap. Sesuai dengan hal tersebut, tujuan dari penelitian ini untuk mendapatkan jawaban atas adanya hubungan dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
6. Apakah kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?

8. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan?
9. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka peneliti memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui apakah budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui apakah kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk mengetahui apakah budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
6. Untuk mengetahui apakah kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
7. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

8. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.
9. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat memberikan dalam hal pengetahuan yang lebih luas mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada perusahaan yang diteliti.

2. Bagi Penulis

Dilakukan ini, dapat dijadikan sebagai peluang bagi penulis untuk belajar menghasilkan karya Dengan adanya penelitian yang ilmiah. Selain itu, manfaat lain adalah peneliti dapat meningkatkan kemampuan dalam berfikir dan menyelesaikan suatu masalah terkait dengan penelitian dan mendapatkan ilmu baru selama proses penelitian.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya sebagai masukan, tambahan serta pertimbangan dalam mengembangkan lebih lanjut mengenai tentang topik yang sejenis.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang akan dilakukan sesuai dengan kajian pustaka pada penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan variabel kualitas kehidupan kerja, budaya organisasional, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Dengan mengkaji penelitian terdahulu maka penulis dapat memahami indikator dalam sebuah penelitian juga menjadi pembanding bagi penelitian selanjutnya. Berikut merupakan penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti

##### **2.1.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

1. Sari *et al*, (2019)

Sari *et al*. (2019) melakukan penelitian yang berjudul “*The Influence of Quality of Work Life on Employees Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali*”, yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang terjadi antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Pada penelitian ini sampel diberikan kepada 240 karyawan dengan menggunakan alat analisis berupa AMOS versi 22 dan SPSS versi 17

Dalam melakukan penelitian sebelumnya terdapat persamaan dan perbedaan, persamaan terletak pada variabel kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan, persamaan selanjutnya peneliti juga akan



menggunakan SPSS sebagai alat analisis. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian, peneliti akan melakukan penelitian pada sektor kesehatan.

2. Budiono (2021)

Budiono (2021) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Influences of Organization Culture, Quality of Work Life and Organizational Commitment on Employee Performance at RSPAD Gatot Soebroto Hospital*”, yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif yang terjadi antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan yang akan mendukung kinerja karyawan yang semakin baik. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan sebanyak 275 karyawan. Kemudian alat analisis yang digunakan adalah SPSS.

Dari penelitian ini terdapat beberapa kesamaan diantaranya menggunakan alat analisis yaitu SPSS, kemudian variabel penelitian yang digunakan memiliki kesamaan yaitu kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan dan kesamaan yang terakhir adalah pada lokasi penelitian.

3. Suyantiningsih *et al.*, (2018)

Suyantiningsih *et al.*, (2018) telah melakukan penelitian yang berjudul “*Effect of Quality of Work Life (QWL) and Organizational Citizenship Behaviour (OCB) on Job Performance Among Community Health Centre Paramedis in Bekasi City, Indonesia*”, yang menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif terhadap

kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 285 paramedis.

Persamaan dari penelitian yang telah dilakukan adalah penggunaan variabel yang sama yaitu kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan, kemudian persamaan selanjutnya terdapat pada lokasi penelitian yaitu pada sektor kesehatan, sedangkan perbedaannya yaitu pada alat analisis yang digunakan dimana pada penelitian ini menggunakan AMOS 22.

4. Asharini *et al.* (2018)

Asharini *et al.* (2018) melakukan penelitian yang berjudul “*The Impact of Quality of Work Life and Job Satisfaction on Employee Performance of PT Madubaru PG-PS Madukismo*” yang menjelaskan jika terdapat pengaruh negatif yang terjadi pada kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Sebanyak 100 karyawan digunakan sebagai sampel pada penelitian ini.

Persamaan pada penelitian ini adalah menggunakan variabel yang sama yaitu kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan, kemudian persamaan selanjutnya pada alat analisis yang menggunakan SPSS. Sedangkan perbedaan terdapat pada lokasi penelitian.

5. Rai dan Tripathi (2015)

Rai dan Tripathi (2015) melakukan penelitian dengan judul “*A Study on QWL and its Influences on Job Performance in Delhi NCR*” penelitian ini menunjukkan pengaruh positif dan signifikan yang terjadi

pada kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 253 karyawan.

Persamaan dalam penelitian ini terdapat pada variabel kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan yang nantinya akan digunakan dalam penelitian, persamaan selanjutnya pada alat analisis yang menggunakan SPSS. Sedangkan perbedaan terdapat pada lokasi penelitian

**Tabel 0.1**  
**Review Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Sari et al. (2019)</b> <i>The Influence of Quality of Work Life on Employees Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in d Tourism Area of Bali</i> Journal of Tourism and Hospitality Management Vol 7</p> <p><b>Sampel:</b> 240 Karyawan <b>Alat Analisis:</b> AMOS 22, SPSS 17 <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Walton (1975) <i>Adequate and fair compensation, safe and healthy working conditions, immediate opportunity to use to develop human capacities, opportunity for continued growth and development, social integration in work organizations, work organization constitutionalism, work and total life space, the social relevance of work life</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Luthans (2006) <i>Motivation, attitude, job satisfaction, personality, stress, leadership, group dynamics</i></p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif</b> terhadap kinerja karyawan</p>
2.	<p><b>Budiono (2021)</b> <i>The Influences of Organization Culture, Quality of Work Life and Organizational Commitment on Employee Performance at RSPAD Gatot Soebroto Hospital</i> Dinasti International Journal of Management Science Vol 2</p> <p><b>Sampel:</b> 275 Karyawan <b>Alat Analisis:</b> SPSS <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Muindy dan Peter (2015) <i>Fair and adequate compensation, healthy and safe working environment and conditions, direct opportunities to use and develop human capacities, the opportunities for personal growth and security, social integration in work organizations, socially responsible organizations, work space and privacy guarantess and the importance of the social environment in work life</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Donnelly et al. (2012)</p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif</b> terhadap kinerja karyaw</p>

		<i>Individual variabels, Organizational variables, Psyocological variabels</i>	
3.	<b>Suyantiningsih et al. (2018)</b> <i>Effect of Quality of Work Life (QWL) and Organizational Citizenship Behaviour (OCB) on Job Performance Among Community Health Centre Paramedis in Bekasi City, Indonesia</i> Journal of Economies and Sustianable Development Vol 9 <b>Sampel:</b> 285 paramedis <b>Alat Analisis:</b> AMOS 22 <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Lovell, et al (2009) <i>Communication, employee involvement, desire and motivation to work, job security, career advancement, problem solving, salary, job pride</i> <b>Kinerja Karyawan</b> Haryono, et al (2018) <i>Work outcome, discipline, creativity, responbility</i>	Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif</b> terhadap kinerja karyawan
4.	<b>Asharini et al. (2018)</b> <i>The impact of Quality of Work Life and Job Satisfaction on Employee Performance of PT Madubaru PG-PS Madukismo</i> Argo Ekonomi Jurnal <b>Sampel:</b> 100 Karyawan <b>Alat Analisis:</b> AMOS 21 and SPSS 23 <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Casico (1998) <i>Employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation, pride</i> <b>Kinerja Karyawan</b> Mangkunegara (2008) <i>The quantity of work, quality of work, work achievement, work behavior, and responbility</i>	Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh negatif</b> terhadap kinerja karyawan
5.	<b>Rai dan Tripathi (2015)</b> <i>A study on QWL and its influences on Job Performance in Delhi NCR</i> Jounal of Management Sciences and Technology 2 <b>Sampel:</b> 253 Karyawan <b>Alat Analisis:</b> SPSS <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Walton (1975) Kompensasi yang memadai dan adil, lingkungan yang aman dan sehat, pertumbuhan dan keamanan, pengembangan kemampuan manusia, relasi social di tempat kerja, integrasi social, konstitusionalisme, relevansi social <b>Kinerja Karyawan</b> Viswesvaran (1995) <i>Overall performance, work performance or productivity, quality, leadership, communication skills, administrative powers, effort interpersonal competence knowledge of the post, compliant or accepting authority</i>	Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Sebanyak 5 jurnal penelitian terdahulu yang digunakan pada hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Dari 5 penelitian tersebut

menghasilkan kesimpulan bahwa kualitas kehidupan kerja berdampak pada kinerja karyawan. Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan yaitu Mathison (2021), Muindy dan Peter (2015), Lovell *et al*, (2019), Casico (1998), Walton (1975). Sedangkan pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Stephen (2014), Donnelly *et al*, (2012), Haryono *et al*, (2018), Mangkunegara (2008), Wiswesvaran (1995). Perbedaannya terletak pada industri yang akan diteliti dan ada penambahan variabel independen budaya organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

### **2.1.2 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

#### 1. Sancoko *et al*. (2019)

Sancoko *et al*. (2019) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Influence of Organization Culture and Spiritual Intelligence on Employee Performance Through Emotional Intelligence (Studies in PT PLN (Persero) Distribution of Bali)*” yang menunjukkan hasil bahwa terdapat dampak positif yang terjadi antara budaya organisasional dan kinerja karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 189 karyawan.

Persamaan dalam penelitian yang sudah dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu budaya organisasional dan kinerja karyawan, kemudian alat analisis yang digunakan berupa SPSS. Perbedaan terdapat pada lokasi penelitian dan juga sampel yang akan digunakan.

#### 2. Maria (2019)

Maria (2019) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee Performance Through Work Motivation as Mediation*” yang memberikan hasil bahwa adanya dampak positif dan signifikan yang terjadi pada budaya organisasional dan kinerja karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 92 karyawan.

Persamaan dalam penelitian ini yaitu pada alat analisis yang digunakan berupa SPSS. Selain ini adanya kesamaan pada variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan dan metode yang digunakan sama yaitu metode kuantitatif. Kemudian terdapat perbedaan pada lokasi penelitian.

3. Sinaga *et al.* (2018)

Penelitian yang telah dilakukan oleh Sinaga *et al.* (2018) yang berjudul “*Effect of Change in Management, Organizational Culture and Transformational Leadership on Employee Performance PT Adhya Tirta Batam*” yang memberikan hasil bahwa adanya dampak positif dan signifikan yang terjadi pada budaya organisasional dan kinerja karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 233 karyawan PT ATB.

Persamaan pada penelitian ini yaitu adanya variabel budaya organisasional dan kinerja karyawan serta menggunakan metode kuantitatif, kemudian alat analisis yang digunakan berupa SPSS. Tetapi

terdapat perbedaan pada lokasi penelitian yang digunakan dan jumlah sampel yang akan diteliti.

4. Lolowang *et al*, (2019)

Lolowang *et al*, (2019) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance that is Educated by Motivation (Study on the Implementation Empowerment Programs in Jayapura City)*” menyimpulkan bahwa terdapat dampak positif dan signifikan antara budaya organisasional dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 96 karyawan.

Dalam penelitian ini terdapat persamaan pada variabel budaya organisasional dan kinerja karyawan. Metode penelitian juga memiliki kesamaan yang menggunakan metode kuantitatif. Tetapi perbedaan terletak pada alat analisis, pada penelitian ini menggunakan alat analisis Partial Least Square (PLS). Perbedaan selanjutnya terletak pada lokasi penelitian.

5. Nusari *et al*. (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Nusari *et al*. (2018) yang berjudul “*The Impact of Project Management Assets and Organizational Culture on Employee Performance*” memberikan hasil bahwa budaya organisasional dan kinerja memiliki dampak yang negatif dengan jumlah sampel sebanyak 539 karyawan.

Persamaan yang ada di penelitian ini adalah penggunaan variabel budaya organisasional dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada alat analisis yaitu pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dan jumlah sampel yang digunakan serta pada lokasi penelitian.

6. Sapta *et al.* (2021)

Sapta *et al.* (2021) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Role of Technology Organizational Culture and Job Satisfaction in Improving Employee Performance During the Covid-19 Pandemic*” memberikan hasil bahwa budaya organisasional memiliki dampak negatif pada kinerja karyawan dengan jumlah sampel sebanyak 350 karyawan.

Persamaan pada penelitian ini adalah penggunaan variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada alat analisis yang menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dan pada lokasi penelitian.

7. Andi *et al.* (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Andi *et al.* (2019) yang berjudul “*Effect of Organizational Culture, Work Motivation and Organizational Commitment on Work Motivation and Performance of PT. Arta Boga Cemerlang Pekanbaru*” memiliki hasil bahwa budaya organisasional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dengan sampel berjumlah 90 karyawan PT Arta Boga Cemerlang Pekanbaru.



Persamaan yang terdapat pada penelitian ini adalah penggunaan variabel budaya organisasional dan kinerja karyawan. Perbedaan terdapat pada alat analisis yang digunakan, pada penelitian ini menggunakan AMOS sedangkan peneliti akan menggunakan SPSS, kemudian perbedaan terdapat pada lokasi penelitian.

**Tabel 0.2**  
**Review Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Sancoko et al, (2019)</b> <i>The Influence of Organization Culture and Spiritual Intelligence on Employee Performance Through Emotional Intelligence (Studies in PT PLN (Persero) Distribution of Bali) Management and Economics Journal Vol 3</i> <b>Sampel:</b>189 pegawai <b>Alat Analisis:</b> SPSS 21 <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Budaya Organisasional</b> Kilmann et al, (1998) <i>Filsafat, ideology, nilai-nilai, keyakinan, asumsi dan norma bersama-sama</i> <b>Kinerja Karyawan</b> Miner (2005) <i>Quality of work, quantity of work, timeliness of work and cooperation</i></p>	<p>Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh positif</b> terhadap kinerja karyawan</p>
2.	<p><b>Maria (2019)</b> <i>The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee Performance Through Work Motivation as Mediation</i> International Review of Management and Marketing <b>Sampel:</b> 92 karyawan <b>Alat Analisis:</b> SPSS 24 <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Budaya Organisasional</b> Sekaran (2014) <i>Organizational culture as a field of study devoted to understanding, explaining and ultimately improving the attitudes and behaviors of individuals and groups in organization.</i> <b>Kinerja Karyawan</b> Singh dan Jain (2013) pencapaian tugas-tugas tertentu yang diukur terhadap standar akurasi, kelengkapan, biaya dan kecepatan yang telah ditentukan atau diidentifikasi sebelumnya</p>	<p>Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>
3.	<p><b>Sinaga et al, (2018)</b> <i>Effect of Change in Management, Organization Culture and Transformational Leadership on Employee Performance PT. Adhya Tirta Batam</i></p>	<p><b>Budaya Organisasional</b> Eisenberger dan Stinglhamber (2011) <i>Innovation and risk taking, attention to detail, results orientation, individual orientation, orientation towards the team, aggressivenss,</i></p>	<p>Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>

	<p>Internantional Review of Management and Marketing  <b>Sampel:</b> 233 karyawan PT. ATB  <b>Alat Analisis:</b> SPSS  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><i>stability</i>  <b>Kinerja Karyawan</b>  Walter et al, (2006)  <i>Achievement of targets, contribution to key values, integrity, ethics, responsibility, having commitment, can cooperate, having personal skills, customer oriented, good conduct, eager to self-improved management of changed</i></p>	
4.	<p><b>Lolowang et al, (2019)</b>  <i>The Effect of Leadership and Organizational Culture on Emoloyee Performance that is Educated by Motivation (Study on the Implementation Empowerment Programs in Jayapura City)</i>  Problems and Perspectives in Management Journal  <b>Sampel:</b> 96 karyawan  <b>Alat Analisis:</b> Partial Least Square (PLS)  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Budaya Organisasional</b>  Hofstede (2001)  <i>Thinking, feeling and acting as the cosequences of holding certain belief, behavior and skills</i>  <b>Kinerja Karyawan</b>  Jamil dan Raja (2011)  <i>Work quantity, work quality</i></p>	<p>Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>
5.	<p><b>Nusari et al, (2018)</b>  <i>The Impact of Project Management Assets and Organizational Culture on Employee Performance</i>  Internatioal Journal of Managemnt and Human Science (UMHS) Vol 2  <b>Sampel:</b> 539 karyawan SoE  <b>Alat Analisis:</b> Structural Equation Modelling (SEM)  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Budaya Organisasional</b>  Aktas et al, (2011)  <i>Culture represents the norms, values, beliefs and attitudes that affect or determine an organizational behavior</i>  <b>Kinerja Karyawan</b>  Awadh and Saad (2013)  <i>Performance has been in two main areas of transactional efficiency and effectiveness towards organizational goals</i></p>	<p>Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh negatif</b> terhadap kinerja karyawan</p>
6.	<p><b>Sapta et al, (2021)</b>  <i>The Role of Technology, Organizational Culture and Job Satisfaction in Improving Employee Performance during the Covid-19 Pandemic</i>  Journal of Asian Finance Economics and Business Vol 8  <b>Sampel:</b> 350 Karyawan  <b>Alat Analisis:</b> Structural Equation Modeling (SEM)  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Budaya Organisasional</b>  Kadir dan Amalia (2017)  <i>Attitudes, values, norms and mutual respect shared by organizational members</i>  <b>Kinerja Karyawan</b>  Ferris (1990)  Job knowledge, initiative, mental proficiency, attitude, job performance</p>	<p>Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh negatif</b> terhadap kinerja karyawan</p>
7.	<p><b>Andi et al. (2019)</b>  <i>Effect of Organizational Culture, Work Motivation and Organizational Commitmenton Work Motivation and</i></p>	<p><b>Budaya Organisasional</b>  Robbins &amp; Judge (2006)  <i>Innovation &amp; risk tasking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation,</i></p>	<p>Budaya Organisasional berpengaruh <b>negatif dan tidak signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>

<i>Performance of PT. Arta Boga Cemerlang Pekanbaru</i> Jurnal Akuntansi Kewirausahaan dan Bisnis Vol 4 No 1 <b>Sampel:</b> 90 Karyawan <b>Alat Analisis:</b> AMOS 21 <b>Metode:</b> Kuantitatif	<i>aggressiveness, stability.</i> Kinerja Karyawan Bernardin dan Russel (1993) <i>Quality, quantitas, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, interpersonal impact</i>	
---	---	--

Sumber: Data sekunder diolah Tahun 2021

Sebanyak 7 jurnal penelitian terdahulu yang digunakan pada hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan. Dari 7 penelitian sebelumnya terdapat 4 yang menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasional berdampak positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan 3 penelitian terdahulu menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Kilmann *et al*, (1998), Sekaran (2014), Eisenberger dan Stinglhamber (2011), Hofstede (2001), Aktas *et al*, (2011), Kadir dan Amalia (2017), Robbins and Judge (2006). Teori kinerja karyawan menggunakan teori Miner (2005), Singh dan Jain (2013), Walter *et al*, (2006), Jamil dan Raja (2011), Awadh dan Saad (2013), Ferris (1990), Bernardin dan Russel (1993). Perbedaannya terletak pada industri yang diteliti serta akan ada penambahan variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja.

### 2.1.3 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

1. Rukminingsih dan Mulyanto (2015)

Penelitian yang telah dilakukan Rukminingsih dan Mulyanto (2015) yang berjudul *“The influence of Organizational Culture, Locus of Control and Workers Quality of Life on Employee Performance in Department of Revenue, Financial Management and Regional Asset (DPPKAD) of Klaten Regency with Job Satisfaction as Intervening Variable”* yang menghasilkan adanya hubungan kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan 57 karyawan DPPKAD.

Persamaan yang terjadi pada variabel yang digunakan dan alat analisis yaitu SPSS. Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan jumlah sampel yang akan diteliti.

2. Rismawati *et al*, (2015)

Rismawati *et al*, (2015) telah melakukan penelitian yang berjudul *“An Examination of the Work Culture, Motivation, Quality of Work Life on the Relation between Job Performance and Job Satisfaction”* dimana adanya dampak positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan 250 pengrajin tenun.

Persamaan penelitian terdapat pada variabel yang digunakan dalam penelitian. Perbedaannya terletak pada alat analisis dan lokasi penelitian yang digunakan sebagai tempat penelitian.

3. Nahdluddin dan Maftukhah (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Nahdluddin dan Maftukhah (2015) telah melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasional dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan” yang menghasilkan kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan 73 karyawan sebagai sampel.

Persamaan penelitian terdapat pada variabel yang digunakan dalam penelitian dan menggunakan SPSS sebagai alat analisis. Kemudian perbedaan terletak pada lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan.

**Tabel 0.3**  
**Review Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Rukminingsih dan Mulyanto (2015)</b>  <i>The Influence of Organizational Culture, Locus of Control and Workers Quality of Life on Employee Performance in Department of Revenue, Financial Management and Regional Asset (DPPKAD) of Klaten Regency with Job Satisfaction as Intervening Variable</i>            European Journal of business and Management Vol 7  <b>Sampel:</b> 57 Karyawan DPPKAD  <b>Alat Analisis:</b> SPSS  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b>            Cascio (1995)  <i>Employee Participation, carrer development, Conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation, pride</i>  <b>Budaya Organisasional</b>            Hofstede (2005)  <i>Power distance, individualism, masculinity, uncertainty, avoidance, longterm orientation, indulgence</i>  <b>Kinerja Karyawan</b>            Mangunegara (2005)            Faktor motivasi dan faktor kemampuan</p>	<p>Kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasi <b>memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>

2.	<p><b>Rismawati et al, (2015)</b>  <i>An Examination of the Work Culture, Motivation, Quality of Work Life on the Relations between Job Performance and Job Satisfaction</i>  International Journal of Humanities and Social Science Invention Vol 4  <b>Sampel:</b> 250 pengrajin tenun  <b>Alat Analisis:</b> Structural Equation Method (SEM)  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b>  Umar (2001)  <i>Reward systems, work environment, career development, conflict resolution, health, communication</i>  <b>Budaya Organisasional</b>  Norman (2002)  <i>The value of fighting, work ethic, characteristics, norm</i>  <b>Kinerja Karyawan</b>  Mangkunegara (2005)  <i>Quantity of work, quality of work, work performance</i></p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>
3.	<p><b>Nahdluddin dan Maftukhah (2015)</b>  Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan  Management Analysis Journal 4 (3)  <b>Sampel:</b> 73 karyawan  <b>Alat Analisis:</b> SPSS 21  <b>Metode:</b> kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b>  Kalayane et al, (2009)  Partiasipasi dalam pemecahan masalah, sistem imbalan yabg inovatif, perbaikan lingkungan kerja dan rekonstruksi kerja.  <b>Budaya Organisasi</b>  Sudarmanto (2009)  Nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku  <b>Kinerja Karyawan</b>  Mangkunegara (2009)  <i>Ability factor and motivation factor</i></p>	<p>Kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasi <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Jurnal yang digunakan sebanyak 3 penelitian terdahulu pada hubungan kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan Cascio (1995), Umar (2001), Kalayane et al, (2009). Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Hofstede (2005), Norman (2002), Sudaranto (2009). Kemudian teori kinerja

karyawan yang digunakan yaitu Mangkunegara (2005), Mangkunegara (2005), Mangkunegara (2009). Perbedaan terletak pada industri yang diteliti.

#### **2.1.4 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

##### **1. Balanagalakshmi dan Lakshmi (2020)**

Balanagalakshmi dan Lakshmi (2020) melakukan penelitian yang berjudul “*Quality of Work Life and Job Satisfaction of Employees During Covid 19 With Reference to Colleges in Andhra Pradesh*” yang menunjukkan hasil terdapat dampak positif yang terjadi antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja yang akan mendukung kepuasan kerja yang semakin baik. Pada penelitian ini sampel diberikan kepada 160 responden perguruan tinggi swasta di Andhra Pradesh dengan menggunakan alat analisis SPSS 20.

Di dalam melakukan penelitian sebelumnya terdapat persamaan dan perbedaan diantaranya memiliki kesamaan dalam variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, kemudian menggunakan alat analisis SPSS. Perbedaannya yaitu dalam lokasi penelitian

##### **2. Riansari *et al.* (2020)**

Riansari *et al.* (2020) telah melakukan penelitian yang berjudul “*Influence of Quality of Work Life and Work Engagement on Organizational Performance Through Job Satisfaction as a Variable of Mediation in PT. Waskita Karya*” yang menunjukkan hasil bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan

kerja dengan sampel yang digunakan sebanyak 108 karyawan PT Waskita Karya. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS versi 21.

Dari penelitian yang sudah dilakukan terdapat beberapa persamaan diantaranya variabel penelitian yang digunakan yaitu kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Kemudian alat analisis yang digunakan adalah SPSS. Selanjutnya perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian yang dilakukan.

3. Jabeen *et al.* (2018)

Jabeen, *et al.* (2018) telah melakukan penelitian yang berjudul “*Quality of work life of Emirati women and its influence on job satisfaction and turnover intention: evidence from the UAE*” yang menunjukkan hasil bahwa terdapat dampak positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dengan sampel 323 karyawan. Alat analisis yang digunakan adalah *Partial Least Squares* (PLS) dan SPSS versi 22.

Dari penelitian yang sudah dilakukan terdapat beberapa persamaan diantaranya variabel penelitian yang digunakan yaitu kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja kemudian alat analisis juga memiliki persamaan yaitu SPSS. Perbedaan dalam penelitian ini terdapat pada lokasi penelitian.



4. Pradnyanata *et al.* (2020)

Pradnyanata *et al.* (2020) telah melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Quality of Work Life dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada PT Japfa Comfeed Indonesia, Tbk” yang menunjukkan hasil kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian menggunakan sampel sebanyak 35 responden. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa persamaan diantaranya variabel yang digunakan yaitu kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, alat analisis yang digunakan juga memiliki persamaan yaitu SPSS. Kemudian perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian yang digunakan.

5. Bakti Rianti (2018)

Bakti Rianti (2018) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak X Surabaya” memberikan hasil bahwa adanya pengaruh positif kualitas kehidupan terhadap kepuasan kerja. 57 karyawan rumah sakit digunakan sebagai sampel pada penelitian ini.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa persamaan adalah variabel yang digunakan yaitu kualitas kehidupan kerja dan kepuasan

kerja, kemudian persamaan selanjutnya terdapat pada alat analisis yaitu SPSS. Perbedaannya dalam penelitian ini adalah pada lokasi penelitian.

**Tabel 0.4**  
**Review Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Balanagalakshmi dan Lakshmi (2020)</b> <i>Quality of Work Life and Job Satisfaction of Employees During Covid 19 With Reference to Colleges in Andhra Pradesh</i> Palarch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology Vol 17 <b>Sampel:</b> 160 Responden Perguruan Tinggi Swasta di Andhra Pradesh <b>Alat Analisis:</b> SPSS 20 <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja:</b> Shahnaz (2018) <i>Quality Work of life can be influenced by various factors like Job Satisfaction, Working Environment, Work Place Stress, Pay &amp; Compensation and Work-Life Balance</i> <b>Kepuasan Kerja:</b> Sekhara Rao (2018) <i>Satisfaction in the job influences motivation and interest in work. Because of job satisfaction, employees were getting tremendous psychological satisfaction</i></p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif</b> terhadap kepuasan kerja</p>
2.	<p><b>Riansari, et al (2020)</b> <i>Influence of Quality of Work Life and Work Engagement on Organizational Performance Through Job Satisfaction as a Variable of Mediation in PT. Waskita Karya</i> Journal of Humanities and Social Science Volume 25, Issue 2, Series 7 <b>Sampel:</b> 108 Karyawan PT Waskita Karya <b>Alat Analisis:</b> SPSS 21 <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja:</b> Cascio (2003) <i>The quality of work-life is the perception of employees that they want a sense of security, they feel satisfied, and get the opportunity to grow and develop as a human being</i> <b>Kepuasan Kerja:</b> Handoko (2000) <i>Suggests that job satisfaction is a pleasant or unpleasant emotional state with employees looking at their work.</i></p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif dan secara parsial</b> terhadap kepuasan kerja</p>
3.	<p><b>Jabeen, et al (2018)</b> <i>Quality of work life of Emirati women and its influence on job satisfaction and turnover intention: evidence from the UAE</i> Journal of Organizational Change Management <b>Sampel:</b> 323 Karyawan <b>Alat Analisis:</b> Partial Least Squares (PLS) dan SPSS 22 <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja:</b> Carayon (1997) <i>Quality Work of Life the work structure components such as the individual, the responsibilities, structural factors, the environment setting, and work related technologies and equipment's</i> <b>Kepuasan Kerja:</b> Direnzo and Greenhaus (2011) <i>Job satisfaction is a type of</i></p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja</p>

		<i>motivational vigor that deters workers from thinking about leaving the workplace</i>	
4.	<b>Pradnyanata et al (2020)</b> <i>Pengaruh Quality of Work Life dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada PT Japfa Comfeed Indonesia, Tbk</i> E-Journal Unmas Values Vol 1 No 4 <b>Sampel:</b> 35 Karyawan <b>Alat Analisis:</b> SPSS <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Kualitas Kehidupan Kerja:</b> Zin (2010) Partisipasi, Lingkungan Fisik, Pengembangan, Integrasi Kerja <b>Kepuasan Kerja:</b> Hasibuan (2008) Menyenangi pekerjaannya, Mencintai pekerjaannya, Moral kerja, Disiplin dan Prestasi kerja	Kualaitas Kehidupan Kerja <b>memiliki pengaruh negatif</b> terhadap kepuasan kerja
5.	<b>Bekti Rianti (2018)</b> <i>Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak X Surabaya</i> Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia Volume 6 No 2 <b>Sampel:</b> 57 Karyawan <b>Alat Analisis:</b> SPSS 21 <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Kualitas Kehidupan Kerja:</b> Robbins dan Judge (2013) Proses yang dilakukan oleh sebuah organisasi dalam menjamin kesejahteraan karyawan keamanan kerja, Kepuasan kerja, Sistem penghargaan yang baik, Keuntungan karyawan, Keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sebuah organisasi <b>Kepuasan Kerja:</b> Rivai (2014) Penampilan dari tugas pekerjaan yang aktual, Pengawasan yang dilakukan oleh atasan, organisasi dan manajemen, Kesempatan untuk maju, Penggajian, insentif, Rekan kerja, dan Kondisi lingkungan dari pekerjaan itu sendiri	Kualitas Kehidupan Kerja <b>memiliki pengaruh positif</b> terhadap kepuasan kerja

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Penelitian yang telah dilakukan berjumlah 5 dimana menghubungkan variabel kualitas kehidupan kerja. Dari 5 penelitian terdahulu terdapat 4 penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa kualitas kehidupan kerja berdampak pada kepuasan kerja. Sedangkan satu penelitian menghasilkan kesimpulan kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Teori kualitas kehidupan kerja yang dipakai yaitu Shahnaz (2018), Cascio (2003), Carayon (1997), Zin (2010), Robbins dan Judge (2013). Sedangkan teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Sekhara Rao (2018), Handoko (2000), Drenzo and Greenhaus (2011), Hasibuan (2008), Rivai (2014). Perbedaan terletak pada lokasi penelitian yang akan diteliti serta akan adanya penambahan variabel budaya organisasional dan kinerja karyawan

### **2.1.5 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

#### **1. Meg and Berger (2019)**

Meg and Berger (2019) telah melakukan penelitian yang berjudul *“The Impact of Organization Culture and Leadership Performance on PR Professionals’ Job Satisfaction testing the Joint Mediating Effect of Engagement and Trust”* memberikan dampak positif yang terjadi pada budaya organisasional dan kepuasan kerja dengan menggunakan sampel responden sebanyak 838 responden.

Persamaan yang terdapat pada penelitian ini adalah penggunaan variabel budaya organisasional dan kepuasan kerja. Kemudian perbedaan yang terdapat pada alat analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM) sedangkan peneliti akan menggunakan alat analisis SPSS. Selain itu perbedaan terletak pada lokasi penelitian.

2. Cucek and Kac (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Cucek and Kac (2020) yang berjudul "*Organization Culture in Logistics Sector and Its Relation to Employee Satisfaction*" memberikan hasil adanya pengaruh positif dan signifikan yang terjadi antara budaya organisasional dan kepuasan kerja dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 114 responden.

Persamaan terdapat pada variabel yang digunakan berupa variabel budaya organisasional dan kepuasan kerja. Persamaan selanjutnya terletak pada alat analisis yaitu menggunakan SPSS. Tetapi untuk perbedaannya terdapat pada jumlah sampel yang digunakan dan juga pada lokasi penelitian.

3. Jigjiddorj *et al.* (2021)

Jigjiddorj *et al.* (2021) telah melakukan penelitian yang berjudul "*Relationship between Organizational Culture, Employee Satisfaction and Organizational Commitment*" dalam penelitian tersebut menghasilkan bahwa budaya organisasional berdampak positif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan melibatkan sampel sebanyak 151 responden.

Persamaan terdapat pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasional dan kepuasan kerja serta SPSS sebagai alat analisisnya. Perbedaan terdapat pada jumlah sampel yang digunakan dan pada lokasi penelitian.

#### 4. Mariati and Mauludin (2018)

Mariati and Mauludin, H (2018) menyimpulkan pada penelitian yang telah dilakukan yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance, Job Satisfaction as Intervening Variable (Study on Secretariat Staff of Pasuruan Regency)*” memberikan hasil budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan jumlah sampel sebanyak 130 karyawan.

Persamaan pada penelitian ini adalah penggunaan variabel yang sama yaitu budaya organisasi dan kepuasan kerja. Perbedaannya terdapat pada alat analisis yang digunakan yaitu *Partial Least Square* (PLS) sedangkan peneliti akan menggunakan SPSS. Selain itu pada lokasi penelitian juga berbeda.

#### 5. Paais and Pattiruhu (2020)

Paais and Pattiruhu (2020) melakukan penelitian yang berjudul “*Effect of Motivation, Leadership and Organizational Culture*

on Satisfaction and Employee Performance” menyimpulkan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dengan melibatkan sampel sebanyak 155 responden.

Persamaan dalam penelitian ini adalah melibatkan variabel yang sama yaitu budaya organisasional dan kepuasan kerja. Kemudian perbedaan terletak pada penggunaan alat analisis yaitu AMOS sedangkan peneliti akan menggunakan SPSS sebagai alat analisis. Selain itu jumlah sampel dan lokasi penelitian yang menjadi perbedaan.

**Tabel 0.5**  
**Review Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<b>Meng and Berger (2019)</b> <i>The Impact of Organization Culture and Leadership Performance on PR Professionals' Job Satisfaction: Testing the Joint Mediating Effect of Engagement and Trust</i> Journal Public Relations Review <b>Sampel:</b> 838 profesional PR <b>Alat Analisis:</b> Structural Equation Modeling (SEM) <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Budaya Organisasional</b> Denison and Mishra (1995) <i>Adaptability, consistency, involvement and mission</i> <b>Kepuasan Kerja</b> Schneider et al, (1975) <i>Psychological, dan Environmental Circumstances</i>	Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
2.	<b>Cucek and Kac (2020)</b> <i>Organization Culture in Logistics Sector and Its Relation to Employee Satisfaction</i> Journal of Contemporary Mmanagemnt Issues <b>Sampel:</b> 114 Responden <b>Alat Analisis:</b> SPSS 25 <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Budaya Organisasional</b> Cameron and Quinn (2011) <i>Values, assumptions, interpretations and approaches</i> <b>Kepuasan Kerja</b> Locke (1976) <i>Emotional stability and psychological health</i>	Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
3.	<b>Jigjiddorj et al, (2021)</b> <i>Relationship between Organizational Culture, Employee Satisfaction and Organizational Commitment</i>	<b>Budaya Orgaisasional</b> Schein (2004) Observable artefacts, supported values, basic assumptions	Buaya organisasional <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b>

	SHS Web of Conf Journal Vol 90 <b>Sampel:</b> 151 Responden <b>Alat Analisis:</b> SPSS 23 <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Kepuasan Kerja</b> Robbins (2006) Pekerjaan itu sendiri, upah, dan promosi, kondisi kerja, rekan kerja dan kesesuaian kerja	terhadap kepuasan kerja
4.	<b>Mariati and Maulidin (2018)</b> <i>The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance, Job Satisfaction as Intervening Variable (Study on Secretariat Staff of Pasuruan Regency)</i> Journal of Business and Management Vol 20 <b>Sampel:</b> 130 Karyawan <b>Alat Analisis:</b> Partial Least Square (PLS) <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Budaya Organisasional</b> Robbins (1996) <i>Selection practice, top management, socialization</i> <b>Kepuasan Kerja</b> Herzberg in Gitosudarmo and Sudito (2000) <i>Extrinsic conditions of work and intrinsic conditions of work</i>	Budaya organisasi <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
5.	<b>Paais and Pattiruhu (2020)</b> <i>Effect of Motivation, Leadership and Organization Culture on Satisfaction and Employee Performance</i> Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 7 <b>Sampel:</b> 155 Karyawan <b>Alat Analisis:</b> AMOS <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Budaya Organisasional</b> Cameron and Quinn (2006) <i>Clan, Adhocracy, Market and Hierarchy</i> <b>Kepuasan Kerja</b> Smith <i>et al</i> , (1969) <i>Pay, promotion, work supervision, co-workers</i>	Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan</b> terhadap kepuasan kerja

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Jurnal yang digunakan sebanyak 5 penelitian terdahulu pada hubungan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja. Dari 5 penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa 4 dari penelitian menghasilkan kesimpulan yaitu budaya organisasional berdampak positif pada kepuasan kerja, serta terdapat 1 penelitian yang memberikan kesimpulan bahwa budaya organisasional berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dengan teori budaya organisasional yang digunakan adalah Denison and Mishra



(1995), Cameron and Quinn (2011), Schein (2004), Robbins (1996), Cameron and Quinn (2006) sedangkan teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Schneider *et al.* (1975), Locke (1976), Robbins (2006), Herzberg in Gitosudarmo and Sudito (2000), Smith *et al.* (1969). Perbedaan terletak pada industri yang diteliti dimana adanya tambahan kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan.

#### **2.1.6 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

##### **1. Sukma *et al.* (2016)**

Penelitian yang dilakukan Sukma *et al.* (2016) yang berjudul “*Analysis of The Influence of Personality Characteristics, Organizational Culture and Quality of Work Life on Employee Performance and Job Satisfaction as an Intervening Variable*” yang memiliki hasil kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sampel yang digunakan 100 responden.

Terdapat persamaan didalam penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada variabel penelitian, kemudian juga pada penggunaan alat analisis yaitu SPSS. Tetapi terdapat perbedaan penelitian yang akan dilaksanakan yaitu pada lokasi penelitian.

##### **2. Rismawati *et al.* (2015)**

Rismawati *et al.* (2015) telah melakukan penelitian yang berjudul “*An Examination of the Work Culture, Motivation, Quality Work Life on the Relation between Job Performance and Job Satisfaction*” di mana terdapat dampak positif yang terjadi pada kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional pada kepuasan kerja. Sampel yang digunakan 250 pengrajin tenun tradisional.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian akan dilaksanakan adalah terdapat pada variabel yang digunakan. Sedangkan perbedaan terdapat pada alat analisis yang digunakan, pada penelitian sebelumnya menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan SPSS. Kemudian perbedaan juga terdapat pada lokasi penelitian.

3. Rukminingsih dan Mulyanto (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Rukminingsih dan Mulyanto (2015) yang berjudul “*Organizational Culture, Locus of Control and Workers Quality of Life on Employee Performance in Department of Revenue, Financial Management and Regional Asset (DPPKAD) of Klaten Regency with Job Satisfaction as Intervening Variable*” terdapat hasil kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan budaya organisasional memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Sampel yang digunakan 57 karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan adalah terdapat kesamaan pada variabel yang digunakan. Kemudian pada alat analisis juga memiliki kesamaan yaitu menggunakan SPSS. Tetapi terdapat perbedaan yang terletak pada penambahan variabel, kemudian jumlah sampel dan juga pada lokasi penelitian juga berbeda.

**Tabel 0.6**  
**Review Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Sukma et al, (2016)</b> <i>Analysis of The Influence of Personality Characteristics, Organizational Culture and Quality of Work Life on Employee Performance and Job Satisfaction as an Intervening Variable</i> Journal of Management vol 2 <b>Sampel:</b> 100 responden <b>Alat Analisis:</b> SPSS <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Nawawi (2001) Peningkatan perbaikan kualitas kerja dan efektivitas organisasi <b>Budaya Organisasional</b> Robbins (2010) Inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan beresiko, arah, integrasi, dukungan manajemen, control, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik <b>Kepuasan Kerja</b> Brown et al, (2012) Kedudukan, pangkat, jaminan finansial dan social, mutu pengawasan</p>	<p>Kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja</p>
2.	<p><b>Rismawati et al, (2015)</b> <i>An Examination of the Work Culture, Motivation, Quality of Work Life on the Relation between Job Performance and Job Satisfaction</i> International Journal of Humanities and Social Science Invention <b>Sampel:</b> 250 pengrajin tenun tradisional <b>Alat Analisis:</b> Structural Equation Modeling (SEM) <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Nawawi (2001) <i>Conflict resolution, health, career development, innovative reward system, wrk safety</i> <b>Budaya Organisasional</b> Norman (2002) <i>The value, work ethic, characteristics, norm</i> <b>Kepuasan Kerja</b> Robbins (2007) <i>Contents of work or achievement, salary and earnings, working conditions, quality supervision, quality of relationship</i></p>	<p>Kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja</p>

3.	<p><b>Rukminingsih dan Mulyanto (2015)</b>  <i>The influence of Organizational Culture, Locus of Control and Workers Quality of Life on Employee Performance in Department of Revenue, Financial Management and Regional Asset (DPPKAD) of Klaten Regency with Job Satisfaction as Intervening Variable</i>  European Journal of Business and Management Vol 7  <b>Sampel:</b> 57 karyawan  <b>Alat Analisis:</b> SPSS  <b>Metode</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b>  Cascio (1995)  <i>Employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, safe environment, equitable compensation, pride</i>  <b>Budaya Organisasional</b>  Hofstede (2005)  <i>Power distance, individualism, masculinity, uncertainty, avoidance, longterm, orientation, indulgence</i>  <b>Kepuasan Kerja</b>  Robbins (2006)  Pekerjaan itu sendiri, upah dan promosi, rekan kerja, kondisi kerja, kesesuaian antara pekerjaan</p>	<p>Kualitas Kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh negative dan tidak signifikan</b> terhadap kepuasan kerja.</p>
----	---	---	--

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Jurnal yang digunakan sebanyak 3 penelitian terdahulu pada hubungan kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja. Dari 3 penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ketiganya memiliki kesimpulan yaitu kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasi memiliki dampak positif yang terjadi pada kepuasan kerja. Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan yaitu Nawawi (2001), Nawawi (2001), Cascio (1995). Teori budaya organisasional yang digunakan Robbins (2010), Norman (2001), Hofstede (2005). Sedangkan teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Brown *et al*, (2012), Robbins (2007), Robbins (2006). Perbedaan terletak pada industri yang diteliti dimana adanya tambahan tambahan kinerja karyawan.

### 2.1.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

1. Kawina *et al*. (2018)

Kawina *et al.* (2018) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality, and Organizational Commitment towards Employee Performance*” memberikan hasil bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan yang terjadi antara kinerja karyawan dan kepuasan kerja dengan jumlah sampel 135 karyawan.

Persamaan penelitian terdapat pada penggunaan variabel penelitian. Perbedaannya terdapat pada alat analisis yang digunakan kemudian pada lokasi penelitian serta penambahan variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu.

2. Permadi *et al.* (2019)

Penelitian yang telah dilakukan oleh Permadi *et al.* (2019) dengan judul “*The Impact of Compensation and Work Environment Towards Job Satisfaction to Affect the Employee Performance*” memberikan hasil bahwa kepuasan kerja berdampak positif pada kinerja karyawan dengan sampel sebanyak 82 karyawan Sinarbali Binakarya.

Persamaan dari penelitian ini adalah variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terdapat pada alat analisis yang digunakan, pada penelitian terdahulu menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* sebagai alat analisisnya sedangkan pada penelitian yang akan dilaksanakan menggunakan SPSS. Kemudian perbedaan juga terletak pada jumlah sampel dan lokasi penelitian.

3. Nahar *et al.* (2020)

Nahar *et al.* (2020) menyimpulkan dari penelitian yang telah dilakukan dengan judul “*The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Job Satisfaction at PT. Seoilindo Primatama Bekasi*” yang memberikan hasil kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan sampel sebanyak 73 karyawan PT Seoilindo Primatama Bekasi.

Persamaan yang terdapat pada penelitian ini adanya variabel yang sama, selain itu alat analisis yang digunakan juga memiliki kesamaan yaitu SPSS. Perbedaan terdapat pada jumlah sampel serta lokasi yang digunakan untuk penelitian.

4. Rinny *et al.* (2020)

Rinny *et al.* (2020) menyimpulkan dalam penelitiannya dengan judul “*The Influence of Compensation, Job Promotion and Job Satisfaction on Employee Performance of Mercubuana University*” memberikan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan melibatkan 332 karyawan.

Persamaan yang dimiliki yaitu penggunaan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu alat analisis yang digunakan juga sama berupa SPSS. Perbedaan terletak pada jumlah sampel yang digunakan dan pada lokasi penelitian.

5. Asharini *et al.* (2018)

Asharini *et al.* (2018) telah melakukan penelitian dengan judul “*The Impact of Quality of Work Life and Job Satisfaction on Employee Performance of PT Madubaru PG-PS Madukismo*” memiliki hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dengan melibatkan sampel sebanyak 100 karyawan.

Persamaan yang ada pada penelitian ini adalah penggunaan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kemudian pada alat analisisnya juga memiliki kesamaan yaitu menggunakan SPSS. Perbedaannya terletak pada jumlah sampel yang digunakan dan juga pada lokasi penelitian.

**Tabel 0.7**  
**Review Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Kawiana <i>et al.</i> (2018)</b> <i>The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality, and Organizational Commitment towards Employee Performance</i> Internasional Research Journal of Management, IT &amp; Social Sciences <b>Sampel:</b> 135 karyawan <b>Alat Analisis:</b> AMOS 22 <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kepuasan Kerja</b> Kreitner and Kinicki (2005) <i>Fulfillment of needs, incompatibility, achievement of values, equasions and components of character/generic</i> <b>Kinerja Karyawan</b> Mangkunegara (2005) <i>Work quality and quantity</i></p>	<p>Kepuasan kerja <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>
2.	<p><b>Permadi <i>et al.</i> (2019)</b> <i>The Impact of Compensation and Work Environment Towards Job Satisfaction to Affect the Employee Performances</i> International Journal of Management and Commerce Innovations <b>Sampel:</b> 82 karyawan sinarbali binakarya</p>	<p><b>Kepuasan Kerja</b> Rivai (2011) <i>The job itself, payment, promotion, supervision and co-workes</i> <b>Kinerja Karyawan</b> Robbins (2006) <i>Work quality, work quantity, punctuality, work effectibeness,</i></p>	<p>Kepuasan kerja <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>

	<b>Alat Analisis:</b> <i>Structural Equation Model (SEM)</i> <b>Metode:</b> Kuantitatif	<i>independency, the desire to develop</i>	
3.	<b>Nahar et al. (2020)</b> <i>The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Job Satisfaction at PT. Seoilindo Primatama Bekasi</i> International Journal of Business and Social Science Research <b>Sampel:</b> 73 Karyawan PT Seoilindo Primatama Bekasi <b>Alat Analisis:</b> SPSS <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Kepuasan Kerja</b> Thoha (2013) <i>Goals, structure, rewards, work procedures, relationship and leadership</i> <b>Kinerja Karyawan</b> Dharma (2003) <i>Quantity, quality, punctuality</i>	Kepuasan kerja <b>memiliki penengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
4.	<b>Rinny et al, (2020)</b> <i>The Influence of Compenastion, Job Promotion and Job Satisfaction on Employee Performance of Mercubuana University</i> International Journal of Business Marketing and Management Vol 5 <b>Sampel:</b> 332 karyawan <b>Alat Analisis:</b> SPSS 25 <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Kepuasan Kerja</b> Lijan Poltak Sinambela (2016) <i>Performance internal and eksternal, on the job situation, job results, job itself</i> <b>Kinerja Karuawan</b> Wirawan (2015) <i>Job skills, job quality and initiative</i>	Kepuasan kerja <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
5.	<b>Asharini et al, (2018)</b> <i>The Impact of Quality of Work Life and Job Satisfaction on Employee Performance of PT Madubaru PG-PS Madukismo</i> Argo Ekonomi vol 20 no 1 <b>Sampel:</b> 100 karyawan <b>Alat Analisis:</b> SPSS 23 <b>Metode:</b> Kuantitatif	<b>Kepuasan Kerja</b> Robbins (2003) <i>Vertical mutations, horizontal multations</i> <b>Kinerja Karyawan</b> Mangkunegara (2005) <i>Quality of work and quantity achieved by employee</i>	Kepuasan kerja <b>memiliki pengaruh negatif</b> terhadap kinerja karyawan

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Jurnal yang digunakan sebanyak 5 penelitian terdahulu yang terjadi pada hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dari 4 penelitian terdahulu menghasilkan kesimpulan bahwa adanya dampak positif yang terjadi pada hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Tetapi,



terdapat satu penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Teori kepuasan kerja yang dipakai yaitu Kreitner dan Kinicki (2005), Rivai (2011), Thoha (2013) Lijan Poltak Sinambela (2016) dan Robbins (2013). Kemudian teori kinerja karyawan yang digunakan adalah Mangkunegara (2005), Robbins (2006) Dharma (2003), Wirawan (2015) dan Mangkunegara (2005).

### **2.1.8 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

#### 1. Sari *et al.* (2019)

Sari *et al.* (2019) telah melakukan penelitian dengan judul “*The Influence of Quality of Work Life on Employee Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali*” memberikan hasil bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan melibatkan sampel sebanyak 240 karyawan.

Persamaan yang ada dalam penelitian ini yaitu menggunakan variabel yang sama antara lain kualitas kehidupan kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Perbedaan terdapat pada alat analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM). Kemudian perbedaan lainnya terdapat pada jumlah sampel yang digunakan dan pada lokasi penelitian

#### 2. Diana *et al.* (2020)

Penelitian yang telah dilakukan oleh Diana et al. (2020) dengan judul “*Quality of Work Life and Nurse Performance the Mediation of Job Satisfaction in Pandemic Era*” yang memberikan hasil bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan sampel sebanyak 100 suster.

Persamaan terdapat pada penggunaan variabel penelitian, kemudian lokasi penelitian juga memiliki kesamaan yaitu pada sektor kesehatan. Perbedaan terdapat pada alat analisis yaitu *Partial Least Square* (PLS) dan jumlah sampel yang digunakan.

3. Perangin-angin et al. (2020)

Perangin-angin et al. (2020) menjelaskan dalam penelitiannya yang berjudul “*The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Monopoly Raya Medan*” memberikan hasil bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan sampel sebanyak 70 karyawan PT. Monopoly Raya Medan.

Persamaannya terdapat pada variabel yang digunakan. Perbedaannya terdapat pada Path Analysis yang digunakan sebagai alat untuk mengolah data. Selain itu perbedaan juga terdapat pada jumlah sampel yang digunakan dan pada lokasi penelitian.

4. Asharini et al. (2018)

Asharini et al. (2018) menyimpulkan dalam penelitiannya yang berjudul *“The Impact of Quality of Work Life and Job Satisfaction on Employee Performance of PT. Madubaru PG-PS Madukismo”* yang memiliki hasil bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan sampel sebanyak 100 karyawan.

Persamaan terdapat pada variabel yang terlibat, kemudian persamaan terdapat pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan.

5. Setiyadi dan Wirtini (2016)

Penelitian yang telah dilakukan oleh Setiyadi dan Wirtini yang berjudul *“Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”* menyimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan sampel sebanyak 84 karyawan Honda Semarang Center Setiabudi.

Persamaan terdapat pada variabel yang digunakan, kemudian alat analisis juga memiliki kesamaan yaitu SPSS. Perbedaan terdapat pada lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan.

6. Rukminingsih dan Mulyanto (2015)

Penelitian yang telah dilakukan oleh Rukminingsih, Y dan Mulyanto (2015) dengan judul “*The Influence of Organizational Culture Locus of Control and Workers Quality of Life on Employee Performance in Department of Revenue, Financial Management and Regional Asset (DPPKAD) of Kalten Regency with Job Satisfaction as Intervening Variable*” memberikan hasil dengan sampel yang digunakan sebanyak 57 karyawan DPPKAD Klaten bahwa adanya dampak tidak positif dan signifikan yang terjadi pada kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Persamaan terdapat pada variabel yang digunakan, selain itu terdapat kesamaan pada alat analisis yaitu dengan menggunakan SPSS. Perbedaan pada penelitian ini terdapat pada lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan.

**Tabel 0.8**  
**Review Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Sari et al. (2019)</b> <i>The Influence of Quality of Work Life on Employee' Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali</i> Journal of Tourism and Hospitality Management Vol 7 <b>Sampel:</b>240 karyawan <b>Alat Analisis:</b> <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Walton (1975) Kompensasi yang memadai dan adil, aman dan kondisi kerja yang sehat, kesempatan langsung untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas manusia, kesempatan untuk pertumbuhan dan perkembangan yang berkelanjutan, integrasi sosial dalam organisasi kerja, konstitusionalisme organisasi kerja, pekerjaan dan ruang hidup, lingkungan sosial relevansi kehidupan kerja <b>Kinerja Karyawan</b> Luthans (2006)</p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>

		<p><i>Motivation, attitude, job satisfaction, personality, stress, leadership and group dynamics</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Wexley and Yukl (1977) <i>Discrepancy theory, equity theory, two factors theory</i></p>	
2.	<p><b>Diana et al. (2020)</b> <i>Quality of Work Life and Nurse Performance: The Mediation of Job Satisfaction in Pandemic Era</i> Systematic Reviews in Pharmacy Vol 11 <b>Sampel:</b> 100 suster <b>Alat Analisis:</b> <i>Partial Least Square (PLS)</i> <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Nayak et al. (2018) <i>Work environment, occupational stress, professional development, compensation and rewards, social support</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Rivai (2005) <i>Quantity, quality, effectiveness, efficiency</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> <b>Luthans (2002)</b> <i>Conditions of working environment, work output, attitudes performance</i></p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif</b> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>
3.	<p><b>Perangin-angin et al. (2020)</b> <i>The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Mopoli Raya Medan</i> International Journal of Reserch and Review Vol7 <b>Sampel:</b> 70 karyawan PT. Mopoli Raya Medan <b>Alat Analisis:</b> Path Analysis <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Chelte (1983) in Waraswamy (2013) <i>Employee welfare, job security, job satisfaction a good reward system, employee benefits, employee involvement</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Wibowo (2014) <i>Organizational strategic, customer satisfaction, contributing to the economy</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Handoko (2011) <i>Job satisfaction is a pleasant/unpleasant emotional</i></p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>
4.	<p><b>Asharini et al. (2018)</b> <i>The Impact of Quality of Work Life and Job Satisfaction on Employee Performance of PT. Madubaru PG-PS Madukismo</i> Argo Ekonomi vol 29 <b>Sampel:</b> 100 karyawan <b>Alat Analisis:</b> AMOS 21 dan SPSS 23 <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Cascio (1998) <i>Employee participation, career development, conflict resolution, communication, job security</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Mangkunegara (2008) Kuantitas kerja, kualitas kerja, prestasi kerja, perilaku kerja, tanggung jawab</p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Robbins (2003) <i>Vertical mutations, horizontal mutations</i></p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh negatif</b> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.8

<p>5.</p>	<p><b>Setiyadi dan Wirtini (2016)</b> Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening <i>Management Analysis Journal</i> <b>Sampel:</b> 84 Karyawan Honda Semarang Center Setiabudi <b>Alat Analisis:</b> SPSS <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Walton dalam Husnawati (2006) Pertumbuhan, pengembangan, partisipasi, lingkungan kerja <b>Kinerja Karyawan</b> Mathis dan Jackson (2006) Kuantitas, kualitas, keadaan karyawan, kehadiran, kemampuan bekerja sama <b>Kepuasan Kerja</b> Luthans (2006) Pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja</p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>
<p>6.</p>	<p><b>Rukminingsih dan Mulyanto (2015)</b> <i>The Influence of Organizational Culture, Locus of Control and Workers Quality of Life on Employee Performance in Department of Revenue, Financial Management and Regional Asset (DPPKAD) of Klaten Regency with Job Satisfaction as Intervening Variable</i> <i>European Journal of Business and Management</i> Vol 7 <b>Sampel:</b> 57 karyawan DPPKAD Klaten <b>Alat Analisis:</b> SPSS <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> Cascio (1995) <i>Employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation, pride</i> <b>Kinerja Karyawan</b> Mangkunegara (2005) <i>Capability factor, motivation factor</i> <b>Kepuasan Kerja</b> Robbins (2006) Pekerjaan itu sendiri, upah dan promosi, kondisi kerja, rekan kerja, dan kesesuaian antara pekerjaan</p>	<p>Kualitas kehidupan kerja <b>memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan</b> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Jurnal yang digunakan sebanyak 6 penelitian terdahulu pada hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dari 4 penelitian sebelumnya menghasilkan kesimpulan yaitu kualitas kehidupan kerja memiliki dampak positif yang terjadi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Tetapi, terdapat 2 penelitian yang

menghasilkan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan yaitu Walton (1975), Nayak *et al.* (2018), Chelte (1983) in Waraswamy (2013), Cascio (1998), Walton dalam Husnawati (2006), Cascio (1995), sedangkan teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Luthans (2006), Rivai (2005), Wibowo (2014), Mangkunegara (2008), Mathis dan Jackson (2006), Mangkunegara (2005), sedangkan teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Wexley and Yukl (1997), Luthans (2002), Handoko (2011), Robbins (2003), Luthans (2006), Robbins (2006). Perbedaan terletak pada industri yang diteliti dimana adanya tambahan variabel dalam penelitian.

### **2.1.9 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

#### **1. Juwaini *et al.* (2021)**

Juwaini *et al.* (2021) telah melakukan penelitian dengan judul “*The Role of Work Motivation, Organizational Culture and Leadership on Job Satisfaction and Teachers Performance an Empirical Study on Indonesian Senior High School*” dari penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan melibatkan sampel sebanyak 210 guru.

Persamaan pada penelitian ini terdapat pada variabel yang digunakan. Perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan, jumlah sampel dan juga pada lokasi penelitian juga berbeda.

2. Mariati dan Hanif (2018)

Mariati dan Hanif, M (2018) telah melakukan penelitian yang berjudul "*The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance, Job Satisfaction as Intervening Variable (Study on Secretariat Staff of Pasuruan Regency*" dalam penelitian ini disimpulkan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan melibatkan sampel sebanyak 170 karyawan.

Persamaan dalam penelitian ini adalah penggunaan variabel. Kemudian untuk perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan, jumlah sampel dan juga pada lokasi penelitian.

3. Pawirosumarto *et al.* (2017)

Penelitian yang telah dilakukan oleh Pawirosumarto, *et al.* (2017) yang berjudul "*The Effect of Work Environment Leadership Style and Organizational Culture towards Job Satisfaction and its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*" memiliki hasil bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan menggunakan 179 karyawan sebagai sampel.



Persamaan terdapat pada variabel penelitian yang digunakan, persamaan lainnya terdapat pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Perbedaan penelitian terdapat pada jumlah sampel yang digunakan dan juga pada lokasi penelitian.

4. Arifin (2015)

Arifin (2015) telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Influence of Competence, Motivation and Organizational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance*” menyimpulkan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menggunakan 117 guru di jayapura sebagai sampelnya.

Persamaan pada penelitian ini adalah penggunaan variabel. Perbedaan terletak pada alat analisis, jumlah sampel yang digunakan dan juga pada lokasi penelitian.

**Tabel 0.9**  
**Review Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Juwaini et al. (2021)</b> <i>The Role of Work Motivation, Organizational Culture and Leadership on Job Satisfaction and Teachers Performance an Empirical Study on Indonesian Senior High School</i> Turkish Journal of Computer and Mathematics Education <b>Sampel:</b> 210 guru <b>Alat Analisis:</b> <i>Partial Least Square</i> (PLS) <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Budaya Organisasional</b> Schein (1992) <i>Espoused value, artifacts. Underlying assumptions</i> <b>Kinerja Karyawan</b> Rivai (2005) <i>Quantity, quality, effectiveness, efficiency</i> <b>Kepuasan Kerja</b> Luthans (2006) Pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja</p>	<p>Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan</b> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>

2.	<p><b>Mariati dan Hanif (2018)</b>  <i>The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance, Job Satisfaction as Intervening Variable (Study on Sekretariat Staff of Pasuruan Regency)</i>  IOSR Journal of Business and Management Vol 20  <b>Sampel:</b> 170 karyawan  <b>Alat Analisis:</b> <i>Structural Equation Model (SEM)</i>  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Budaya Organisasional</b>  Tika (2006)  <i>Interaction between the leadership, interaction of ideas, artifacts, values and assumptions, maintain organizational culture</i>  <b>Kinerja Karyawan</b>  Brahmasari dan Suprayetno (2008)  <i>Performance (workability), work effort (desire to work) and organizational support (opportunity to work)</i>  <b>Kepuasan Kerja</b>  Herzbreg in Gitosudarmo and Sudito (2000)  <i>Extrinsic conditions and intrinsic conditions</i></p>	<p>Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>
3.	<p><b>Pawirosumarto, et al. (2017)</b>  <i>The Effect of Work Environment Leadership Style and Organizational Culture towards Job Satisfaction and its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i>  International Journal of Law and Management Vol 59  <b>Sampel:</b> 179 karyawan parador hotels and resorts  <b>Alat Analisis:</b> SPSS 22  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Budaya Organisasional</b>  Robbins and Judge (2013)  <i>Innovation and courage to take risk, paying attention to details, results orientation, employe orientation, team orientation, aggressive, stability</i>  <b>Kinerja Karyawan</b>  Russel and Bernardin (1995)  <i>Work quality, labor quality, time efficiency, work effectiveness, supervision needs, self-influence</i>  <b>Kepuasan Kerja</b>  Smith et al. (1969)  <i>Leader member relation, task structure, position power</i></p>	<p>Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan</b> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>
4.	<p><b>Arifin (2015)</b>  <i>The Influence of Competence, Motivation and Organizational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance</i></p>	<p><b>Budaya Organisasional</b>  Schein (1992)  <i>Artifacts, espoused value and underlying assumptions</i>  <b>Kinerja Karyawan</b></p>	<p>Budaya organisasional <b>memiliki pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>

	International Education Studies Vol 8 <b>Sampel:</b> 117 guru di Jayapura, Papua <b>Alat Analisis:</b> AMOS dan SEM <b>Metode:</b> Kuantitatif	Rivai (2005) <i>Quantity, quality, effectiveness and efficiency</i> <b>Kepuasan Kerja</b> Luthans (2002) <i>Conditions of working environment, work output, attitudes performed</i>	melalui kepuasan kerja
--	---	---	------------------------

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Jurnal yang digunakan sebanyak 4 penelitian terdahulu pada hubungan budaya organisasional dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Dari keempat penelitian tersebut terdapat 2 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sedangkan terdapat 2 penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Schein (1992), Tika (2006), Robbins and Judge (2013), dan Schein (1992) sementara teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Rivai (2005), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Russel and Bernardin (1995) dan Rivai (2005) sedangkan teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Luthans (2006), Herzberg in Gitosudarmo dan Sudito (2000), Smith et al. (1969) dan Luthans (2002). Perbedaan terletak pada industri yang diteliti dimana adanya tambahan variabel kualitas kehidupan kerja.

**Tabel 0.10**  
**Teori Rujukan Kualitas Kehidupan Kerja**

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
1.	Sari <i>et al.</i> (2019)	Walton (1975)	<i>Adequante and fair compensation, safe and healthy working conditions, immediate opportunity to use to develop human capacities, opportunity for continued growth and development, social integration in work organizations, work organization constititutionalism, work and total life space, the social relevance of work life</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Cascio (1998) <i>Employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation, pride</i>
2.	Budiono (2021)	Muindy dan Peter (2015)	<i>Fair and adequate compensation, healthy and safe working environment and conditions, direct opportunities to use and develop human capacities, the opportunities for personal growth and security, social integration in work organizations, socially responsible organizations, work space and privacy guarantess and the importance of the social environment in work life</i>	“Teori Cascio (1998) dipilih dikarenakan teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu”
3.	Suyantiningsih <i>et al.</i> (2018)	Lovell <i>et al.</i> (2009)	<i>Communication, employee involvement, desire and motivation to work, job security, career advancement, problem solving, salary, job pride</i>	
4.	Asharini <i>et al.</i> (2018)	Cascio (1998)	<i>Employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation, pride</i>	

Lanjutan Tabel 2.10

5.	Rai dan Tripathi (2016)	Walton (1975)	Kompensasi yang memadai dan adil lingkungan yang aman dan sehat, pertumbuhan dan keamanan, pengembangan kemampuan manusia, relasi social di tempat kerja, integrasi social, konstitusionalisme, relevansi sosial
6.	Rukminingsih dan Mulyanto (2015)	Casio (1995)	<i>Employee participaction, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable, compensation, pride</i>
7.	Rismawati <i>et al.</i> (2015)	Umar (2001)	<i>Reward systems, work environment, career development,</i>
8.	Nahdluddin dan Maftukhah (2015)	Kalayane <i>et al.</i> (2009)	Partisipasi dalam pemecahan masalah, sistem imbalan yang inovatif, perbaikan lingkungan kerja dan rekonstruksi kerja
9.	Balanagalakshmi dan Lakshmi (2020)	Shahnaz (2018)	<i>Quality work of life can be influenced by various factors like job satisfaction, working encironment, work place stress, pay and compensation, work life balance</i>
10.	Riansari <i>et al.</i> (2020)	Cascio (2003)	<i>The quality work life is the perception of employees that they want a sense of security, the feel satisfied, and get the opportunity to gorw and develvop as a human being</i>
11.	Jabeen, <i>et al.</i> (2018)	Carayon (1997)	<i>Quality work of life the woek struure components such as the individual, the responsibilities, structural factors, the environment setting and work related technologies and equipments</i>

Lanjutan Tabel 2.10

12.	Pradnyanata <i>et al.</i> (2020)	Zin (2010)	Partisipasi, lingkungan fisik, pengembangan, integrasi kerja
13.	Bekti Riani (2018)	Robbins dan Judge (2013)	Proses yang dilakukan oleh sebuah organisasi dalam menjamin kesejahteraan karyawan kemandirian kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan yang baik, keuntugan karyawan, keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi
14.	Sukma <i>et al.</i> (2016)	Nawawi (2001)	Peningkatan perbaikan kualitas kerja dan efektivitas organisasi
15.	Rismawati <i>et al.</i> (2015)	Nawawi (2001)	<i>Conflict resolution, health, career development, innovative reward system, work safety</i>
16.	Rukminingsih dan Mulyanto	Cascio (1995)	<i>Employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, safe environment, equitable compensation, pride</i>
17.	Sari <i>et al.</i> (2019)	Walton (1975)	Kompensasi yang memadai dan adil, aman dan kondisi kerja yang sehat, kesempatan langsung untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas manusia, kesempatan untuk pertumbuhan dan perkembangan yang berkelanjutan, integrasi social dalam organisasi kerja, konstitusionalisme organisasi kerja, pekerjaan dan ruang hidup, lingkungan social relevansi kehidupan kerja
18.	Diana <i>et al.</i> (2020)	Nayak <i>et al.</i> (2018)	<i>Work environment, occupational stress, professional development,</i>

			<i>compensation and rewards, social support</i>
19.	Perangin-angin <i>et al.</i> (2020)	Chelte in Waraswany (2013)	<i>Employee welfare, job security, job satisfaction a good reward system, employee benefits, employee involment</i>
20.	Asharini <i>et al.</i> (2018)	Cascio (1998)	<i>Employee participation, career development, conflict resolution, communication, job security</i>
21.	Setiyadi dan Wirtini (2016)	Walton dalam Husnawati (2006)	<i>Pertumbuhan, pengembangan, partisipasi, lingkungan kerja</i>
22.	Rukminingsih dan Mulyanto (2015)	Cascio (1995)	<i>Employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation, pride</i>

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Penggunaan teori Cascio (1998) pada variabel kualitas kehidupan kerja yang nantinya peneliti akan gunakan dalam kerangka berpikir dan definisi operasional. Dalam teori Cascio (1998) indikator kualitas kehidupan kerja antara lain, “*employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation, pride*” teori ini dipilih karena banyak digunakan pada penelitian terdahulu

**Tabel 0.11**  
**Teori Rujukan Budaya Organisasional**

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
1.	Sancoko <i>et al.</i> (2019)	Kilman <i>et al.</i> (1998)	Filsafat idology, nilai-nilai keyakinan, asumsi dan norma bersama-sama	Penelitian ini menggunakan teori dari Robbins and Judge (2013) <i>Innovation and risk taskin, attention to details, results orientation, people orientation, team</i>
2.	Maria (2019)	Sekaran (2014)	<i>Organizational culture as a field of study devoted to understanding,</i>	

			<i>explaining and ultimately improving the attitudes and behaviors of individuals and groups in organization</i>	<i>orientation, aggressiveness, stability</i>  “Teori Robbins and Judge (2013) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu”
3.	Sinaga <i>et al.</i> (2018)	Eisenberger dan Stinglhamber (2011)	<i>Innovation and risk taking, attention to detail, results orientation, individual orientation, orientation towards the team, aggressiveness, stability</i>	
4.	Lolowang <i>et al.</i> (2019)	Hofstede (2001)	<i>Thinking, feeling and acting as the consequences of holding certain belief, behavior and skills</i>	
5.	Nusari <i>et al.</i> (2018)	Aktas <i>et al.</i> (2011)	<i>Culture represents the norms, values, beliefs and attitudes that affect or determine an organizational behavior</i>	
6.	Sapta <i>et al.</i> (2021)	Kadur dan Amalia (2017)	<i>Attitudes, values, norms and mutual respect shared by organizational members</i>	
7.	Rukminingsih dan Mulyanto	Hofstede (2005)	<i>Power distance, individualism, masculinity, uncertainty, avoidance, longterm, orientation, indulgence</i>	
8.	Rismawati <i>et al.</i> (2015)	Norman (2002)	<i>The value of fighting, work ethic, characteristic, norm</i>	
9.	Nahdluddin dan Maftukuhah (2015)	Sudarmanto (2009)	Nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku	
10.	Meng and Berger (2019)	Denison and Mishra (1995)	<i>Adaptability, consistency, incolement and mission</i>	



Lanjutan Tabel 2.11

11.	Cucek and Kac (2020)	Cameron and Quinn (2011)	<i>Values, assumptions, interpretations and approaches</i>
12.	Jigjiddorj <i>et al.</i> (2021)	Schein (2004)	<i>Observable artefacts, supported values, basic assumptions</i>
13.	Mariati dan Maulidin (2018)	Robbins (1996)	<i>Selection practice, top management, socialization</i>
14.	Paais and Pattiruhu (2020)	Cameron and Quinn (2006)	<i>Clan, adhocracy, market and hierarcky</i>
15.	Sukma <i>et al.</i> (2016)	Robbins (2010)	Inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan beresiko, arah integrasi, dukungan manajemen, control, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik
16.	Rismawati <i>et al.</i> (2015)	Norman (2002)	<i>The value, work ethic, characteristic, norm</i>
17.	Rukminingsih dan Mulyanto (2015)	Hofstede (2005)	<i>Power distance, individualism, masculinity, uncertainty, avoidance, longtrem, orientation, indulgence</i>
18.	Juwaini <i>et al.</i> (2021)	Schein (1992)	<i>Espoused value, artifacts, underlying assumptions</i>
19.	Mariati dan Hanif (2018)	Tika (2006)	<i>Interaction between the leadership, interaction of ideals, artifacts, value and asumpions, maintain organizational culture</i>
20.	Pawirosumarto <i>et al.</i> (2017)	Robbins and Judge (2013)	<i>Innovation and courage to take risk, paying attention to details, results orientation, employee orientation, team orientation, aggressive, stability</i>
21.	Arifin (2015)	Schein (1992)	<i>Artifacts, espoused value and underlying assumptions</i>

Lanjutan Tabel 2.11

22.	Andi <i>et al.</i> (2019)	Robbins and Judge (2006)	<i>Innovation &amp; risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, stability</i>	
-----	---------------------------	--------------------------	--	--

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Penggunaan teori Robbins and Judge (2013) pada variabel budaya organisasional yang akan digunakan pada kerangka teori dan definisi operasional. Dalam teorinya Robbins and Judge (2013) bahwa budaya organisasional terdapat beberapa indikator yaitu *innovation and risk tasking, attention to details, results orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, stability*. Teori ini dipilih dikarenakan banyak penelitian sebelumnya yang menjadi teori ini sebagai referensi.

**Tabel 0.12**  
**Teori Rujukan Kinerja Karyawan**

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
1.	Sari <i>et al.</i> (2019)	Luthans (2006)	<i>Motivation, attitude, job satisfaction, personality, stress, leadership, group dynamics</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Bernardin dan Russel (1993) dalam indikatornya adalah <i>Quality, quantitas, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, interpersonal impact</i> "Teori Bernardin dan Russel (1993) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu"
2.	Budiono (2021)	Donnelly <i>et al.</i> (2012)	<i>Individual variabels, organizational variabel, psychological variabels</i>	
3.	Suyantiningsih <i>et al.</i> (2018)	Haryono <i>et al.</i> (2018)	<i>Work putcome, discipline, creativity, responbility</i>	
4.	Asharini <i>et al.</i> (2018)	Mangkunegara (2008)	<i>The quantity of work, quality of work, work achievement, work behavior, and responbility</i>	
5.	Rai dan Tripathi (2015)	Viswesvaran (1995)	<i>Overall performance, work performance or productivity, quality, leadership, communication skills,</i>	

			<i>administrative powers, effort interpersonal competence knowledge of the post, compliant or accepting authority</i>
6.	Sancoko <i>et al.</i> (2019)	Miner (2003)	<i>Quality of work, quantity of work, timeliness of work and cooperation</i>
7.	Maria (2019)	Singh dan Jain (2013)	Pencapaian tugas-tugas tertentu yang diukur terhadap standar akurasi, kelengkapan, biasaya dan kecepatan yang telah ditentukan atau diidentifikasi sebelumnya
8.	Sinaga <i>et al.</i> (2018)	Walter <i>et al.</i> (2006)	<i>Achievement of targets, contribution to key values, integrity, etchis, responbility, having commitment, can cooperate, having personal skills, customer oriented, goof conduct, eager to self-improved management of changed</i>
9.	Lolowang <i>et al.</i> (2019)	Jamil dan Raja (2011)	<i>Work quantity, work quality</i>
10.	Nusari <i>et al.</i> (2018)	Awadh dan Saad (2013)	<i>Performance has been in two main areas of transactional efficiency and effecitiveness towards organizational goals</i>
11.	Sapta <i>et al.</i> (2021)	Ferris (1990)	<i>Job knowledge, initiative, mental proficiency, attitude, job performance</i>
12.	Rukminingsih dan Mulyanto (2015)	Mangkunegara (2005)	Faktor motivasi dan faktor kemampuan
13.	Rismawati <i>et al.</i> (2015)	Mangkunegara (2005)	<i>Quality of work, quality of work, work performance</i>
14.	Nahdluddin, M dan Maftukhah, I (2015)	Mangkunegara (2009)	<i>Ability factor and motivation factor</i>

Lanjutan Tabel 2.12

15.	Kawiana <i>et al.</i> (2018)	Mangkunegara (2005)	<i>Work and quantity</i>
16.	Permadi <i>et al.</i> (2019)	Robbins (2006)	<i>Work quality, work quantity, punctuality, work effectiveness, independency, the desire to develop</i>
17.	Nahar <i>et al.</i> (2020)	Dharma (2003)	<i>Quantity, quality, punctuality</i>
18.	Rinny <i>et al.</i> (2020)	Wirawan (2013)	<i>Job skills, job quality and initiative</i>
19.	Asharini <i>et al.</i> (2018)	Mangkunegara (2005)	<i>Quality of work and quantity achieved by employee</i>
20.	Sari <i>et al.</i> (2019)	Luthans (2006)	<i>Motivation, attitude, job satisfaction, personality, stress, leadership and group dynamics</i>
21.	Diana <i>et al.</i> (2020)	Rivai (2005)	<i>Quantity, quality, effectiveness, efficiency</i>
22.	Perangin-angin <i>et al.</i> (2020)	Wibowo (2014)	<i>Organizational strategic, customer satisfaction, contributing to the economy</i>
23.	Asharini <i>et al.</i> (2018)	Mangkunegara (2008)	Kuantitas kerja, kualitas kerja, prestasi kerja, perilaku kerja, tanggung jawab
24.	Setiyadi dan Wirtini (2016)	Mathis dan Jackson (2006)	Kuantitas, kualitas, keadaan karyawan, kehadiran, kemampuan bekerja sama
25.	Rukminingsih dan Mulyanto (2015)	Mangkunegara (2003)	<i>Capability factor, motivations factor</i>
26.	Juwaini <i>et al.</i> (2021)	Rivai (2005)	<i>Quantity, quality, effectiveness, efficiency</i>
27.	Mariati dan Hanif, M (2018)	Brahmansari dan Suprayetno (2008)	<i>Performance (workability) work effort (desire to work) and organizational support (opportunity to work)</i>
28.	Pawirosumarto <i>et al.</i> (2017)	Russel dan Bernandin (1995)	<i>Work quality, labor quality, time efficiency, work effectiveness, supervision needs, self-influence</i>

Lanjutan Tabel 2.12

29.	Andi <i>et al.</i> (2019)	Bernardin dan Russel (1993)	<i>Quality, quantitas, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, interpersonal impact</i>	
30.	Arifin(2015)	Rivai (2005)	<i>Quantity, quality, effectiviness and efficiency</i>	

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Pada penelitian nantinya memilih teori Bernardin dan Russel (1993) untuk variabel kinerja karyawan. Bernardin dan Russel (1993) memiliki indikator yaitu *Quality, quantitas, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, interpersonal impact*. Alasan memilih teori ini karena teori ini banyak digunakan dalam penelitian terdahulu.

**Tabel 0.13**  
**Teori Rujukan Kepuasan Kerja**

No	Jurnal	Teori	Indikator	Jurnal yang Dipakai
1.	Balanagalakshmi dan Lakshmi (2020)	Sekhara Rao (2018)	<i>Satisfaction in the job influences motivation and interest in work, besauce of job satisfaction, employee were getting tremendous psychological satisfaction</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Luthans (2006) dalam indikatornya pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja "Teori Luthans (2006) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu"
2.	Riansari <i>et al.</i> (2020)	Handoko (2000)	<i>Euggests that job satisfaction is a pleasant or unpleasant emotional state with employees looking at their work</i>	
3.	Jabeen <i>et al.</i> (2018)	Direnzo and Greenhaus (2011)	<i>Job satisfaction is a type of motivational vigor that deters workers from thinking about leaving the workplace</i>	
4.	Pradnyanata <i>et al.</i> (2020)	Hasibuan (2008)	Menyenangi pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, modal kerja, disiplin dan prestasi kerja	
5.	Bekti Rianti (2018)	Rivai (2014)	Penampilan dari tugas pekerjaan yang actual,	

			pengawasan yang dilakukan oleh atasan, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, penggajian insentif, rekan kerja dan kondisi lingkungan dari pekerjaan itu sendiri	
6.	Meng and Berger (2019)	Schneider <i>et al.</i> (1975)	<i>Psychological and environmental circumstances</i>	
7.	Cucek and Kac (2020)	Locke (1976)	<i>Emotional stability and psychological health</i>	
8.	Jiggidtorj <i>et al.</i> (2021)	Robbins (2006)	Pekerjaan itu sendiri, upah dan promosi, kondisi kerja, rekan kerja dan kesesuaian kerja	
9.	Mariati dan Maulidin (2018)	Herzberg in Gitosudarmo and Sudito (2000)	<i>Extrinsic conditions of work and intrinsic conditions of work</i>	
10.	Paais and Patiruhu (2020)	Smith <i>et al.</i> (1969)	<i>Pay, promotion, work supervision, co-working</i>	
11.	Sukma <i>et al.</i> (2016)	Brown <i>et al.</i> (2012)	Kedudukan pangkat, jaminan finansial dan social, mutu pengawasan	
12.	Rismawati <i>et al.</i> (2015)	Robbins (2007)	<i>Contents of work or achievement, salari and earnings, working conditions, quality supervision, quality of relationship</i>	
13.	Rukminingsih dan Mulyanto	Robbins (2006)	Pekerjaan itu sendiri, upah dan promosi, rekan kerja, kondisi kerja, kesesuaian antara pekerjaan	
14.	Kawiana <i>et al.</i> (2018)	Kreitner and Kinicki (2005)	<i>Fulfillment of needs, incompatibility, achievement of values, equities and character/generic</i>	
15.	Permadi <i>et al.</i> (2019)	Rivai (2011)	<i>The job itself, payment, promotion, supervision and co-workers</i>	
16.	Nahar <i>et al.</i> (2020)	Thoha (2013)	<i>Goals, structure, rewards, work procedures, relationship and leadership</i>	
17.	Rinny <i>et al.</i> (2020)	Lijan Poltak Sinambela (2016)	<i>Performance internal and external, on the job situation, job results, job itself</i>	
18.	Asharini <i>et al.</i> (2018)	Robbins (2003)	<i>Vertical mutations, horizontal mutations</i>	

Lanjutan Tabel 2.13

19.	Sari <i>et al.</i> (2019)	Wexley and Yukl (1997)	<i>Discrepancy theory, weuity theory, two factors theory</i>
20.	Diana <i>et al.</i> (2020)	Luthans (2002)	<i>Conditions of working environment, work output, attitudes performance</i>
21.	Perangin-angin <i>et al.</i> (2020)	Handoko (2011)	<i>Job satisfaction is a pleasant/unpleasant emotional</i>
22.	Asharini <i>et al.</i> (2018)	Robbins (2003)	<i>Vertical multations, horizontal multations</i>
23.	Setiyadi dan Wirtini (2016)	Luthans (2006)	Pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja
24.	Rukminingsih dan Mulyanto (2015)	Robbins (2006)	Pekerjaan itu sendiri, upah dan promosi, kondisi kerja, rekan kerja, dan kesesuaian antara pekerjaan
25.	Juwaini <i>et al.</i> (2021)	Luthans (2002)	<i>Conditions of work environment, work output, attitudes performance</i>
26.	Mariati dan Hanif (2018)	Herzbreg in Gitosudarmo and Sudito (2000)	<i>Extrinsic conditions and intrinsic conditions</i>
27.	Pawirosumarto <i>et al.</i> (2017)	Smith <i>et al.</i> (1969)	<i>Leader emember relation, task structure, position power</i>
28.	Arifin,(2015)	Luthans (2002)	<i>Conditions of working environment, work output, attitudes performsnce</i>

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2021

Pemilihan teori Luthans (2006) dalam variabel kepuasan kerja yang nantinya digunakan dalam penelitian ini. Luthans (2006) dalam teori kepuasan kerja terdapat indikator didalamnya yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja. Teori ini dipilih dikarenakan teori ini banyak dijadikan referensi dalam penelitian terdahulu.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia memiliki peran penting di dalam suatu organisasi. Dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuan. Bohlander dan Snell (2013) dalam teorinya menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah suatu 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 sebuah imbalan kepada mereka atas usaha dalam bekerja.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2012) manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Selain itu menurut Dessler (2010) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi dan penilaian prestasi kerja karyawan.



Dari pendapat beberapa ahli yang telah dikemukakan maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang digunakan untuk mengatur karyawan sesuai dengan tujuan organisasi. Selain itu, penerapan manajemen sumber daya manusia dapat membantu organisasi untuk terus berkembang dengan dukungan individu-individu yang berkompeten yang dibutuhkan oleh organisasi.

#### **2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia berfungsi mengelola individu-individu yang dibutuhkan oleh organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi. Menurut Snell dan Bohlander (2013) manajemen sumber daya manusia terbagi dalam 5 fungsi, diantaranya:

1. *Recruitment*  
Dalam suatu perusahaan, seorang karyawan merupakan bagian yang penting karena karyawan dibutuhkan oleh perusahaan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Maka sebelum perusahaan tersebut dijalankan, perusahaan akan melakukan proses yang disebut dengan proses pencarian karyawan.
2. *Selection*  
Calon karyawan yang telah dipilih berdasarkan standarisasi perusahaan dan telah dipilih berdasarkan standarisasi perusahaan dan telah memberikan data diri dan data spesifikasi perusahaan akan dipilih perusahaan berdasarkan klasifikasinya. Dalam tahap penyeleksian ini biasanya melakukan suatu proses calon karyawan dimana kriteria dan data calon karyawan tersebut sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Dalam tahap tersebut perusahaan melakukan pendataan dan pencacataan dan kemudian perusahaan akan memasukan dan mengkategorikan calon karyawan tersebut kepada deskripsi pekerjaan.
3. *Training and Developing*  
Dalam tahap ini karyawan yang telah diterima oleh perusahaan harus melakukan beberapa proses pelatihan dan pengembangan sehingga nantinya karyawan tersebut menjadi terbiasa kepada pekerjaan yang ada dalam perusahaan tersebut.
4. *Performance Appraisal*

Proses ini harus didukung dan dibantu dengan kemampuan dan keahlian karyawan dalam mengembangkan dan membuat suatu inovasi terhadap pekerjaannya. Apabila karyawan tersebut dapat bekerja sesuai target atau bekerja melebihi batas kemampuan dan standarisasi perusahaan maka karyawan berhak atas suatu penghargaan yang didasari pada kinerjanya.

#### 5. *Compensation Management*

Setiap karyawan bekerja atas keinginan pencapaian akan suatu materi, sedangkan di lain pihak perusahaan sangat membutuhkan karyawan untuk dapat menggunakan kemampuan dan keahlian mereka untuk dapat menjalankan perusahaan tersebut.

Selain itu, Dessler (2010) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

##### 1. Fungsi Manajerial

###### a. Perencanaan

Perencanaan mengenai apa yang harus perusahaan terapkan terlebih dahulu mengenai pencapaian tujuan. Sebagai manajer sumber daya manusia proses perencanaan berarti menetapkan terlebih dahulu program yang akan membantu tujuan perusahaan.

###### b. Pengorganisasian

Pengorganisasian dapat dilakukan dengan membagikan tugas antara pekerjaan pengelompokan tenaga kerja sehingga organisasi terwujud sesuai tujuan yang ditetapkan.

###### c. Pengarahan

Pengarahan yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan menunjukkan dan memberitahu apa kesalahan karyawan, melatih berpikir sebagai bentuk rangsangan, pemberian *reward and punishment* kepada karyawan sebagai timbal balik dari kinerja mereka.

###### d. Pengendalian

Pengendalian dilakukan oleh manajer berupa dilakukannya penelitian, pengamatan, dan penilaian dalam pelaksanaan kegiatan organisasi yang sudah atau sedang dijalani.

##### 2. Fungsi Operasional

###### a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dimana juga sebagai cara dalam menyediakan karyawan yang bermutu sesuai dengan jumlah yang diminta.

###### b. Pengembangan

Fungsi pengembangan yaitu proses peningkatan kemampuan yaitu keterampilan teknis, teoristik, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Fungsi ini didasarkan bahwa penetapan karyawan tidak menjadi mereka melakukan pekerjaan sebaik mungkin.

c. Kompensasi

Kompensasi dilakukan dengan memberikan balas jasa langsung dan tidak langsung dapat berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. Integrasi

Integrasi diperlukan karena untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang menguntungkan bagi perusahaan, pekerja, dan internal maupun eksternal perusahaan.

e. Pemeliharaan

Menekankan cara mengelola karyawan yang membuat mereka tidak asing dan kompeten melakukan pekerjaan dengan serius di dalam perusahaan dan dapat dilakukan dengan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka dapat bekerja sama baik dengan perusahaan.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan dilakukan dengan adanya kemauan untuk mematuhi tata tertib perusahaan dan aturan bersosial. Dengan adanya kedisiplinan yang baik dalam diri karyawan, maka akan tercapai tujuan perusahaan yang baik.

g. Pemberhentian

Pemberhentian yaitu pemutusan hubungan kerja seorang dalam perusahaan seperti pension, memberhentikan kerja sementara, pemberhentian secara hormat, pemecatan, dan pembaruan tenaga kerja.

Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab terhadap kegiatan perusahaan yang beragam dengan melaksanakan fungsi-fungsinya. Menurut Cherrington (1995) fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

a. *Staffing*

Terdapat tiga fungsi penting yaitu perencanaan, penarikan dan seleksi sumber daya manusia. Tanggung jawab departemen sumber daya manusia untuk pengadaan tenaga kerja semakin

meningkat agar perusahaan memiliki sumber daya yang relevan dan memberikan kontribusi bagi perusahaan,

b. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dapat dilakukan oleh manajer atau departemen sumber daya manusia dengan mengevaluasi bawahannya dan juga departemen bertanggung jawab untuk mengembangkan bentuk penilaian kinerja yang efektif dan memastikan dilakukan oleh seluruh bagian perusahaan.

c. Kompensasi

Sistem kompensasi antara departemen dan manajer memiliki tanggung jawab yang berbeda. Dimana manajer bertanggung jawab dalam hal kenaikan gaji, sedangkan departemen bertanggung jawab membuat struktur gaji yang relevan.

d. Pelatihan dan Pengembangan

Kegiatan dari fungsi ini yaitu menciptakan program pelatihan dan pengembangan yang efektif baik bagi karyawan baru maupun yang sudah bekerja. Setelah dilakukannya pelatihan, maka departemen sumber daya manusia dapat mengevaluasi efektivitas program pelatihan dan pengembangan.

e. Serikat Pekerja

Departemen sumber daya manusia berperan aktif dalam melakukan negosiasi dan mengurus permasalahan persetujuan dengan pihak serikat pekerja. Setelah persetujuan disepakati kemudian departemen membantu para manajer mengurus tentang bagaimana memelihara dan mengatur persetujuan untuk menghindari konflik dan keluhan.

f. Keselamatan dan Kesehatan

Setiap perusahaan pada umumnya wajib mempunyai program keselamatan untuk mengurangi kejadian yang tidak diinginkan. Pentingnya keselamatan kerja bagi karyawan merupakan langkah efektif dalam mengurangi jumlah kecelakaan dan meningkatkan kesehatan tenaga kerja secara umum.

g. Penelitian Kepegawaian

Melakukan analisis terhadap permasalahan individu dan perusahaan serta membuat perubahan yang sesuai. Masalah yang sering muncul dalam perusahaan yaitu penyebab ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan dan penyebab ketidakpuasan tenaga kerja.

Dari fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang telah disebutkan diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi tersebut merupakan cara yang membuat seorang individu dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

### 2.2.1.3 Pendekatan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia harus dikelola oleh organisasi dengan menciptakan interaksi terhadap sumber daya manusia. Agar sumber daya manusia dapat diatur secara maksimal, maka perlu adanya cara yang digunakan sehingga mengetahui pendekatan-pendekatan yang dapat menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk itu menurut Yani (2012), dilakukan pendekatan-pendekatan yang terdiri dari:

1. Pendekatan Sumber Daya Manusia  
Martabat dan kepentingan hidup manusia tidak dapat diabaikan agar kehidupan karyawan layak dan sejahtera.
2. Pendekatan Manajerial  
Pendekatan ini berbentuk pendekatan personal, merupakan tanggung jawab setiap manajer, jadi prestasi kerja dan kehidupan kerja setiap karyawan tergantung pada atasan langsung.
3. Pendekatan Sistem  
Suatu sistem yang terbuka dan terdiri dari bagian-bagian yang saling berhubungan karena masing-masing saling mempengaruhi dan dipengaruhi lingkungan eksternal
4. Pendekatan Proaktif  
Meningkatkan kontribusinya kepada para karyawan, manajer dan organisasi melalui antisipasinya terhadap masalah-masalah yang akan timbul.

Menurut Rivai *et al.* (2009) pendekatan dalam sumber daya manusia terdiri dari:

1. Pendekatan Strategis  
Keberhasilan strategis perusahaan terjadi bila adanya andil yang diberikan oleh manajemen sumber daya manusia. Bila manajer dan departemen sumber daya manusia mampu mencapai target strategisnya, dapat dikatakan sumber daya manusia digunakan dengan efektif.
2. Pendekatan Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia berarti mengelola manusia yang ada di dalam perusahaan. Untuk itu, jangan mengabaikan harkat dan martabat manusia,

3. Pendekatan Manajemen

Manajemen sumber daya manusia menjadi tanggung jawab setiap manajer. Bagian sumber daya manusia diasumsikan untuk melayani manajer dan karyawan menggunakan keterampilan atau keahlian.

4. Pendekatan Proaktif

Manajemen sumber daya manusia melibatkan andilnya karyawan dengan cara mengantisipasi beberapa masalah sebelum terjadinya suatu masalah.

5. Pendekatan Sistem

Pendekatan sistem terjadi dalam perusahaan dengan adanya pemberian evaluasi kinerja karyawan atas produktivitas perusahaan.

Sedangkan Alwi (2001) berpendapat terdapat dua pendekatan sumber daya manusia, yaitu:

1. Pendekatan *Hard-Approach*

a. Sistem Rekrutmen dan Seleksi

Proses pencarian dan penyaringan tenaga kerja dengan memperhatikan variabel individu. Potensi setiap individu dapat dilihat dari latar belakang keluarga, pengalaman dan latar belakang pendidikan. Tidak cukup hanya itu tetapi dilihat juga dari bagaimana seorang karyawan dapat mengembangkan kapasitas kemampuan dan kapasitas pembelajaran.

b. Sistem Pelatihan dan Pengembangan

Tugas yang diemban sebagai manajer senior yaitu sebagai mentor yang dilakukan baik formal dan informal. Selain itu, dia tidak hanya mengerjakan tugas umum tetapi juga mengerjakan tugas spesifik, seperti melakukan pelatihan terhadap karyawan junior. Tujuannya agar manajer atas paham akan dibawa kemana arah pelatihan yang hasilnya sesuai dengan yang dibutuhkan.

2. Pendekatan *Soft-Approach*

a. Kompetensi Karyawan yang Relevan

Setiap karyawan yang memiliki kompetensi didalamnya diharuskan mendukung pencapaian strategi perusahaan dan dapat mendukung perubahan-perubahan yang manajemen lakukan.

b. Komitmen dari Karyawan untuk Perusahaan

Bentuk dari setiap komitmen karyawan berupa adanya kemauan untuk tetap andil dalam perusahaan, berpartisipasi dalam mencapai misi, nilai dan tujuan perusahaan. Timbal balik yang didapatkan nantinya yaitu tercipta lingkungan kerja yang profesional dari setiap komitmen yang diberikan karyawan maupun perusahaan.

c. **Kualitas Kehidupan Kerja**

Membangun suatu kualitas kehidupan kerja, disini menentukan bagaimana pandangan, pendapat perusahaan terhadap karyawan. Pandangan tersebut bisa saja karyawan dipandang sebagai aset, rekan strategis, atau sebagai faktor produksi. Jika perusahaan menganggap sebagai faktor produksi berarti karyawan memiliki nilai kemampuan jika dibandingkan lebih besar dari perlindungan dan nilai kompensasi yang diterima mereka. Jika sebagai aset atau partner strategis, maka komitmen organisasi untuk memperlakukan karyawan melalui pemberian kompensasi yang seimbang, jaminan karir dan peluang untuk maju akan terbuka.

Dengan adanya pendekatan-pendekatan yang dijelaskan diatas, maka dengan ini perlu diterapkan oleh karyawan agar dapat sejalan dengan apa yang menjadi tujuan organisasi.

#### **2.2.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia dibutuhkan oleh setiap perusahaan untuk mengatur karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2009), terdapat 4 tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. **Tujuan Sosial**

Tujuan ini adalah organisasi bertanggung jawab secara sosial terhadap tantangan dan keperluan yang terjadi di masyarakat khususnya di ruang lingkup organisasi dan mengurangi efek dampak negatif atau merugikan yang akan muncul.

2. **Tujuan Organisasi**

Tujuan manajemen sebagai organisasional adalah sasaran-sasaran formal yang disusun guna membantu perusahaan

dalam mencapai tujuannya. tujuan ini mengenalkan bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional yaitu untuk mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia di setiap departemen perusahaan yang dibutuhkan. Sumber daya tersebut dipelihara agar memberikan kontribusi yang optimal.

4. Tujuan Individu atau Tujuan Pribadi

Dalam organisasi juga harus diperhatikan oleh setiap manajer terutama manajemen sumber daya manusia dan harus diarahkan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Sedangkan menurut Cushway dalam Sutrisno (2009) terdapat 7 tujuan manajemen sumber daya manusia, meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasi dan nilai dalam manajemen SDM.

Menurut Schuler, *et al* dalam Sutrisno (2009), menyebutkan tiga tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Memperbaiki tingkat produktivitas.
2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
3. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.



Setiap perusahaan memiliki tujuannya masing-masing dan juga cara untuk mencapai tujuan tersebut berbeda. Tujuan utama tujuan manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan karyawan agar berkompeten di bidangnya agar dapat mencapai tujuan perusahaan secara maksimal.

#### **2.2.1.5 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tantangan yang akan dihadapi oleh perusahaan akan berbeda-beda sehingga membutuhkan cara yang sesuai untuk mengantisipasinya. Dengan adanya tantangan di masa yang akan datang bertujuan untuk menciptakan organisasi yang siap menghadapi perubahan yang sangat cepat, ketidakpastian sangat tinggi dan persaingan sangat ketat. Menurut Yani, M (2012) tantangan manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi dua faktor, yaitu:

1. Tantangan Internal Organisasi
  - a. Karakter Organisasi  
Merupakan ciri-ciri dari organisasi yaitu tujuan, orang, struktur organisasi, teknologi, peralatan yang digunakan, kebijakan dan keberhasilan atau kegagalannya.
  - b. Serikat Pekerja  
Untuk perusahaan yang memiliki serikat pekerja, manajemen dan serikat pekerja mengadakan perjanjian kerja yang mengatur berbagai prasyarat kerja.
  - c. Sistem Informasi  
Informasi mengenai data-data karyawan perusahaan secara lengkap.
  - d. Perbedaan Individu  
Perbedaan kepribadian, fisik, bakat dan intelegensi.
  - e. Sistem Penilaian  
Sistem penilaian manajer dan karyawan mengenai jadwal, kerja atau desain kerja.
2. Tantangan Eksternal Organisasi
  - a. Tantangan Teknologi

Dampak yang secara signifikan yaitu kemajuan transportasi dan komunikasi, kemudian otomatisasi seperti penggunaan komputer dalam perusahaan.

- b. Tantangan Ekonomi  
Perubahan ekonomi jelas berdampak pada jumlah permintaan karyawan yang melamar, dan program-program pelatihan.
- c. Tantangan Politik dan Pemerintah  
Kebijakan pemerintah tentang penggajian, keputusan tentang pemutusan hubungan kerja dan lainnya.
- d. Kondisi Geografis  
Lokasi perusahaan mempengaruhi tingkat pendapatan para karyawan.
- e. Kondisi Sosial Budaya  
Lingkungan mempengaruhi kondisi dalam perusahaan dimana perusahaan beroperasi.
- f. Pasar Tenaga Kerja  
Reputasi perusahaan didalam benak karyawan, tingkat pertumbuhan, angkatan kerja, dan tersedianya tenaga kerja dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan.
- g. Kegiatan Pesaing  
Mencermat aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh pesaing yang akan berdampak pada kegiatan perusahaan.

Tantangan yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia pada masa depan tentunya akan berbeda dengan masa lalu. Salah satu kesulitan di masa depan yaitu bagaimana menciptakan organisasi yang semakin siap untuk menghadapi perubahan dan semakin efektif, efisien serta produktif.

## **2.2.2 Kualitas Kehidupan Kerja**

### **2.2.2.1 Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja**

Kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu faktor keberhasilan sebuah organisasi. Kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, karyawan dan organisasi yang berujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan karyawan dalam

lingkungan kerjanya. Berikut ini merupakan beberapa pengertian kualitas kehidupan kerja menurut para ahli. Menurut Robbins (2002) kualitas kehidupan kerja adalah sebuah konsep pelayangan yang mengarahkan berbagai macam intervensi-intervensi tertentu untuk membentuk lingkungan kerja yang manusiawi. Menurut Sutrisno (2009) kualitas kehidupan kerja sangat berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja, motivasi, keterlibatan karyawan dan komitmen pribadi yang dialami oleh karyawan berkaitan dengan kehidupan mereka di tempat kerja.

Sedangkan menurut Cascio (1998) menjelaskan kualitas kehidupan kerja melalui dua cara. Pertama, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja dan kondisi untuk dapat tumbuh dan berkembang. Kedua, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan saran yang ingin dicapai melalui kebijakan organisasi seperti kondisi kerja yang aman, keterlibatan karyawan dalam kerja, kebijakan pengembangan karir, kompensasi yang adil dan lain-lain. Sementara menurut Walton (1973) dalam Monappa (2013) menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sejauh mana anggota organisasi dapat memenuhi semua kebutuhan penting karyawan melalui pengalaman mereka dalam organisasi dan mereka merasa puas dalam bekerja.

#### **2.2.2.2 Indikator Kualitas Kehidupan Kerja**

Dalam menerapkan kualitas kehidupan kerja yang ada di perusahaan dapat dilakukan dengan cara menentukan indikator mana yang

dapat digunakan sebagai tolak ukur. Menurut Cascio (1998) terdapat 9 indikator kualitas kehidupan kerja, yaitu:

1. *Employee Participation* (Keterlibatan Karyawan)  
Dilakukan dengan mengadakan pertemuan terkait partisipasi karyawan, pembentukan kelompok keterlibatan karyawan, dan membentuk tim peningkatan kualitas.
2. *Career Development* (Pengembangan Karir)  
Perusahaan dapat memberikan pelatihan dan pendidikan, mengadakan penawaran pekerjaan, mengevaluasi kinerja karyawan, dan adanya promosi kerja.
3. *Conflict Resolution* (Penyelesaian Konflik)  
Perusahaan dapat menyelesaikan masalah secara terbuka, proses pengaduan secara resmi, dan adanya saling memberikan pendapat antar rekan kerja.
4. *Communication* (Komunikasi)  
Komunikasi dilakukan secara individu, kelompok, dan adanya publikasi.
5. *Wellness* (Kesehatan)  
Perusahaan dapat menyediakan pusat layanan kesehatan, jaminan kesehatan, pusat kesehatan gigi, program kesehatan, program rekreasi dan program bimbingan konseling.
6. *Job Security* (Keamanan Pekerjaan)  
Perusahaan dapat melakukan dengan adanya pemberian pensiun yang diatur dalam program, serta memberikan identitas tetap bagi status karyawan.
7. *A Safe Environment* (Keselamatan Lingkungan Kerja)  
Pembentukan kelompok keamanan, kelompok pertolongan, intensif, serta program K3 (keselamatan, kesehatan kerja).
8. *Equitable Compensation* (Keseimbangan Kompensasi)  
Perusahaan dapat melakukan pemberian gaji dan tunjangan yang layak sesuai dengan peran karyawan.
9. *Pride* (Kebanggaan)  
Dilakukan dengan adanya peningkatan citra perusahaan, meningkatkan partisipasi masyarakat sekitar, meningkatkan kepedulian terhadap lingkungan dan adanya tanggung jawab sosial perusahaan dalam masyarakat.

Sedangkan menurut Nawawi (2001), indikator kualitas kehidupan kerja diantaranya:

1. Ikut berpartisipasi dalam bekerja, mampu memberikan kepuasan kerja.
2. Keikutsertaan dan keaktifan dalam bekerja dapat didorong dengan memiliki rasa puas.
3. Tingginya tingkat kehadiran.
4. Meningkatnya kesediaan bekerja sukarela.
5. Tidak haur dalam bekerja membuat dirinya mengalami kerugian.
6. Memberikan saran supaya produktivitas dan kualitas meningkat.

Indikator yang dipilih adalah teori dari Cascio (1998) yang meliputi *Employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation, pride*.

### **2.2.2.3 Usaha Meningkatkan Kualitas Kehidupan Kerja**

Kualitas kehidupan kerja adalah pendekatan didalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan dalam lingkungan kerja yang membutuhkan sebuah usaha untuk meningkatkannya. Menurut Cascio (1998) kualitas kehidupan kerja dapat ditingkatkan dengan cara:

1. Manajer memposisikan dirinya tidak hanya sebagai bos atau dictator melainkan juga harus menjadi pemimpin dan juga pelatih.
2. Kepercayaan serta adanya keterbukaan itu sangat dibutuhkan. Kualitas kehidupan kerja tidak bisa dijadikan pengukur untuk menjauhkan serikat pekerja atau mengeluarkan mereka, dan tidak untuk digunakan serikat pekerja menyerang manajemen.
3. Manajemen harus membagi informasi yang dipegang dan harus serius dalam mengambil saran dari non manajer
4. Perusahaan dalam kualitas kehidupan kerja dilakukan secara terus menerus dan menatap ke depan dalam melakukan penyelesaian masalah.

5. Manajemen tidak bisa sepihak dalam mengamankan kualitas kehidupan kerja.

Dengan ini, manajer pada organisasi harus mengupayakan untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan dalam lingkungan kerja agar tujuan organisasi dapat terwujud secara maksimal.

## **2.2.3 Budaya Organisasional**

### **2.2.3.1 Pengertian Budaya Organisasional**

Budaya organisasional merupakan sebuah nilai dan keyakinan bersama yang memiliki arti dan perilaku yang diterapkan oleh anggota organisasi demi mencapai tujuan bersama apabila diimplementasikan dengan baik. Berikut ini merupakan beberapa pengertian budaya organisasional yang mana menurut Robbins and Judge (2013) budaya organisasional merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan dari organisasi yang lain. Sistem makna bersama ini bila diamati dengan teliti merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi.

Schein dalam Sobirin (2009) budaya adalah pola asumsi dasar yang di- *share* oleh sekelompok orang setelah sebelumnya mereka mempelajari dan meyakini kebenaran pola asumsi tersebut sebagai cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan adaptasi eksternal dan integrasi internal, sehingga pada pola asumsi dasar tersebut perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dan mengungkapkan perasaannya dalam

kaitannya dengan persoalan-persoalan organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) budaya organisasional adalah seperangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu serta dipegang oleh suatu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam.

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional merupakan identitas yang dimiliki oleh suatu organisasi yang menjadi sebuah keunggulan dan budaya menghasilkan nilai-nilai dan kepercayaan yang diterapkan pada organisasi.

### **2.2.3.2 Indikator Budaya Organisasional**

Perusahaan dapat menentukan indikator yang dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam menerapkan budaya organisasional di perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2013) budaya organisasional memiliki indikator, yaitu:

1. *Innovation and Risk Tasking* (Inovasi dan Pengambilan Risiko)  
Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.
2. *Attention to Detail* (Perhatian terhadap Detail)  
Sejauh mana karyawan diharapkan untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. *Outcome Orientation* (Orientasi terhadap Hasil)  
Sejauh mana manajemen untuk lebih berfokus pada hasil, dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
4. *People Orientation* (Orientasi terhadap individu)

Sejauh mana manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada di dalam organisasi.

5. *Team Orientation* (Orientasi terhadap Tim)

Sejauh mana aktivitas kerja yang diorganisir dalam tim bukan secara perorangan.

6. *Aggressiveness* (Agresivitas)

Sejauh mana orang-orang lebih berlaku agresif dan bersaing daripada bersikap santai.

7. *Stability* (Stabilitas)

Sejauh mana aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanting pertumbuhan.

Sedangkan menurut Schein (1992) terdapat tiga indikator budaya organisasional, meliputi:

1. *External Adaptation Tasks* (Dimensi Adaptasi Eksternal)

Dimensi Adaptasi Eksternal, indikator-indikator yang akan diteliti lebih lanjut meliputi, misi, tujuan, sarana dasar, pengukuran keberhasilan dan strategi cadangan. Pada organisasi bisnis atau privat yang berorientasi pada profit, misi merupakan upaya adaptasi terhadap kepentingan-kepentingan investor dan stakeholder, penyedia barang-barang yang dibutuhkan untuk produksinya, manager, karyawan, masyarakat, pemerintah dan konsumen.

2. *Internal Integration Tasks* (Dimensi Integrasi Internal)

Dimensi integrasi internal, indikator-indikator yang akan diteliti yaitu, bahasa yang sama, batasan dalam kelompok, penempatan status atau kekuasaan hubungan dalam kelompok, penghargaan dan bagaimana mengatur yang sulit diatur.

3. *Basic Underlying Assumptions* (Dimensi Asumsi-Asumsi Dasar)

Indikator-indikator yang untuk mengetahui variabel dimensi asumsi-asumsi dasar yaitu, hubungan dengan lingkungan, hakikat kegiatan manusia, hakikat kenyataan dan kebenaran, hakikat waktu, hakekat kebenaran manusia, hakekat hubungan antar manusia, homogenitas versus heterogenitas.

Menurut Hofstede *et al.* (2010) menjelaskan terdapat 4 indikator budaya organisasional yaitu:

1. *Power Distance*

Ketidaksetujuan terhadap atasan, keputusan pengawas, pendapat bawahan.



2. *Individualism and Collectivism*  
Waktu tersisa, tugas yang menantang, kontribusi nyata, melayani negara
3. *Masculinity and Femininity*  
Pengembangan kemampuan baru, bekerja dengan organisasi yang modern, hubungan dengan pengawas, bekerja sama.
4. *Uncertainty Avoidance*  
Menaati peraturan, desain situasi kerja, keamanan kerja jangka panjang

Indikator yang dipilih merupakan teori dari Robbins dan Judge (2013) yang meliputi *innovation and risk tasking, attention to detail, results orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, stability*

### **2.2.3.3 Fungsi Budaya Organisasional**

Terdapat berbagai macam cara pandang yang dimiliki oleh anggota organisasi, dengan perbedaan latar belakang dan persepsi. Sehingga diharapkan anggota organisasi akan memahami budaya organisasional dengan cara yang sama. Menurut Robbins (2002) fungsi budaya organisasional yaitu:

1. Budaya memiliki suatu pertan batas-batas penentu yaitu: budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lain.
2. Budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batas yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu.
4. Budaya mendorong stabilitas sistem social. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai dengan apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan.

5. Budaya bertugas sebagai pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan dan bentuk perilaku serta sikap karyawan.

Menurut Greenberg (2011) terdapat tiga fungsi budaya organisasional yakni:

1. Budaya memberikan sebuah identitas pada karyawan, persepsi serta nilai dari suatu organisasi yang semakin jelas didefinisikan, maka akan semakin kuat seseorang mengasosiasikan misinya dan merasakan bagian penting dari misi tersebut.
2. Budaya menghasilkan komitmen terhadap misi organisasi, terkadang sulit bagi karyawan untuk berpikir melampaui kepentingan mereka sendiri. Ketika ada budaya yang kuat dan mengawasi, karyawan akan merasa bahwa mereka adalah bagian dari perusahaan, terdefinisi dengan baik bahwa karyawan terlibat dalam pekerjaan seluruh organisasi. Apakah minat dari individu lebih besar, maka budaya mengingatkan seseorang mengenai organisasi mereka.
3. Budaya menjelaskan serta memperkokoh standar perilaku budaya memadu kata-kata dan tindakan karyawan. Menjelaskan apa yang harus mereka lakukan atau katakana dalam situasi tertentu, khususnya berguna bagi karyawan baru.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasional merupakan sebuah kekuatan yang mempengaruhi perilaku karyawan di dalam organisasi.

## **2.2.4 Kinerja Karyawan**

### **2.2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah suatu hal yang berpengaruh bagi kemajuan sebuah perusahaan. Kinerja karyawan yang bagus akan mempengaruhi hasil baik dalam perkembangan suatu perusahaan. Menurut Mangkunegara (2001) kinerja adalah hasil dari kerja yang secara kualitas dan kuantitas telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya

yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Sementara menurut Robbins dan Judge (2012) mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil dari tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan dan juga dengan perilaku yang dilakukan selama proses melaksanakan tugas.

Menurut pendapat Bernardin dan Russel (1993) kinerja merupakan pencatatan tentang hasil kerja yang telah didapat dari fungsi suatu pekerjaan dan kegiatan selama dalam kurun waktu tertentu. Mathis dan Jackson (2006) menjelaskan bahwa kinerja karyawan adalah tindakan yang dilakukan karyawan ataupun yang tidak dilakukan karyawan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan sebuah perilaku nyata yang diberikan oleh karyawan. Kinerja karyawan juga merupakan hal yang penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

#### **2.2.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik dari faktor internal maupun faktor eksternal. Menurut Mathis dan Jackson (2002) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Individu Tenaga Kerja Kemampuan Mereka  
Bagaimana seorang karyawan yang diberikan suatu pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan kemampuan yang dimiliki.
2. Motivasi  
Suatu dorongan dan juga semangat yang diberikan perusahaan maupun diri sendiri untuk menambah gairah kerja karyawan dalam bekerja.

3. Dukungan yang Diterima  
Pemberian dukungan dari perusahaan baik berupa sarana penunjang kerja, pelatihan ataupun penghargaan atas prestasi kerja untuk karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
4. Keberadaan Pekerjaan yang Mereka Lakukan  
Suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang sudah sesuai dengan kemampuan mereka dalam bekerja membuat karyawan menjadi semangat dan akan menambah dalam kinerja karyawan.
5. Hubungan dengan Organisasi  
Karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi akan membuat suasana yang menyenangkan dan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Luthans (2006) ada empat faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, faktor tersebut adalah:

1. Menjadikan pekerjaan suatu hal yang menyenangkan
2. Memiliki gaji, benefit maupun kesempatan promosi yang adil.
3. Memberikan pekerjaan sesuai dengan minat dan keahlian masing-masing karyawan
4. Membuat pekerjaan menjadi menarik dan menyenangkan untuk dikerjakan

Berdasarkan faktor diatas, kinerja karyawan merupakan hasil yang penting bagi setiap anggota organisasi. Karena jika suatu organisasi memiliki kinerja karyawan yang maksimal maka hasil yang diterima organisasi juga akan maksimal.

#### **2.2.4.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Tolak ukur dari kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara melihat indikator kinerja karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2006) menjelaskan terdapat beberapa indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. *Work Quality* (Kualitas Pekerjaan)  
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan pekerjaan terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. *Work Quantity* (Kuantitas Pekerjaan)  
Kuantitas pekerjaan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah aktivitas yang telah diselesaikan.
3. *Punctuality* (Ketepatan Waktu)  
Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. *Time Effectiveness* (Efektivitas Waktu)  
Efektivitas waktu adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti, tenaga, uang, teknologi dan bahan baku yang dimaksimalkan dengan maksud untuk meningkatkan hasil dari setiap unit di dalam penggunaan sumber daya.
5. *Independence* (Kemandirian)  
Kemandirian merupakan tingkat karyawan yang akan dapat menjalankan tugas.
6. *Desire to Develop* (Keinginan untuk Berkembang)  
Keinginan untuk berkembang merupakan tingkat seorang karyawan yang pada dasarnya memiliki keinginan untuk berkembang menjadi lebih baik.

Menurut Bernardin dan Russel (1993) terdapat enam indikator kinerja karyawan, yaitu:

1. *Quantity* (Kualitas)  
Kualitas adalah sebuah proses seorang karyawan agar mampu menyelesaikan pekerjaan mendekati sempurna, baik dalam hal sesuai dengan beberapa cara ideal melakukan kegiatan atau memenuhi tujuan.
2. *Quantity* (Kuantitas)  
Kuantitas adalah seberapa besar total produksi atau jumlah yang dihasilkan seperti jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. *Timeliness* (Ketepatan Waktu)  
Ketepatan waktu berkaitan dengan seberapa jauh karyawan bisa menyelesaikan tugas dengan tepat waktu sesuai yang sudah ditentukan dan maksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost Effectiveness* (Keefektifan Biaya)

Keefektifan biaya adalah suatu tingkat pemanfaatan sumber daya organisasi seperti material, manusia, teknologi serta materi yang bisa dimaksimalkan untuk memperoleh sebuah keuntungan yang paling tinggi dan dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kerugian dari penggunaan sumber daya tersebut.

5. *Need for Supervision* (Perlu Pengawasan)

Dalam hal ini organisasi harus melihat sejauh mana karyawan dapat menjelaskan tugas dan tanggung jawabnya tanpa harus menggunakan pengawasan dari perusahaan untuk mencegah hasil yang merugikan.

6. *Interpersonal Impact* (Pengaruh Interpersonal)

Pengaruh interpersonal adalah sebuah tingkatan seorang karyawan yang mampu dalam mempromosikan dirinya, serta kerjasama yang baik antara rekan kerja ataupun karyawan bawahan.

Dari beberapa indikator yang disebutkan maka peneliti akan menggunakan indikator dari Bernardin dan Russel (1993) dengan indikator *quality, quantity, cost effectiveness, timeliness, need for supervision, interpersonal impact*.

## **2.2.5 Kepuasan Kerja**

### **2.2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan sebuah organisasi. Dengan adanya kepuasan kerja karyawan maka tujuan dari organisasi dapat tercapai. Menurut Robbins (2003) mengartikan kepuasan kerja adalah suatu sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang memiliki hubungan dengan rekan kerja dan dengan atasan, kemudian mengikuti kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja dan memiliki kondisi kerja yang ideal. Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja yakni hasil dari persepsi karyawan mengenai

seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai mereka penting.

Sedangkan kepuasan kerja menurut Handoko (2001) adalah keadaan emosional dari karyawan yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan bagi karyawan yang memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menunjukkan perasaan seorang individu terhadap pekerjaannya. Hal tersebut terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan semua hal yang dihadapi di lingkungan kerja. Mathis dan Jackson (2006) kepuasan kerja berarti sebagai keadaan emosional yang menunjukkan hal positif yang merupakan hasil dari pengalaman kerja seorang individu.

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil evaluasi yang menunjukkan kepuasan dari suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Karyawan yang merasa puas atas pekerjaannya akan menimbulkan sesuatu yang positif di lingkungan kerjanya.

#### **2.2.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Terdapat beberapa faktor yang mendukung kepuasan kerja, faktor tersebut akan membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2009) terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang sesuai dengan keahlian.

3. Berat dan ringannya suatu pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan kerja.
5. Peralatan kerja yang mendukung pekerjaan.
6. Sikap pemimpin.
7. Monton atau tidaknya suatu pekerjaan.

Sementara menurut Robbins (2013) ada empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya:

1. Kerja yang Secara Mental Menantang  
Pekerjaan yang memberikan karyawan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan berbagai kebebasan dan umpan balik atas pekerjaan yang lebih disukai oleh karyawan.
2. Ganjaran yang Pantas  
Pemberian gaji dan kebijakan promosi yang adil sesuai dengan pekerjaan, tingkat keterampilan individu akan menghasilkan kepuasan.
3. Kondisi Kerja yang Mendukung  
Lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan kenyamanan dalam bekerja dan memudahkan bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
4. Rekan Kerja yang Mendukung  
Bagi seorang karyawan bekerja tidak hanya sekedar untuk mendapatkan uang dan prestasi, tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Rekan kerja yang mendukung dapat membuat sebuah kepuasan kerja.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dijadikan sebuah tolak ukur bagi organisasi untuk menilai karyawan telah puas dengan pekerjaannya.

### **2.2.5.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Untuk mengukur tingkat kepuasan kerja selama karyawan bekerja di suatu perusahaan dapat menggunakan indikator-indikator dalam kepuasan kerja. Menurut pendapat Luthans (2006) indikator kepuasan kerja yaitu:



1. Pekerjaan Itu Sendiri  
Dalam hal ini dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Gaji  
Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
3. Kesempatan Promosi  
Organisasi memberikan karyawan untuk maju atau mendapatkan posisi yang lebih tinggi.
4. Pengawasan  
Kesempatan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
5. Rekan Kerja  
Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

Sedangkan menurut Robbins (2003) terdapat empat indikator dalam kepuasan kerja, meliputi:

1. Pekerjaan yang Menantang  
Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas-tugas yang bervariasi, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baik pekerjaan mereka.
2. Penghargaan yang Sesuai  
Karyawan menginginkan sistem penggajian dan kebijakan promosi yang mereka rasa wajar, tidak membingungkan dan sejalan dengan harapan mereka.
3. Kondisi Kerja yang Layak  
Karyawan merasa senang ketika mereka bekerja di lingkungan yang aman, nyaman, bersih dan memiliki tingkat gangguan yang sedikit.
4. Rekan Kerja yang Mendukung  
Karyawan memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Indikator-indikator kepuasan kerja diatas mampu dijadikan sebagai tolak ukur untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

## **2.3 Pengembangan Hipotesis**

### **2.3.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kualitas kehidupan kerja merupakan usaha yang dilakukan oleh perusahaan agar menciptakan rasa aman dan kinerja karyawan yang maksimal.

Pada hipotesis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Sari *et al.* (2019), Budiono (2021), Suyantiningsih *et al.* (2018), Rai dan Tripathi (2015) yang menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asharini *et al.* (2018) memberikan hasil bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan pada penelitian terdahulu diantaranya adalah Mathison (2021), Muindy dan Peter (2015), Lovell *et al.* (2019), Cascio (1998) dan Walton (1975). Sedangkan teori kinerja karyawan yang digunakan adalah Stephen (2014), Donnelly *et al.* (2012), Haryono *et al.* (2018), Mangkunegara (2008) dan Wiswesvaran (1995)

Dari beberapa penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

H1: *Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan*

### **2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasional merupakan salah satu indikator yang dapat membentuk kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Pada hipotesis pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan, peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Sancoko *et al.* (2019), Maria (2019), Sinaga *et al.* (2018), Lolowang *et al.* (2019) dimana pada penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nusari *et al.* (2018), Sapta *et al.* (2021) dan Andi *et al.* (2019) menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Teori budaya organisasional yang digunakan pada penelitian terdahulu yaitu Kilmann *et al.* (1998), Sekaran (2014), Eisenberger dan Stinglhamber (2011), Hofstede (2001), Aktas *et al.* (2011), Kadir dan Amalia (2017). Sedangkan teori kinerja karyawan yang digunakan adalah

Miner (2005) Singh dan Jain (2013), Walter *et al.* (2006) Jamil dan Raja (2011), Awadh dan Saad (2013), Ferris (1990), Robbins dan Judge (2006)

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, maka dapat diambil kesimpulan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

H2: *Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja karyawan*

### **2.3.3 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional merupakan indikator yang menjadi pendukung bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pada hipotesis pengaruh kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu diantaranya Rismawati *et al.* (2015), Nahdluddin dan Maftukhah (2015) dimana dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rukminingsih dan Mulyanto (2015) menghasilkan kesimpulan bahwa adanya pengaruh negatif dan tidak signifikan dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan dalam penelitian terdahulu yaitu Cascio (1995), Umar (2001), Kalayane *et al.* (2009). Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Hofstede (2005), Norman (2002), Sudaranto (2009). Kemudian teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Mangkunegara (2005), Mangkunegara (2005), Mangkunegara (2009)

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

*H3: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan*

#### **2.3.4 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Kualitas kehidupan kerja yang baik maka dapat menghasilkan kepuasan kerja yang baik juga.

Pada hipotesis kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Balanagalakshmi dan Lakshmi (2020), Riansari *et al.* (2020), Jabeen *et al.* (2018), Beki Rianti (2018) menghasilkan kesimpulan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan

oleh Pradnyanata *et al.* (2020) menyimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan dalam penelitian terdahulu adalah Shahnaz (2018), Cascio (2003), Carayon (1997) Zin (2010), Robbins dan Judge (2013). Sedangkan teori kepuasan kerja yang digunakan yaitu Sekhara Rao (2018), Handoko (2000), Direnzo dan Greenhaus (2011), Hasibuan (2008), Rivai (2014).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja.

H4: *Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja*

### **2.3.5 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

Budaya organisasional jika diterapkan dengan baik di perusahaan maka akan menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan.

Pada hipotesis budaya organisasional terhadap kepuasan kerja menemukan beberapa penelitian terdahulu yang diteliti oleh Meng dan Berger (2019), Cucek dan Kac (2020), Jigjiddorj *et al.* (2021), Mariati dan Mautidin (2018) dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Paais dan

Pattiruhu (2020) menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Teori budaya organisasional yang digunakan pada penelitian terdahulu adalah Denison dan Mishra (1995), Cameron dan Quinn (2011), Schein (2004), Robbins (1996), Cameron dan Quinn (2006) sedangkan teori kepuasan kerja yang digunakan adalah Schneider *et al.* (1975) Loke (1976), Robbins (2006) Herzberg in Gitosudarmo dan Sudito (2000), Smith *et al.* (1969)

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.

*H5: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.*

### **2.3.6 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

Kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional jika diterapkan dengan maksimal dalam perusahaan maka akan menghasilkan kepuasan kerja yang baik.

Pada hipotesis kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja menemukan beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Sukma *et al.* (2016), Rismawati *et al.* (2015), Rukminingsih dan Mulyanto (2015) yang menyimpulkan bahwa

kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan yaitu Nawawi (2001), Nawawi (1995), Cascio (1995). Teori budaya organisasional yaitu Robbins (2010), Norman (2001), Hofstede (2005). Teori kepuasan kerja yang digunakan adalah Brown *et al.* (2012), Robbins (2007), Robbins (2006)

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.

*H6: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.*

### **2.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Seorang karyawan di dalam perusahaan jika sudah merasakan kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya.

Pada hipotesis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kawiana *et al.* (2018), Permadi *et al.* (2019), Nahar *et al.* (2020), Rinny *et al.* (2020) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Asharini *et al.* (2018) memiliki kesimpulan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Teori kepuasan kerja yang digunakan pada penelitian terdahulu adalah Kreitner dan Kinicki (2005), Rivai (2011), Thoah (2013), Lijan Poltak Sinambela (2006), Robbins (2013). Teori kinerja karyawan yang digunakan adalah Mangkunegara (2005), Robbins (2006), Dharma (2003), Wirawan (2015), Mangkunegara (2005)

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

*H7: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan*

### **2.3.8 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Kualitas kehidupan kerja yang dihasilkan oleh karyawan melalui kepuasan kerja akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik bagi perusahaan.

Pada hipotesis kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ditemukan beberapa penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Sari *et al.* (2019), Diana *et al.* (2020), Perangin-angin *et al.* (2020), Setiyadi dan Wirtini

(2016) yang menghasilkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sedangkan menurut Asharini *et al.* (2018), Rukminingsih dan Mulyanto (2015) yang menghasilkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan dalam penelitian terdahulu adalah Walton (1975), Nayak *et al.* (2018), Chelte (1983) in Waraswamy (2013), Cascio (1998), Walton dalam Husnawati (2006), Cascio (1995). Teori kinerja karyawan yang digunakan Luthans (2006), Rivai (2005), Wibowo (2014), Mangkunegara (2008), Mathis dan Jackson (2006), Mangkunegara (2005). Teori kepuasan kerja yang digunakan Wexley dan Yukl (1997), Luthans (2002), Handoko (2011), Robbins (2003), Luthans (2006), Robbins (2006).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

H8: *Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.*

### **2.3.9 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Budaya organisasional jika diimplementasikan dengan baik oleh karyawan maka akan memberikan kepuasan bagi karyawan dan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan akan semakin baik.

Pada hipotesis budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menemukan beberapa penelitian terdahulu yaitu Juwaini *et al.* (2021), Mariati dan Hanif (2018), Arifin (2015) yang menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al.* (2017) yang menyimpulkan bahwa adanya pengaruh negatif dan tidak signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Schein (1992), Tika (2006), Robbins dan Judge (2012), Schein (1992). Sementara teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Riavi (2003), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Russel dan Bernardin (1995), Rivai (2005). Teori kepuasan kerja yang digunakan adalah Luthans (2006), Herzbreng in Gitosudarmo dan Sudito (2000), Smith *et al.* (1969), Luthans (2002)

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

H9: *Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.*

#### **2.4 Kerangka Pikir**

Menurut Sekaran (2006) menjelaskan bahwa kerangka pikir adalah model konseptual mengenai bagaimana seseorang menyusun teori atau menghubungkan secara logis beberapa faktor yang dianggap penting untuk suatu masalah.

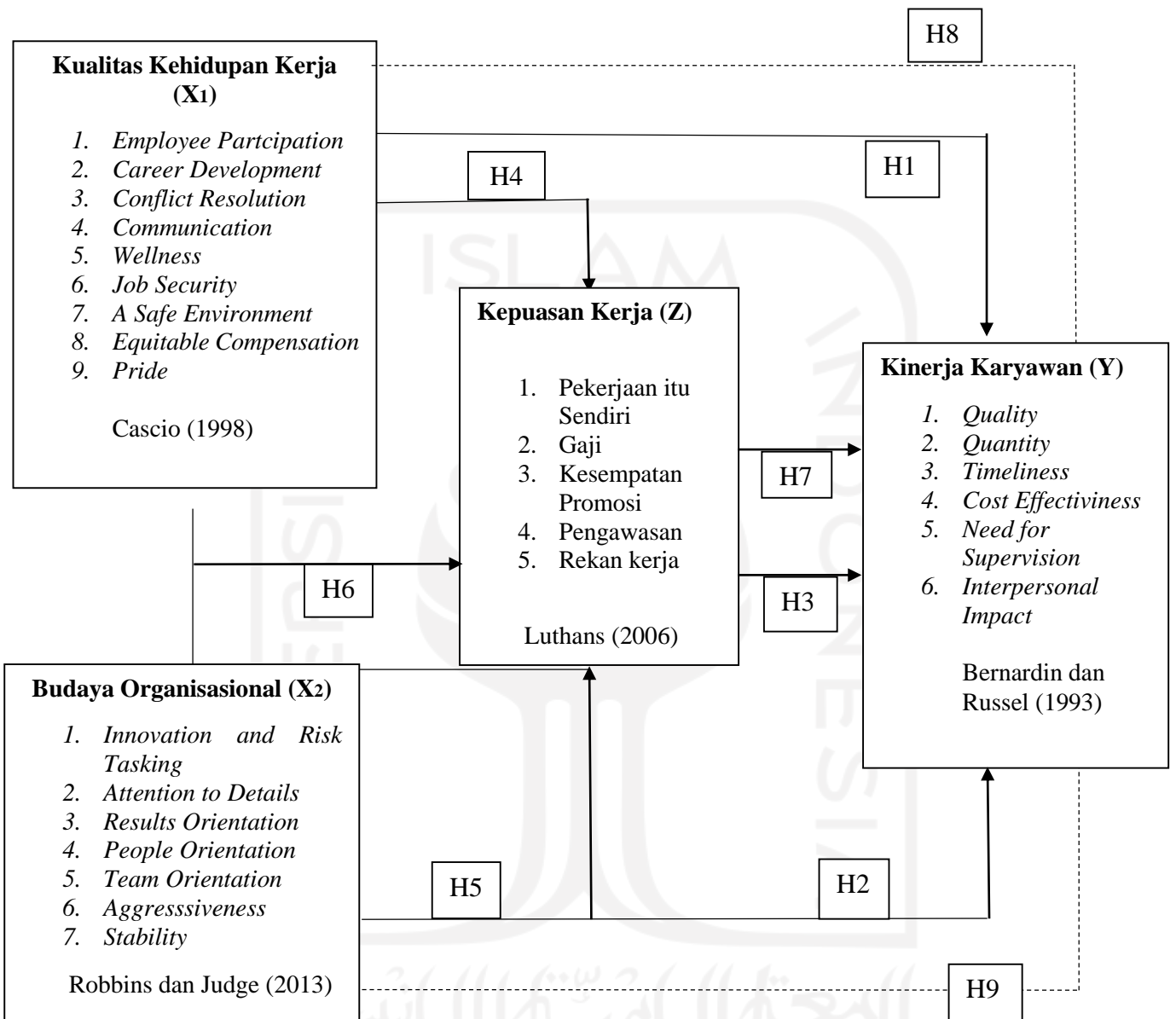
Kerangka pikir dalam penelitian ini akan menjelaskan mengenai pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja, budaya organisasional, kinerja karyawan dan kepuasan kerja dan indikator-indikator yang digunakan berdasarkan teori dari para ahli yang telah digunakan pada penelitian terdahulu.

Sumber penelitian terdahulu:

1.  $X_1 - Y =$  Sari *et al.* (2019), Budiono (2021), Suyantiningsih *et al.* (2018), Asharini *et al.* (2018), Rai dan Tripathi (2015).
2.  $X_2 - Y =$  Sancoko *et al.* (2019), Maria (2019), Sinaga *et al.* (2018), Lolowang, *et al.* (2019), Nusari *et al.* (2018), Sapta *et al.* (2021), Andi *et al.* (2019)

3.  $X_1 \& X_2 - Y =$  Rukminingsih dan Mulyanto (2015), Rismawati *et al.* (2015), Nahdluddin dan Maftukhah (2015).
4.  $X_1 - Z =$  Balanagalakshmi dan Lakshmi (2020), Riansari *et al.* (2020), Jabeen *et al.* (2018), Pradnyanata *et al.* (2020), Becti Rianti (2018).
5.  $X_2 - Z =$  Meng dan Beger (2019), Cucek dan Kac (2020). Jigjiddorj *et al.* (2021), Mariati dan Maulidin (2018), Paais dan Pattiruhu (2020).
6.  $X_1 \& X_2 - Z =$  Sukma *et al.* (2016), Rismawati *et al.* (2015), Rukminingsih dan Mulyanto (2015).
7.  $Z - Y =$  Kawiana *et al.* (2018), Permadi *et al.* (2019), Nahar *et al.* (2020), Rinny *et al.* (2020), Asharini *et al.* (2019).
8.  $X_1 - Z - Y =$  Sari *et al.* (2019), Diana *et al.* (2020), Perangin-angin *et al.* (2020), Asharini *et al.* (2018), Setiyadi dan Wirtini (2016), Rykminingsih dan Mulyanto (2015).
9.  $X_2 - Z - Y =$  Juwaini *et al.* (2021), Mariati dan Hanif (2018), Pawirosumarto *et al.* (2017), Arifin (2015)

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu dan teori yang digunakan maka terbentuklah kerangka pikir untuk penelitian pada Gambar 2.1 berikut ini:



**Gambar 0.1** Kerangka Pikir Penelitian  
 Sumber: Data Primer, diolah 2021

Keterangan:

1. Variabel independen dalam penelitian ini Kualitas Kehidupan Kerja ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasional ( $X_2$ )
2. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y)
3. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (Z)

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut pengertian dari Sekaran (2006) hipotesis penelitian adalah hal yang sifatnya sementara, tetapi dapat diuji, dimana memprediksi apa yang penulis harapkan untuk dapat menemukan data empiris dari penulis. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah dugaan sementara yang menyatakan dalam bentuk pernyataan. Dengan menguji hipotesis dan mengkonfirmasi dugaan-dugaan pada hubungan antar variabel-variabel maka diharapkan adanya solusi yang dapat ditemukan untuk memperbaiki masalah yang dihadapi.

H1: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H5: Budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H6: Kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H7: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H8: Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

H9: Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, menurut Creswell (2009) adalah sebuah sarana dimana digunakan untuk menguji teori objektif dengan hubungan antar variabelnya. Tujuan dari penelitian kuantitatif meliputi variabel-variabel di dalam penelitian dan juga hubungan antar variabel tersebut, para responden dan lokasi penelitian. Pengambilan sampel dilakukan secara acak dan instrumen penelitian untuk pengumpulan data yang bertujuan untuk membuktikan hipotesis yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dalam penelitian ini pengumpulan data akan menggunakan pembagian kuesioner kepada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Yogyakarta. Menurut Siregar (2013) kuesioner adalah sebuah teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap-sikap, perilaku, keyakinan dan karakteristik beberapa orang dalam sebuah organisasi yang bisa terpengaruh oleh sistem yang diajukan atau oleh sistem yang sudah ada sebelumnya. Sedangkan menurut Sugiyono (2011) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sebuah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini berada di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta yang beralamat di Jalan Wiratama No 4, Tegalrejo, Kec Tegalrejo Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55244

### 3.2.1 Profil Perusahaan

Rumah Sakit Ludira Husada Tama merupakan rumah sakit umum dengan pelayanan kesehatan umum dan spesialis yang dilengkapi dengan pelayanan penunjang medis 24 jam. Rumah Sakit Ludira Husada Tama merupakan rumah sakit tipe D yang diresmikan pada tanggal 12 Agustus 1988 dengan status berada di bawah kepemilikan PT Ludira Sarana Utama. Rumah sakit memberikan beragam jenis pelayanan medis antara lain, klinik umum, klinik gigi dan mulut, klinik spesialis, unit gawat darurat, serta kurang lebih 40 kamar rawat inap yang terdiri dari kelas I, II, III dan VIP yang dilengkapi dengan pelayanan laboratorium, radiologi, farmasi, anestesi, *home care* dan *on call dokter*.

### 3.2.2 Visi dan Misi Perusahaan

Rumah Sakit Ludira Husada Tama memiliki visi, sebagai berikut:

“Menjadi rumah sakit yang mengutamakan pelayanan kesehatan secara menyeluruh, professional dan penuh rasa kemanusiaan kepada pasien.

Untuk mewujudkan visinya, Rumah Sakit Ludira Husada Tama memiliki visi sebagai berikut:

1. Memberikan pelayanan kesehatan yang menyeluruh, bermutu berorientasi pada kecepatan, ketepatan, keselamatan dan kenyamanan berdasarkan etika.

2. Meningkatkan sumber daya manusia rumah sakit yang profesional dan berdedikasi tinggi.
3. Melakukan pelayanan kesehatan dengan pendekatan dokter keluarga.
4. Meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu bagi wisatawan

### **3.2.3 Struktur Perusahaan**

Berikut merupakan struktur organisasi di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta:

### **3.3 Identifikasi Variabel Penelitian**

Menurut Creswell (2009) pengertian variabel adalah sebagai karakteristik suatu individu atau organisasi yang dapat diukur atau diteliti dan bervariasi di antara individu dan organisasi. Sementara menurut Sekaran dan Bougie (2009) menjelaskan bahwa variabel merupakan pembeda variasi pada nilai. Sedangkan menurut Siregar (2013) variabel adalah sebuah konsep yang mempunyai macam-macam nilai yang berupa kuantitatif atau kualitatif yang dapat berubah nilainya. Berdasarkan definisi dari variabel maka dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian adalah perilaku atau karakteristik yang dibuat dan ditentukan oleh peneliti untuk diambil kesimpulannya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas kehidupan kerja ( $X_1$ ) dan budaya organisasional ( $X_2$ ) sebagai variabel independen, variabel

dependen berupa kinerja karyawan (Y) dan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening*

### 1. Variabel Independen (X)

Menurut Creswell (2009) variabel independen atau yang disebut variabel bebas merupakan variabel yang mungkin atau bisa jadi menyebabkan, mempengaruhi mempengaruhi hasil. Sementara menurut Siregar (2013) variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain yaitu variabel dependen. Pada penelitian ini terdapat dua variabel independen yaitu (X<sub>1</sub>) sebagai kualitas kehidupan kerja serta budaya organisasional sebagai (X<sub>2</sub>)

### 2. Variabel Dependen (Y)

Menurut Creswell (2009) variabel dependen adalah variabel yang bergantung pada variabel bebas yang mana menunjukkan hasil dari variabel bebas. Sedangkan menurut Sekaran dan Bougie (2013) adalah sebuah variabel yang dipengaruhi dan menjadi akibat karena variabel lain. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

### 3. Variabel *Intervening* (Z)

Variabel *intervening* atau variabel mediasi menurut Creswell (2009) adalah variabel yang berada di antara variabel independen dan dependen serta memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu menurut Sekaran dan Bougie (2013) variabel *intervening* adalah satu

variabel yang berguna sebagai variabel yang letaknya diantara variabel independen dan variabel dependen. Pada penelitian ini variabel *intervening* menggunakan kepuasan kerja.

### **3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian**

#### **3.4.1 Kinerja Karyawan (Y)**

Kinerja karyawan yang bagus akan mempengaruhi hasil baik dalam perkembangan suatu perusahaan. Kinerja karyawan menurut Bernardin dan Russel (1993) adalah rekapan hasil dari aktivitas kerja pada suatu pekerjaan dalam periode tertentu. Indikatornya mencakup:

1. *Quality* (Kualitas)
  - a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja.
  - b. Ketelitian dalam dalam bekerja.
  - c. Kemampuan mengatasi kesulitan dalam bekerja.
2. *Quantity* (Kuantitas)
  - a. Kemampuan bekerja sesuai dengan target.
  - b. Kemampuan memenuhi prosedur pekerjaan ditetapkan organisasi.
  - c. Kemampuan menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan organisasi.
3. *Timeliness* (Ketepatan Waktu)
  - a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan.
  - b. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
  - c. Kemampuan memanfaatkan waktu luang dengan produktif.

4. *Cost Effectiveness* (Efektivitas Biaya)
  - a. Kemampuan menggunakan sumber daya organisasi secara efisien.
  - b. Kemampuan melakukan pekerjaan untuk memaksimalkan keuntungan.
  - c. Kemampuan untuk meminimalisir terjadinya kerugian.
5. *Need for Supervision* (Perlu Pengawasan)
  - a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa pengawasan dari pimpinan.
  - b. Kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan.
  - c. Kemampuan bertanggungjawab atas tugas yang dikerjakan.
6. *Interpersonal Impact* (Pengaruh Interpersonal)
  - a. Kemampuan bekerja dalam tim.
  - b. Kemampuan menjalin hubungan baik dengan rekan kerja.
  - c. Kemampuan memberikan dukungan pada rekan kerja.

#### **3.4.2 Kepuasan Kerja (Z)**

Kepuasan kerja menurut Luthans (2006) adalah hasil dari pandangan karyawan terhadap seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Indikator-indikatornya mencakup:

1. Pekerjaan itu sendiri
  - a. Adanya kesempatan mengerjakan tugas yang beragam.
  - b. Adanya kesempatan menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan.
  - c. Adanya kesempatan menyelesaikan tantangan pekerjaan.

2. Gaji
  - a. Adanya pemberian gaji secara rutin.
  - b. Adanya pemberian gaji sesuai jabatan.
  - c. Adanya pemberian gaji tepat waktu.
3. Kesempatan Promosi
  - a. Adanya kesempatan untuk memperoleh penghargaan.
  - b. Adanya pemberian promosi adil.
  - c. Adanya kesempatan untuk memperbaiki kinerja.
4. Pengawasan
  - a. Adanya pengawasan dalam sistem operasi pekerjaan.
  - b. Adanya pengawasan secara berkelanjutan.
  - c. Adanya pemberian bantuan yang dilakukan oleh atasan.
  - d. Adanya pemberian dukungan yang dilakukan oleh atasan.
5. Rekan Kerja
  - a. Adanya dukungan antar rekan kerja.
  - b. Adanya kerjasama antar rekan kerja.
  - c. Adanya bantuan pemecahan masalah antar rekan kerja.

### **3.4.3 Kualitas Kehidupan Kerja (X<sub>1</sub>)**

Menurut Cascio (1998) kualitas kehidupan kerja bisa dijelaskan dalam dua cara. Pertama, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan anggapan karyawan tentang rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja dan juga kondisi untuk dapat tumbuh dan berkembang seperti manusia. Kedua, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai

sekumpulan saran yang ingin dicapai melalui kebijakan-kebijakan organisasi seperti keterlibatan kerja, kebijakan pengembangan karir, kondisi kerja yang aman, kompensasi yang adil dan lain-lain. Indikator-indikatornya mencakup:

1. *Employee Participation* (Keterlibatan Karyawan)
  - a. Adanya pemberian kesempatan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan.
  - b. Adanya pemberian wewenang pada karyawan dalam melakukan pekerjaan.
  - c. Adanya kebebasan dalam mengusulkan aspirasi kepada atasan.
2. *Career Development* (Pengembangan Karir)
  - a. Adanya kesempatan pelatihan.
  - b. Adanya kesempatan pendidikan.
  - c. Adanya kesempatan evaluasi terhadap kinerja karyawan
  - d. Adanya kesempatan promosi jabatan yang adil.
3. *Conflict Resolution* (Penyelesaian Konflik)
  - a. Adanya kesempatan penyelesaian masalah individu secara terbuka.
  - b. Adanya kesempatan penyelesaian masalah organisasi secara terbuka.
  - c. Adanya kesempatan saling memberikan pendapat tentang permasalahan antar rekan kerja.
4. *Communication* (Komunikasi)
  - a. Adanya komunikasi yang terbuka antar karyawan.



- b. Adanya komunikasi yang terbuka antara atasan dengan karyawan.
  - c. Adanya pertemuan untuk memberikan arahan pada karyawan.
5. *Wellness* (Kesehatan)
- a. Adanya jaminan terhadap kesehatan untuk karyawan.
  - b. Adanya program rekreasi atau wisata untuk karyawan.
  - c. Adanya pelayanan kesehatan (P3K) di perusahaan untuk karyawan.
6. *Job Security* (Keamanan Pekerjaan)
- a. Adanya program pensiunan bagi karyawan.
  - b. Adanya pemberian status kerja yang jelas.
  - c. Tidak ada pemberhentian bagi karyawan tetap.
7. *A Safe Environment* (Keselamatan Lingkungan Kerja)
- a. Adanya program keselamatan kesehatan kerja.
  - b. Adanya lingkungan kerja yang aman
  - c. Adanya alat pelindung dalam bekerja.
8. *Equitable Compensation* (Kompensasi yang Seimbang)
- a. Adanya pemberian pembayaran gaji tepat waktu.
  - b. Adanya penggajian yang adil terhadap karyawan.
  - c. Adanya pemberian penghargaan atas prestasi karyawan.
9. *Pride* (Kebanggaan)
- a. Adanya perasaan bangga bekerja pada perusahaan ini.
  - b. Adanya kebanggaan dalam menjaga nama baik perusahaan.
  - c. Perusahaan dapat memberikan kebanggaan kepada karyawannya.

### 3.4.4 Budaya Organisasional

Menurut Robbins and Judge (2013) budaya organisasional mengacu pada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lainnya. Tujuh karakteristik utama budaya organisasi:

1. *Innovation and Risk Tasking* (Inovasi dan Pengambilan Risiko)
  - a. Adanya kesempatan dalam mengambil keputusan.
  - b. Adanya kesempatan dalam mengambil risiko
  - c. Adanya kesempatan menyampaikan inovasi.
2. *Attention to Detail* (Perhatian terhadap Detail)
  - a. Adanya kebiasaan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
  - b. Adanya kesempatan mendapatkan informasi pekerjaan secara detail.
  - c. Adanya kebiasaan menganalisis pekerjaan secara detail.
3. *Outcome Orientation* (Berorientasi pada Hasil)
  - a. Adanya target yang diberikan oleh organisasi
  - b. Adanya tuntutan memfokuskan pada target yang sudah ditetapkan.
  - c. Adanya tuntutan memberikan hasil terbaik untuk organisasi.
4. *People Orientation* (Berorientasi pada Individu)
  - a. Adanya hubungan baik antara karyawan dan atasan.
  - b. Adanya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan.
  - c. Adanya hubungan baik antar karyawan.
5. *Team Orientation* (Berorientasi pada Tim)

- a. Adanya kerjasama dalam tim.
  - b. Adanya kebersamaan antara anggota tim.
  - c. Adanya dukungan antar anggota tim.
6. *Aggressiveness* (Agresivitas)
- a. Adanya dorongan untuk giat bekerja.
  - b. Adanya pemberian semangat antar rekan kerja.
  - c. Adanya dorongan motivasi agar karyawan meraih prestasi.
7. *Stability* (Stabilitas)
- a. Adanya informasi terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan.
  - b. Adanya prosedur yang diberikan dalam pemberian tugas.
  - c. Adanya standar pekerjaan yang telah ditetapkan.

### **3.5 Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.5.1 Populasi**

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) populasi merupakan kelompok orang, kejadian atau minat yang akan diteliti oleh peneliti. Populasi yang akan peneliti gunakan sebagai objek penelitian terdiri dari 51 karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta.

#### **3.5.2 Sampel Penelitian**

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) sampel merupakan bagian dari populasi yang terdiri dari beberapa anggota yang dipilih. Sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu berjumlah 51 karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta.

### 3.5.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel menurut pendapat Sekaran dan Bougie (2013), adalah suatu proses yang memilih beberapa elemen dari populasi sehingga penelitian terhadap sampel serta pemahaman tentang sifat atau karakteristik setiap elemen populasi. Menurut Sugiyono (2017) teknik pengambilan sampel dapat dilakukan dengan cara acak maupun tidak acak. Pada penelitian ini menggunakan *sampling* jenuh. Menurut Sugiyono (2017) *sampling* jenuh adalah teknik pengumpulan sampel bila semua sampel digunakan sebagai sampel. Menurut Siregar (2013) pengambilan sampel dari suatu populasi dibedakan menjadi dua kategori pengambilan sampel, yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. Peneliti menggunakan teknik *probability sampling*. Menurut pengertian dari Sekaran dan Bougie (2009) *probability sampling* adalah ketika bagian-bagian dalam populasi memiliki peluang yang diketahui dan bukan nol untuk dipilih sebagai subjek dalam sampel. *Sampling* probabilitas dapat berupa pengambilan secara acak sederhana dan *sampling* probabilitas kompleks. Pada penelitian ini menggunakan *sampling* jenuh atau sensus yang seluruh populasinya digunakan sebagai sampel.

### **3.6 Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data**

#### **3.6.1 Jenis Data**

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

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) data primer adalah data untuk didapatkan dari pemilik pertama yang menggunakan selanjutnya dalam menganalisis dan menemukan solusi dari apa yang diteliti.

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

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) data sekunder merupakan data yang telah dikumpulkan oleh peneliti, data yang diterbitkan di jurnal statistic dan lainnya, kemudian informasi yang tersedia dari sumber publikasi atau nonpublikasi yang di dalam atau di luar organisasi, semua data yang dapat berguna bagi peneliti.

#### **3.6.2 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah menggunakan kuesioner. Menurut Sekaran dan Bougie (2009) kuesioner adalah serangkaian pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternative yang didefinisikan.

Responden akan menjawab pertanyaan penelitian pada kuesioner yang telah disediakan dengan skala Likert. Menurut Sekaran dan Bougie (2009) skala Likert disusun untuk menentukan besarnya pengaruh subjek dalam menentukan setuju atau tidaknya dengan pernyataan dalam 5 poin dengan titik panduan. Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi

indikator dengan skala Likert. Bobot yang digunakan dalam setiap pernyataan adalah 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Ragu-Ragu, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju.

### **3.7 Uji Instrumen Penelitian**

#### **3.7.1 Uji Validitas**

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) ada beberapa jenis uji validitas yang digunakan untuk menguji ketepatan ukuran. Oleh sebab itu, dalam melakukan uji validitas dapat dikelompokkan menjadi tiga sebagai berikut:

##### *1. Content Validity*

Uji ini digunakan untuk memastikan bahwa pengukuran memasukan sekumpulan item-item yang memadai dan mewakili yang mengungkap konsep. Semakin besar validitas isi maka skala item mencerminkan keseluruhan konsep yang diukur.

##### *2. Criterion-related Validity*

Validitas ini akan terpenuhi jika pengukuran individu menurut satu kriteria yang diharapkan dan diprediksi. Hasil ditunjukkan jika skala membedakan individu yang diketahui berbeda yaitu, mereka menghasilkan skor yang berbeda dengan instrument. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menghasilkan validitas konkuren.

##### *3. Construct Validity*

Membuktikan seberapa baik hasil yang didapatkan dari penggunaan ukuran sesuai dengan teori yang didasari desain tes. Hal tersebut dinilai melalui validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas

konvergen akan dipenuhi jika skor yang dihasilkan dengan dua instrumen yang berbeda yang mengukur konsep yang sama menunjukkan korelasi yang tinggi. Kemudian validitas diskriminan terpenuhi berdasarkan teori dua variabel diprediksi tidak berkorelasi dan skor yang diperoleh dengan mengukurnya secara empiri membuktikan hal tersebut.

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) ada tiga cara dalam mengukur validitas, yaitu:

1. Analisis korelasional seperti dalam kasus membangun validitas konkuren dan konvergen.
2. Analisis faktor dengan teknik *multivariate* yang menegaskan dimensi konsep yang telah diartikan secara operasional dan menunjukkan item mana saja yang sesuai pada setiap dimensi dengan membangun validitas konstruk.
3. Melakukan matriks multitrait dengan korelasi multi-mode yang berasal dari mengukur konsep yang berbeda bentuk dan berbeda metode.

Uji validitas dalam penelitian ini adalah menggunakan Uji Korelasi Pearson Product Moment dengan rumus menurut Sugiyono (2015):

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum X)^2\}(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

$$r_{xyz} = \frac{n \sum XYZ - (\sum X)(\sum Y)(\sum Z)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\}(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)(n \sum Z^2 - (\sum Z)^2)}}$$

Keterangan:

$r_{XYZ}$  = Koefisien korelasi

$X$  = Skor yang ada di butir item

$Y$  = Total skor

$n$  = Jumlah subyek

$\sum X$  = Jumlah skor X

$\sum Y$  = Jumlah skor Y

$\sum Z$  = Jumlah skor Z

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) uji reliabilitas adalah keandalan dimana pengukuran yang menunjukkan sebuah hal itu tanpa bias (bebas kesalahan) serta karenanya memastikan pengukuran yang konsisten sepanjang waktu dan melintasi berbagai item dalam suatu instrument. Sedangkan menurut Sugiyono (2005) uji reliabilitas merupakan serangkaian pengukuran atau alat yang digunakan untuk mengukur yang mempunyai konsistensi jika pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang.

*Alfa Cronbach* digunakan apakah indikator yang digunakan memiliki hasil reliabel atau tidak reliabel. Untuk jenis data interval atau essay dalam menguji reliabilitas menggunakan teknik *Alfa Cronbach*. Apabila nilai Alfa Cronbach lebih besar dari 0,60 atau 60% maka instrument dapat dinyatakan reliabel. Dalam penelitian ini akan dilakukan menggunakan rumus dari Sugiyono (2015):



$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{st^2} \right\}$$

Keterangan:

$r_i$  = Reliabilitas instrument

$k$  = *Mean* kuadrat antara subyek

$\sum s_i^2$  = *Mean* kuadrat kesalahan

$s_i^2$  = Varians total

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2013) uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model variabel regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Kemudian mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal menggunakan uji t dan uji F. Uji normalitas data dengan memakai uji *kolmogorov smirnov* yang dipakai pada setiap variabel. Jika memiliki nilai *Asymp.Sig (2 tailed)* variabel residual berada pada nilai diatas 5 atau 0,05 persen dianggap memenuhi uji normalitas dan sebaliknya.

##### 2. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas menurut Ghazali (2013) adalah bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Homoskedastisitas terjadi jika variance dari residual satu pengamatan ke

pengamatan yang lain tetap, jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Uji *Glejser* digunakan dengan menggunakan tingkat signifikan secara statistic yang mempengaruhi variabel dependen.

### 3. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2013) uji multikolinearitas bertujuan untuk mengukur apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinieritas pada model regresi maka dapat menggunakan dasar analisis berikut ini:

1. Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris yang tinggi, namun secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan akan mempengaruhi variabel dependen.
2. Menganalisis matriks korelasi variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (biasanya di atas 0.90) maka dengan ini merupakan dugaan adanya multikolinieritas.
3. Multikolinieritas juga dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan kebalikannya (2) *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan pada variabel independen yang lain. Jika ada *tolerance* lebih besar dari 10% atau VIF kurang dari 10% maka dikatakan tidak ada multikolinieritas.

### 3.8.2 Analisis Regresi Linear

Regresi linear menurut Siregar (2013) adalah salah satu alat yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (variabel independen) terhadap satu variabel tidak bebas (variabel dependen).

Menurut Siregar (2013) ada dua analisis regresi linear yaitu:

#### 1. Regresi Linear Sederhana

Menurut Siregar (2013) regresi linear sederhana digunakan hanya untuk satu variabel independen dan satu variabel dependen. Rumus regresi linear sederhana menurut Siregar (2013):

$$Y = a + b_1Z$$

Keterangan:

$Y$  = Kinerja Karyawan

$a$  = Variabel bebas

$a$  dan  $b$  = konstanta

#### 2. Regresi Linear Berganda

Menurut Sugiyono (2015) analisis regresi linear berganda digunakan oleh peneliti apabila peneliti ingin meramalkan bagaimana keadaan naik dan turunnya variabel dependen dan bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi. Analisis regresi berganda akan dilakukan jika jumlah variabel independennya minimal 2. Persamaan regresi yang ada dalam penelitian ini adalah:

##### a. Regresi Model I (Kepuasan Kerja)

Analisis regresi model I digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.

$$\text{Persamaan: } Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Z = Kepuasan Kerja

X<sub>1</sub> = Kualitas Kehidupan Kerja

X<sub>2</sub> = Budaya Organisasional

b<sub>1</sub> = Koefisien Regresi

b<sub>2</sub> = Koefisien Regresi

b. Regresi Model II (Kinerja Karyawan)

Analisis regresi model II digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh langsung dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

$$\text{Persamaan: } Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Kualitas Kehidupan Kerja

X<sub>2</sub> = Budaya Organisasional

b<sub>1</sub> = Koefisien Regresi

b<sub>2</sub> = Koefisien Regresi

### 3.8.3 Uji Hipotesis

#### 1. Uji t (Parsial)

Menurut Ghozali (2016) menjelaskan bahwa seberapa jauh pengaruh antara satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi dari variabel dependen. Uji ini dilaksanakan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria berikut:

- a. Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis nol diterima (koefisien regresi tidak signifikan). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis nol ditolak (koefisien regresi signifikan). Hal ini menunjukkan secara parsial variabel independen mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

#### 2. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2016) pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh secara bersama terhadap variabel dependen. Uji ini dilakukan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Berikut ini terdapat beberapa indikator pengambilan keputusan:

1. Jika nilai F lebih besar dari 4 maka dengan ini  $H_0$  ditolak.

Dengan kata lain, menerima hipotesis alternatif yang

menyatakan bahwa semua variabel independen secara bersama dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.

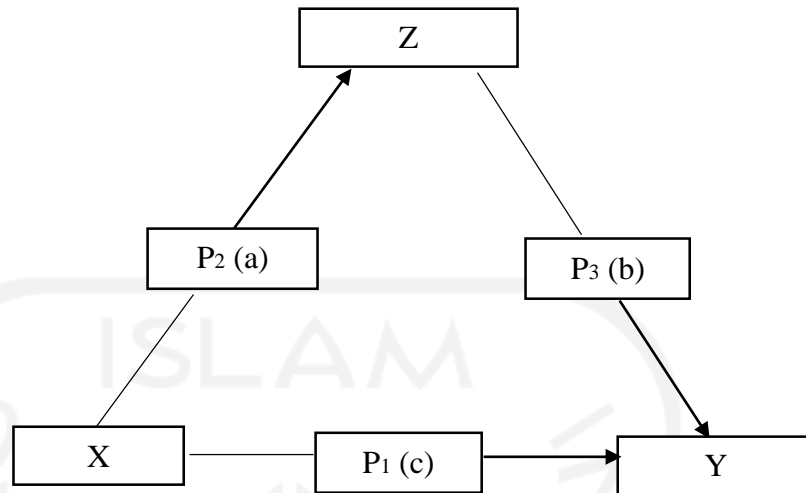
2. Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan F menurut table. Jika nilai  $F_{hitung}$  lebih besar daripada nilai  $F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$ .

### 3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Ghozali (2016) koefisien determinasi ( $R^2$ ) menjelaskan bahwa ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan secara komprehensif terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) mempunyai range 0 sampai 1. Semakin besar koefisien determinasi maka semakin besar variabel independen menjelaskan variabel dependen.

#### 3.8.4 Analisis Jalur

Analisis jalur menurut Ghozali (2016) merupakan perluasan dari analisis regresi berganda serta akan menggunakan uji sobel untuk menaksir hubungan antar variabel yang sudah ditetapkan sebelumnya. Uji sobel adalah pengujian hipotesis mediasi dengan prosedur yang dikembangkan oleh sobel.



**Gambar 3.2 Uji Sobel**

Sumber: Ghozali (2016)

Keterangan:

X = Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya organisasional (Variabel Independen)

Z = Kepuasan Kerja (Variabel Mediasi)

Y = Kinerja Karyawan (Variabel Dependen)

$P_1(c)$  = Koefisien pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

$P_2(a)$  = Koefisien pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi

$P_3(b)$  = Koefisien pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHSAN**

Pada bab ini menjelaskan tentang pengaruh kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta. Kuesioner ini disebarakan sebanyak 51 kuesioner, besarnya jumlah pengembalian kuesioner sebanyak 51 kuesioner atau tingkat pengembalian sebesar 100 persen. Pembahasan ini meliputi uraian tentang karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, pengujian regresi dan analisis jalur. Teknik dalam mengolah data yang digunakan adalah SPSS 22.

#### **4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

##### **4.1.1 Uji Validitas**

Uji validitas menurut Sekaran dan Bougie (2009) adalah berfungsi untuk memastikan bahwa pengukuran dalam memasukan sekumpulan item yang memadai dan mewakili yang mengungkapkan konsep. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya sebuah data. Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.

Uji validitas dihitung berdasarkan item dengan mengkolerasikan masing-masing skor pada setiap item dengan skor variabel yang dihitung dengan menggunakan bantuan program SPSS 22.



**Tabel 4.1**  
**Distribusi Pertanyaan Berdasarkan Variabel**

No	Variabel	Jumlah
1.	Kualitas Kehidupan Kerja	28
2.	Budaya Organisasional	21
3.	Kepuasan Kerja	16
4.	Kinerja Karyawan	18
Total Pertanyaan		83

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Item pertanyaan setiap variabel diuji menggunakan korelasi pearson Product Moment yang membandingkan antara  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$ . Dimana  $r_{tabel} = 0,281(df= N-2, 51-2 = 49)$  dengan, menggunakan signifikansi 5% atau 0,05. Instrumen penelitian dikatakan valid apabila  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) apabila nilai  $r_{hitung}$  lebih kecil daripada  $r_{tabel}$  maka instrumen penelitian tidak dianggap valid atau dianggap gugur.

**Tabel 4.2**  
**Hasil Analisis Uji Validitas Kualitas Kehidupan Kerja (X<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1.	Partisipasi dalam proses pengambilan keputusan	0,754	0,281	Valid
2.	Pemberian wewenang untuk melakukan pekerjaan	0,656	0,281	Valid
3.	Pemberian kebebasan untuk menyampaikan ide atau gagasan kepada atasan	0,591	0,281	Valid
4.	Pemberian pelatihan untuk mengembangkan keterampilan	0,655	0,281	Valid
5.	Pengembangan pendidikan karyawan	0,730	0,281	Valid
6.	Evaluasi pada kinerja karyawan	0,683	0,281	Valid
7.	Keadilan sistem promosi jabatan	0,666	0,281	Valid
8.	Penyelesaian masalah antar individu secara terbuka	0,726	0,281	Valid
9.	Penyelesaian masalah perusahaan secara terbuka	0,725	0,281	Valid
10.	Pemberian kesempatan berpendapat pada permasalahan antar rekan kerja	0,806	0,281	Valid
11.	Keterbukaan komunikasi antar karyawan	0,749	0,281	Valid
12.	Keterbukaan komunikasi antara atasan dan karyawan	0,814	0,281	Valid
13.	Pertemuan untuk memberikan pengarahan kepada karyawan	0,749	0,281	Valid

14.	Pemberian jaminan kesehatan kepada karyawan	0,442	0,281	Valid
15.	Program rekreasi kepada karyawan	0,496	0,281	Valid
16.	Pelayanan kesehatan di dalam perusahaan untuk karyawan	0,704	0,281	Valid
17.	Program pensiunan yang jelas.	0,594	0,281	Valid
18.	Kejelasan status kerja karyawan	0,769	0,281	Valid
19.	Komitmen perusahaan untuk mempekerjakan karyawannya dalam jangka panjang	0,726	0,281	Valid
20.	Program keselamatan kerja untuk karyawan.	0,807	0,281	Valid
21.	Keamanan lingkungan kerja	0,748	0,281	Valid
22.	Alat Pelindung dalam bekerja	0,765	0,281	Valid
23.	Ketepatan waktu dalam pemberian gaji	0,633	0,281	Valid
24.	Keadilan dalam penggajian	0,700	0,281	Valid
25.	Penghargaan atas prestasi karyawan	0,707	0,281	Valid
26.	Rasa bangga bekerja di perusahaan	0,654	0,281	Valid
27.	Rasa bangga untuk menjaga nama baik perusahaan.	0,603	0,281	Valid
28.	Kesungguhan mentaati aturan perusahaan	0,647	0,281	Valid

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan bahwa semua item dari kuesioner variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_1$ ) terbukti valid dikarenakan memiliki  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ )

**Tabel 4.3**  
**Hasil Analisis Uji Validitas Budaya Organisasional ( $X_2$ )**

No	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1.	Adanya kesempatan untuk ikut mengambil keputusan	0,792	0,281	Valid
2.	Adanya keberanian mengambil resiko dalam bekerja.	0,788	0,281	Valid
3.	Adanya kesempatan untuk menyampaikan inovasi.	0,805	0,281	Valid
4.	Adanya tuntutan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	0,768	0,281	Valid
5.	Adanya informasi pekerjaan secara detail	0,780	0,281	Valid
6.	Adanya analisis pada hasil setiap pekerjaan karyawan secara detail	0,726	0,281	Valid
7.	Adanya penentuan target pekerjaan	0,445	0,281	Valid

8.	Adanya upaya perusahaan agar karyawan fokus untuk mencapai target yang telah diberikan	0,715	0,281	Valid
9.	Adanya tuntutan agar karyawan mencapai hasil yang terbaik untuk perusahaan.	0,741	0,281	Valid
10.	Adanya tuntutan hubungan harmonis antara atasan dengan karyawan.	0,829	0,281	Valid
11.	Adanya pemberian kesempatan partisipasi karyawan dalam mengambil keputusan.	0,717	0,281	Valid
12.	Adanya tuntutan hubungan baik antar karyawan.	0,742	0,281	Valid
13.	Adanya kerjasama antar anggota tim	0,776	0,281	Valid
14.	Adanya rasa kebersamaan antar anggota tim	0,780	0,281	Valid
15.	Adanya saling dukung dengan anggota tim	0,753	0,281	Valid
16.	Adanya tuntutan pada karyawan untuk giat bekerja.	0,774	0,281	Valid
17.	Adanya tuntutan untuk saling memberikan semangat bekerja	0,708	0,281	Valid
18.	Adanya dorongan perusahaan agar saling memotivasi antar karyawan.	0,746	0,281	Valid
19.	Adanya kejelasan informasi terkait pekerjaan	0,744	0,281	Valid
20.	Adanya pemberian prosedur pemberian tugas yang standar	0,837	0,281	Valid
21.	Adanya standar pencapaian kerja yang ditetapkan	0,752	0,281	Valid

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa semua item kuesioner variabel budaya organisasional ( $X_2$ ) terbukti valid karena memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ )

**Tabel 4.4**  
**Hasil Analisis Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)**

No	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
1.	Keberagaman pemberian tugas	0,732	0,281	Valid
2.	Pemberian kesempatan untuk menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan	0,763	0,281	Valid
3.	Pemberian kesempatan menyelesaikan tantangan pekerjaan	0,748	0,281	Valid
4.	Kecukupan gaji untuk hidup wajar	0,790	0,281	Valid
5.	Kesesuaian gaji dengan jabatan	0,488	0,281	Valid
6.	Keajegan waktu dalam pemberian gaji	0,792	0,281	Valid
7.	Kesempatan untuk memperoleh penghargaan	0,803	0,281	Valid
8.	Keadilan dalam promosi jabatan	0,751	0,281	Valid
9.	Kesempatan memperbaiki kinerja.	0,833	0,281	Valid
10.	Pengawasan dalam sistem operasi kerja.	0,805	0,281	Valid
11.	Pengawasan pada hasil kerja karyawan secara berkelanjutan	0,884	0,281	Valid
12.	Pemberian bantuan yang dilakukan atasan.	0,756	0,281	Valid
13.	Pemberian dukungan atasan pada pencapaian hasil kerja karyawan	0,790	0,281	Valid
14.	Sikap saling dukung dengan rekan kerja.	0,801	0,281	Valid
15.	Kerjasama antar rekan kerja	0,834	0,281	Valid
16.	Pemberian bantuan untuk pemecahan masalah antar rekan kerja	0,850	0,281	Valid

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.4 hasil uji validitas terhadap indikator pernyataan pada variabel kepuasan kerja (Z) terbukti valid karena memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ . ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ).

**Tabel 4.5**  
**Hasil Analisis Uji Validitas Kinerja Karyawan**

No	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
1.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja.	0,820	0,281	Valid
2.	Ketelitian dalam bekerja	0,828	0,281	Valid
3.	Kemampuan mengatasi kesulitan dalam bekerja.	0,760	0,281	Valid
4.	Kemampuan bekerja sesuai target yang ditetapkan	0,848	0,281	Valid
5.	Kemampuan bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan.	0,829	0,281	Valid
6.	Kemampuan menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan.	0,855	0,281	Valid

7.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	0,837	0,281	Valid
8.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan.	0,796	0,281	Valid
9.	Kemampuan memanfaatkan waktu luang dengan produktif	0,773	0,281	Valid
10.	Kemampuan menggunakan sumber daya organisasi seefisien mungkin	0,790	0,281	Valid
11.	Kemampuan bekerja untuk memaksimalkan keuntungan	0,845	0,281	Valid
12.	Kemampuan mengurangi jumlah kerugian organisasi.	0,781	0,281	Valid
13.	Kemampuan bekerja tanpa pengawasan	0,888	0,281	Valid
14.	Kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan	0,898	0,281	Valid
15.	Kemampuan bertanggung jawab atas yang dikerjakan.	0,895	0,281	Valid
16.	Kemampuan bekerja dalam tim	0,769	0,281	Valid
17.	Kemampuan menjalin hubungan baik dengan rekan kerja.	0,759	0,281	Valid
18.	Kemampuan memberikan dukungan kepada rekan kerja.	0,795	0,281	Valid

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan hasil uji validitas Tabel 4.5 menunjukkan bahwa semua pernyataan pada variabel kinerja karyawan (Y) terbukti valid karena memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ )

#### 4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) uji reliabilitas adalah sebuah bentuk uji yang menggambarkan tingkatan bias atau bisa disebut bebas kesalahan dan berguna untuk memastikan pengukuran tersebut secara konsisten dengan menggunakan berbagai item di dalam instrumen.

Dalam uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Alfa Cronbach*, apabila nilai dari *Alfa Cronbach* lebih dari 0,6 maka respon dari responden dalam menjawab kuesioner dinyatakan reliabel. Kemudian sebaliknya apabila nilai

*Alfa Cronbach* kurang dari 0,6 maka jawaban dari responden dalam menjawab kuesioner sebagai alat ukur dinyatakan tidak reliabel.

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Pernyataan	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Sig.	Keterangan
1.	Kualitas Kehidupan Kerja (X <sub>1</sub> )	0,968	>0,6	Reliabel
2.	Budaya Organisasional (X <sub>2</sub> )	0,960	>0,6	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja (Z)	0,955	>0,6	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan (Y)	0,970	>0,6	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan dari Tabel 4.6 angka diperoleh nilai *Alpha Cronbach* dari semua variabel yang digunakan dalam penelitian menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,6 sehingga semua variabel penelitian dinyatakan reliabel. Oleh karena itu, instrumen dari penelitian ini layak digunakan untuk penelitian selanjutnya.

## 4.2 Analisis Deskriptif

Siregar (2013) menjelaskan bahwa analisis deskriptif merupakan analisis data penelitian untuk menguji generalisasi dari hasil penelitian berdasarkan satu sampel yang dilakukan dengan pengujian hipotesis deskriptif.

### 4.2.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian

Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran data responden apakah dengan karakteristik responden yang berbeda memiliki pendapat yang sama atau tidak. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai

karakteristik responden adalah jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, status perkawinan, jabatan dan penghasilan.

### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

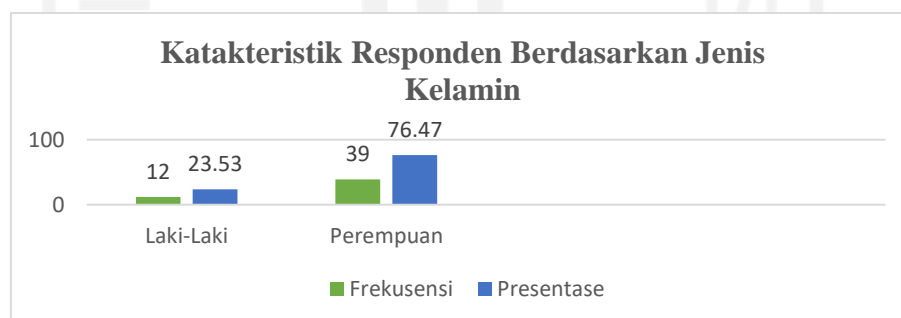
Berdasarkan kuesioner yang terkumpul dari 51 responden maka diperoleh data tentang jenis kelamin responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Responden	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Presentase
Laki-Laki	12	23,53
Perempuan	39	76,47
Jumlah	51	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021(Lampiran 10, hal 276)

Kategori responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 2 kategori yang tersaji pada Gambar 4.1 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.1** Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin  
Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.7 dan Gambar 4.1 menjelaskan bahwa responden berdasarkan jenis kelamin diketahui sebagian besar adalah perempuan dengan jumlah 39 orang atau sebesar 76,47 persen. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Ludira Husada Tama

Yogyakarta adalah perempuan, hal ini menjadikan alasan bahwa perusahaan memandang perempuan sebagai tenaga kerja yang lebih teliti dalam melakukan pekerjaan.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

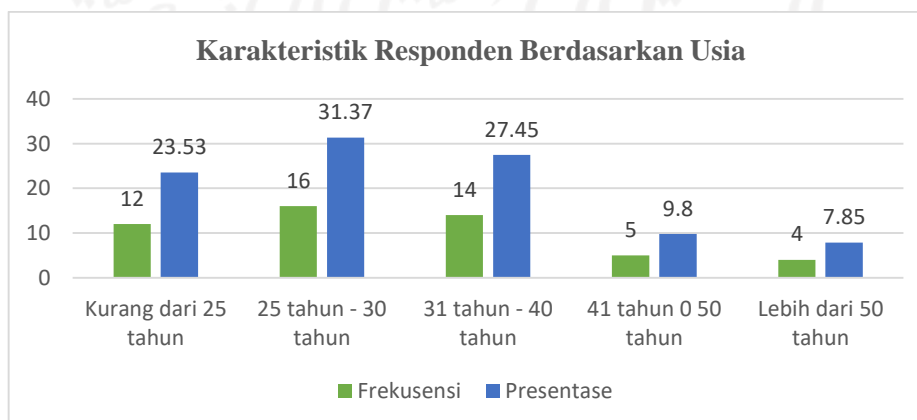
Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 51 responden diperoleh data tentang usia responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.8

**Tabel 4.8**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Presentase
Kurang dari 25 tahun	12	23,53
25 tahun – 30 tahun	16	31,37
31 tahun- 40 tahun	14	27,45
41 tahun – 50 tahun	5	9,80
Lebih dari 50 tahun	4	7,85
Jumlah	51	100

Sumber: Data primer diolah Tahun 2021 (Lampiran 10, hal 276)

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 5 kategori yang tersaji pada Gambar 4.2 yang berbentuk diagram.



**Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021



Berdasarkan Tabel 4.8 dan Gambar 4.2 menunjukkan bahwa responden berusia 25 tahun – 30 tahun sebanyak 16 orang atau sebesar 31.37 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta tergolong dalam usia yang muda dan masih produktif, hal tersebut diharapkan mereka memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga kinerja yang diberikan pada perusahaan maksimal.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

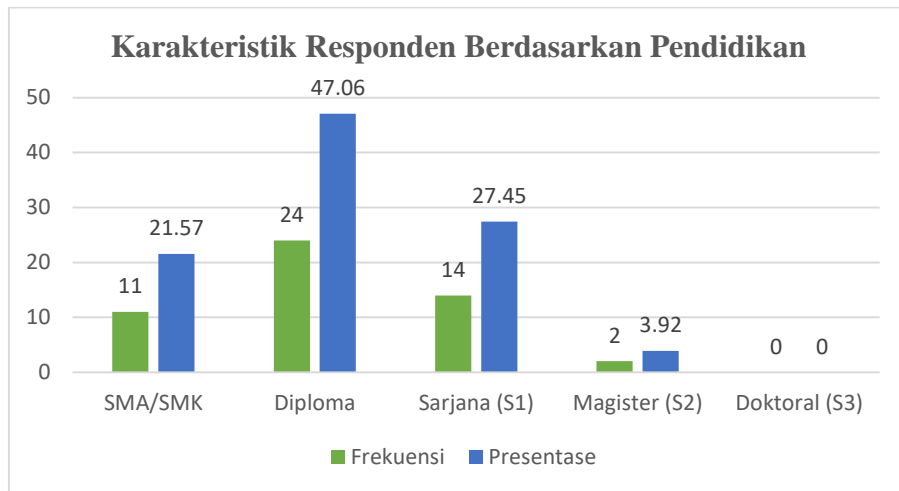
Berdasarkan kuesioner yang didapatkan dari 51 responden diperoleh data tentang tingkat pendidikan responden. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dilihat pada Tabel 4.9

**Tabel 4.9**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Presentase
SMA/SMK	11	21,57
Diploma	24	47,06
Sarjana (S1)	14	27,45
Magister (S2)	2	3,92
Doktoral (S3)	0	0
Jumlah	51	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021(Lampiran 10, hal 276)

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 5 kategori yang terjadi pada Gambar 4.3 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**  
 Sumber: Data primer diolah Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.9 dan Gambar 4.3 diketahui bahwa jumlah responden sebagian besar berpendidikan Diploma yang berjumlah 34 orang dengan presentase sebesar 47,06 persen. Dengan mayoritas berpendidikan Doktoral tersebut maka perusahaan akan memperoleh karyawan yang memiliki latar belakang pengetahuan dan keterampilan yang baik dan dapat dipertanggungjawabkan.

#### 4. Karakteristik Berdasarkan Status Pernikahan

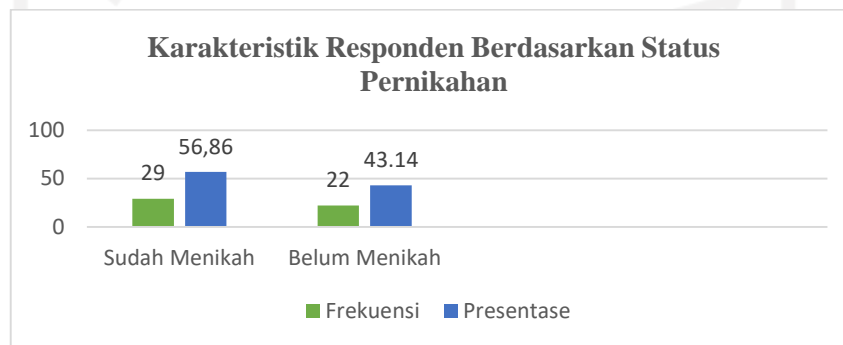
Berdasarkan kuesioner yang didapatkan 51 responden maka diperoleh data tentang status pernikahan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan dapat dilihat pada Tabel 4.10.

**Tabel 4.10**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

Status Pernikahan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Presentase
Sudah Menikah	29	56,86
Belum Menikah	22	43.14
Jumlah	51	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 10, hal 276)

Berdasarkan kategori responden berdasarkan status pernikahan terdiri dari 2 kategori yang terjadi pada Gambar 4.4 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan**  
Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.10 dan Gambar 4.4 bahwa dari 51 responden terdapat 29 orang atau 56,86 persen orang memiliki status perkawinan sudah menikah dan sebanyak 22 orang atau 43,14 persen orang memiliki status pernikahan belum menikah. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta memiliki status perkawinan sudah menikah.

### **5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

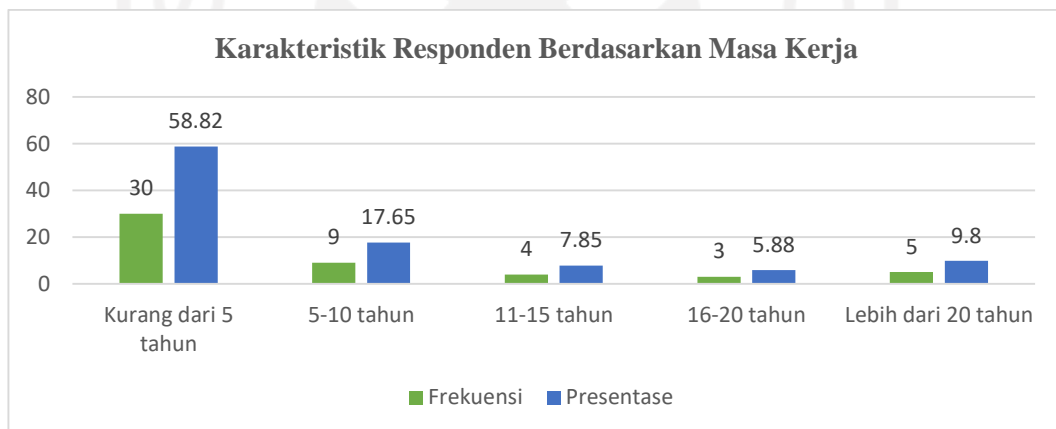
Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 51 responden maka diperoleh data tentang masa kerja responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.11

**Tabel 4.11**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Presentase
Kurang dari 5 tahun	30	58,82
5-10 tahun	9	17,65
11-15 tahun	4	7,85
16-20 tahun	3	5,88
Lebih dari 20 tahun	5	9,80
Jumlah	51	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun Tahun 2021 (Lampiran 10, hal 276)

Kategori responden berdasarkan masa kerja terdiri dari 5 kategori yang tersaji pada Gambar 4.5 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.11 dan Gambar 4.5 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang bekerja di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta miliki masa kerja kurang dari 5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa tergolong masih belum lama karyawan berkontribusi di perusahaan. Dengan demikian perusahaan memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik merupakan salah satu cara dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja karyawan.

## 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

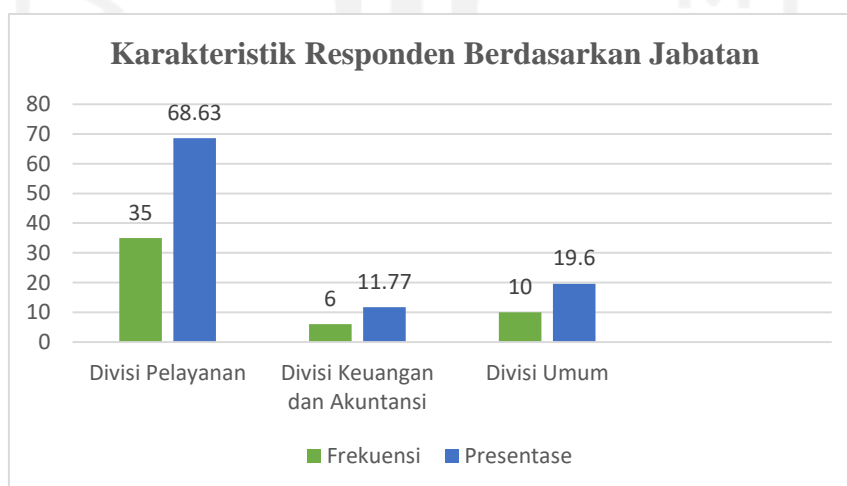
Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 65 responden diperoleh data tentang jabatan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jabatan dapat dilihat pada Tabel 4.12

**Tabel 4.12**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan**

Jabatan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Presentase
Divisi Pelayanan	35	68,63
Divisi Keuangan dan Akuntansi	6	11,77
Divisi Umum	10	19,60
Jumlah	51	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 10, hal 276)

Kategori responden berdasarkan jabatan terdiri dari 3 kategori yang tersaji pada Gambar 4.6 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.6** Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.12 dan Gambar 4.6 bahwa sebagian besar responden yang bekerja di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta memiliki jabatan divisi pelayanan sebanyak 35 orang atau 68,63 persen. Hal

ini menunjukkan bahwa mayoritas responden yang berpartisipasi menjabat pada divisi pelayanan.

## 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan

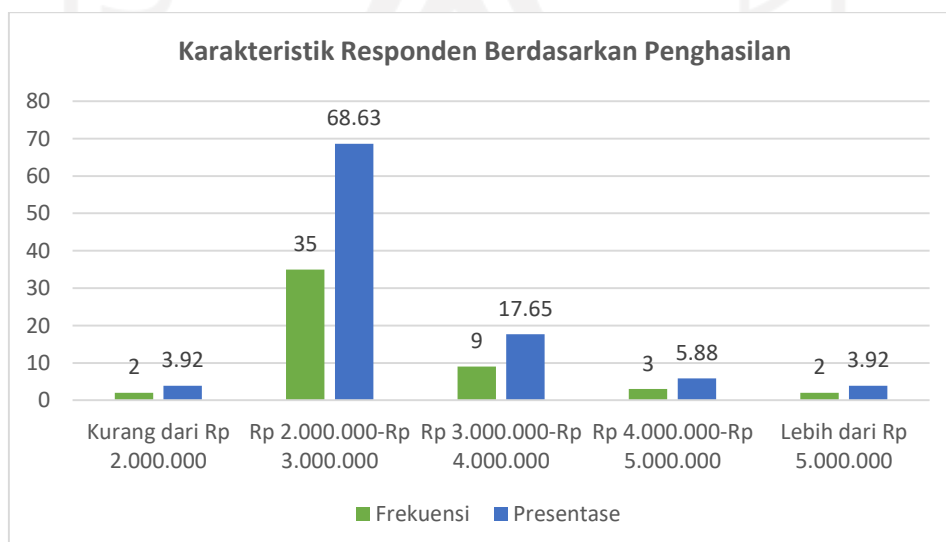
Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 51 responden diperoleh data tentang penghasilan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan penghasilan dapat dilihat pada Tabel 4.13

**Tabel 4.13**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan**

Penghasilan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Presentase
Kurang dari Rp 2.000.000	2	3,92
Rp 2.000.000-Rp 3.000.000	35	68,63
Rp 3.000.000-Rp 4.000.000	9	17,65
Rp 4.000.000-Rp 5.000.000	3	5,88
Lebih dari 5.000.000	2	3,92
Jumlah	51	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 10, hal 276)

Kategori responden berdasarkan penghasilan terdiri dari 5 kategori yang tersaji pada Gambar 4.7 dalam bentuk diagram



**Gambar 4.7** Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4,13 dan Gambar 4.7 bahwa dari 51 responden terdapat 2 responden berpenghasilan kurang dari Rp 2.000.000, 35 responden berpenghasilan Rp 2.000.000-Rp 3.000.000, 9 responden berpenghasilan Rp 3.000.000-Rp 4.000.000, 3 responden berpenghasilan Rp 4.000.000-Rp 5.000.000 dan 2 responden berpenghasilan lebih dari Rp 5.000.000. dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta berpenghasilan Rp 2.000.000-3.000.000.

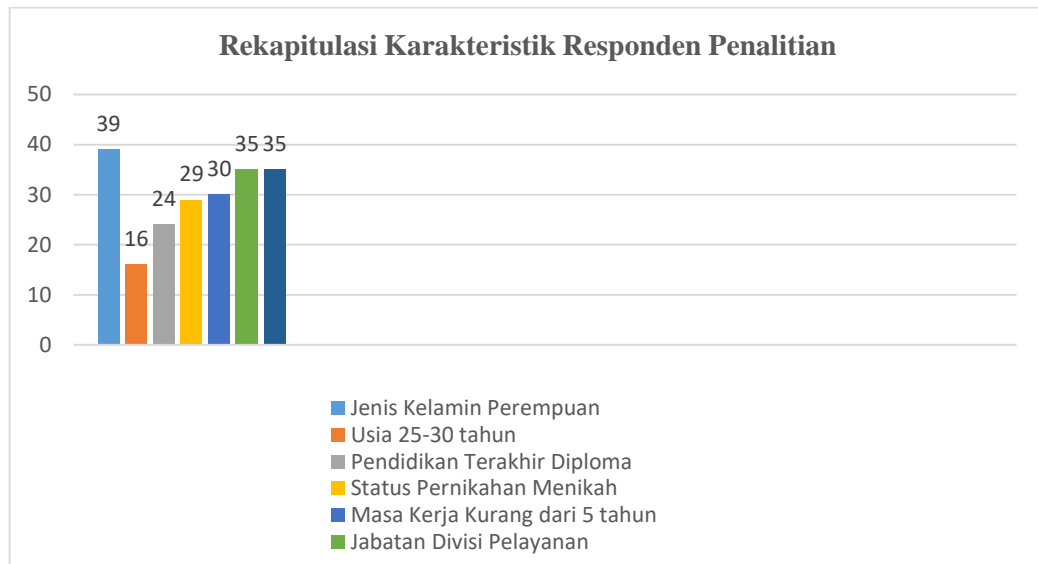
Dalam mempermudah pemahaman mengenai karakteristik responden yang dominan, maka berikut ini ditampilkan pada Tabel 4.14 ringkasan kelompok responden yang dominan dari masing-masing karakteristik.

**Tabel 4.14**  
**Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian**

No.	Karakteristik	Karakteristik yang Dominan	Frekuensi	Presentase
1.	Jenis Kelamin	Perempuan	39	76,47
2.	Usia	25-30 tahun	16	31,37
3.	Pendidikan Terakhir	Diploma	24	47,06
4.	Status Pernikahan	Sudah Menikah	29	43,14
5.	Masa Kerja	Kurang dari 5 tahun	30	58,82
6.	Jabatan	Divisi Pelayanan	35	68,63
7.	Penghasilan	Rp. 2.000.000 – Rp. 3.000.000	35	68,63

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berikut rekapitulasi data demografis yang paling dominan dari 7 kategori dalam bentuk diagram pada Gambar 4.8



**Gambar 4.8 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian**

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Dari Tabel 4.14 dan Gambar 4.8 dapat dilihat bahwa responden yang dominan berjenis kelamin perempuan sebanyak 39 orang, usia yang paling dominan 25-30 tahun sebanyak 16 orang, pendidikan terakhir yang paling dominan adalah Diploma sebanyak 24 orang, status pernikahan paling dominan yaitu sudah menikah sebanyak 29 orang, masa kerja paling dominan yaitu kurang dari 5 tahun sebanyak 30 orang, jabatan paling dominan yaitu pada divisi pelayanan sebanyak 35 orang, dan penghasilan paling dominan Rp 2.000.000-Rp 3.000.000 sebanyak 35 orang.

#### 4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Sesuai dengan data yang telah terkumpul, jawaban dari responden yang sudah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui mengenai kualitas kehidupan kerja, budaya organisasional, kinerja karyawan dan kepuasan kerja yang ada dalam perusahaan.

$$\text{Interval} = \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum} \div \text{Jumlah Kelas}$$



$$\text{Interval} = 5-1 \div 5 = 0,80$$

Berikut ini adalah kategori dari masing-masing interval, yaitu:

**Tabel 4.15**  
**Kategori Kelas Interval**

Interval	Kategori
1,00 s/d 1,80	Sangat rendah
1,81 s/d 2,61	Rendah
2,62 s/d 3,42	Sedang
3,43 s/d 4,23	Tinggi
4,24 s/d 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

### 1. Kualitas Kehidupan Kerja (X<sub>1</sub>)

Berikut ditunjukkan penilaian responden dalam variabel kualitas kehidupan kerja yang ada di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta yang dapat dilihat pada Tabel 4.16

**Tabel 4.16**  
**Distribusi Jawaban Responden Tentang Kualitas Kehidupan Kerja**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
<b><i>Empolyee Participation</i></b>			
1.	Partisipasi dalam proses pengambilan keputusan	3,80	Tinggi
2.	Pemberian wewenang untuk melakukan pekerjaan	3,75	Tinggi
3.	Pemberian kebebasan untuk menyampaikan ide atau gagasan kepada atasan	3,84	Tinggi
<b><i>Mean (Rata-Rata)</i></b>		<b>3,79</b>	<b>Tinggi</b>
<b><i>Career Development</i></b>			
4.	Pemberian pelatihan untuk mengembangkan keterampilan	3,82	Tinggi
5.	Pengembangan pendidikan karyawan	3,65	Tinggi
6.	Evaluasi pada kinerja karyawan	3,67	Tinggi
7.	Keadilan sistem promosi jabatan	3,45	Tinggi
<b><i>Mean (Rata-Rata)</i></b>		<b>3,64</b>	<b>Tinggi</b>
<b><i>Conflict Resolution</i></b>			

Lanjutan Tabel 4.16

8.	Penyelesaian masalah antar individu secara terbuka	3,73	Tinggi
9.	Penyelesaian masalah perusahaan secara terbuka	3,55	Tinggi
10.	Pemberian kesempatan berpendapat pada permasalahan antar rekan kerja	3,82	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,70</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Communication</b>			
11.	Keterbukaan komunikasi antar karyawan	3,96	Tinggi
12.	Keterbukaan komunikasi antara atasan dan karyawan	3,80	Tinggi
13.	Pertemuan untuk memberikan pengarahan kepada karyawan	3,71	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,82</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Wellness</b>			
14.	Pemberian jaminan kesehatan kepada karyawan	3,90	Tinggi
15.	Program rekreasi kepada karyawan	3,02	Sedang
16.	Pelayanan kesehatan di dalam perusahaan untuk karyawan	3,65	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,52</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Job Security</b>			
17.	Program pensiunan yang jelas.	3,51	Tinggi
18.	Kejelasan status kerja karyawan	3,55	Tinggi
19.	Komitmen perusahaan untuk mempekerjakan karyawannya dalam jangka panjang	3,73	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,59</b>	<b>Tinggi</b>
<b>A Safe Environment</b>			
20.	Program keselamatan kerja untuk karyawan	3,78	Tinggi
21.	Keamanan lingkungan kerja	3,61	Tinggi
22.	Alat Pelindung dalam bekerja	3,76	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,71</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Equitable Compensation</b>			
23.	Ketepatan waktu dalam pemberian gaji	4,18	Tinggi
24.	Keadilan dalam penggajian	3,57	Tinggi
25.	Penghargaan atas prestasi karyawan	3,45	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,73</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Pride</b>			
26.	Rasa bangga bekerja di perusahaan.	3,88	Tinggi
27.	Rasa bangga untuk menjaga nama baik perusahaan	3,84	Tinggi

Lanjutan Tabel 4.16

28.	Kesungguhan mentaati aturan perusahaan	3,94	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,88</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Kualitas Kehidupan Kerja</b>		<b>3,70</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan pada Tabel 4.16 dapat dinyatakan respon penelitian pada variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_1$ ) memiliki skor rata-rata sebesar 3,70 yang berada dalam interval (3,43 s/d 4,23) yang berada pada kategori tinggi.

Penilaian kualitas kehidupan kerja tertinggi pada indikator *pride* yaitu sebesar 3,88. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta memiliki persepsi kualitas kehidupan kerja sedang, ini dapat ditingkatkan apabila adanya partisipasi karyawan terhadap perusahaan yang baik dan juga komunikasi didalam perusahaan berjalan dengan baik.

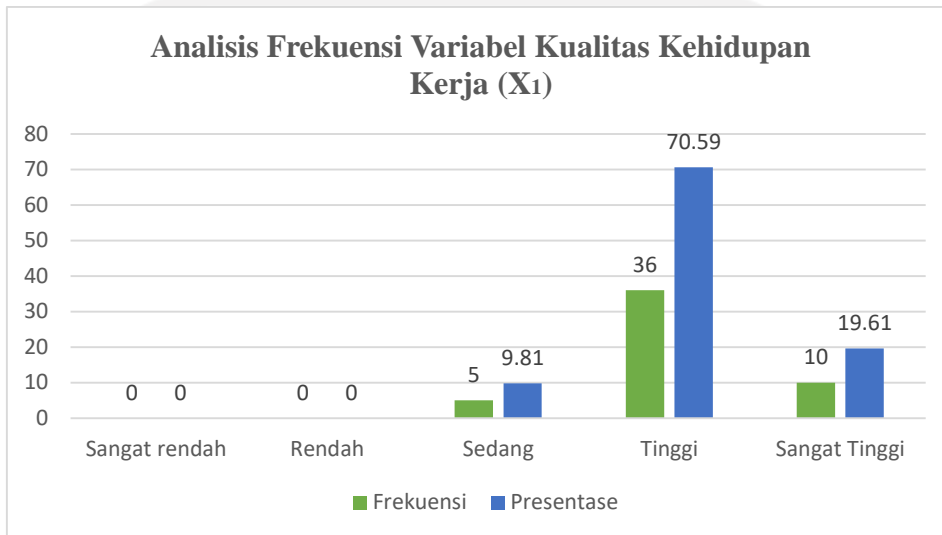
Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_1$ ) yang disajikan pada Tabel 4.17 sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja**

Range	Kategori	Frekuensi	%
1-28	Sangat Rendah	0	0
29-56	Rendah	0	0
57-84	Sedang	5	9,81
85-112	Tinggi	36	70,59
113-141	Sangat Tinggi	10	19,61
<b>Kualitas Kehidupan Kerja</b>		<b>51</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.17 maka dapat diketahui bahwa frekuensi variabel kualitas kehidupan kerja paling dominan adalah “Tinggi”, yaitu sebanyak 36 orang. Dengan demikian hasil analisis frekuensi variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_1$ ) dapat dilihat pada Gambar 4.9 berikut ini:



**Gambar 4.9 Analisis Frekuensi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja**  
 Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan hasil analisis dari 51 responden karyawan yang dijadikan responden penelitian, sebanyak 5 responden atau 9,81 persen memiliki tingkat kualitas kehidupan kerja yang sedang, 36 responden atau 70,59 persen memiliki tingkat kualitas kehidupan kerja yang tinggi, dan 10 responden atau 19,61 persen memiliki tingkat kualitas kehidupan kerja yang sangat tinggi. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban yang berada di kategori tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta memiliki tingkat kualitas kehidupan yang tinggi.

## 2. Budaya Organisasional

Berikut ini merupakan penilaian responden terhadap variabel budaya organisasional yang ada di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta dapat dilihat pada Tabel 4.18.

**Tabel 4.18**  
**Distribusi Jawaban Responden Tentang Budaya Organisasional**

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
<b>Inovasi dan Pengambilan Risiko</b>			
1.	Adanya kesempatan untuk ikut mengambil keputusan	3,80	Tinggi
2.	Adanya keberabian mengambil resiko dalam bekerja.	3,75	Tinggi
3.	Adanya kesempatan untuk menyampaikan inovasi.	3,78	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,77</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Perhatian terhadap Detail</b>			
4.	Adanya tuntutan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	3,96	Tinggi
5.	Adanya informasi pekerjaan secara detail.	3,82	Tinggi
6.	Adanya analisis pada hasil setiap pekerjaan karyawan secara detail	3,73	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,83</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Berorientasi pada Hasil</b>			
7.	Adanya penentuan target pekerjaan	3,75	Tinggi
8.	Adanya upaya perusahaan agar karyawan fokus untuk mencapai target yang telah diberikan	3,68	Tinggi
9.	Adanya tuntutan agar karyawan mencapai hasil yang terbaik untuk perusahaan	3,86	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,76</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Berorientasi pada Individu</b>			
10.	Adanya tuntutan hubungan harmonis antara atasan dengan karyawan.	4,00	Tinggi
11.	Adanya pemberian kesempatan partisipasi karyawan dalam mengambil keputusan.	3,92	Tinggi
12.	Adanya tuntutan hubungan baik antar karyawan	4,04	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,98</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Berorientasi pada Tim</b>			
13.	Adanya kerjasama antar anggota tim	4,08	Tinggi
14.	Adanya rasa kebersamaan antar anggota tim	4,12	Tinggi

Lanjutan Tabel 4.18

15.	Adanya saling dukung dengan anggota tim	4,12	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4,10</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Agresivitas</b>			
16.	Adanya tuntutan pada karyawan untuk giat bekerja	3,86	Tinggi
17.	Adanya tuntutan untuk saling memberikan semangat bekerja	4,00	Tinggi
18.	Adanya dorongan perusahaan agar saling memotivasi antar karyawan	3,86	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,90</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Stabilitas</b>			
19.	Adanya kejelasan informasi terkait pekerjaan	3,78	Tinggi
20.	Adanya pemberian prosedur pemberian tugas yang standar	3,78	Tinggi
21.	Adanya standar pencapaian kerja yang ditetapkan	3,75	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,77</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Budaya Organisasional</b>		<b>3,87</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.18 dinyatakan responden penelitian pada variabel budaya organisasional ( $X_2$ ) yang memiliki skor sebesar 3,87 yang masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan penilaian karyawan atas budaya organisasional yang sudah ada didalam perusahaan dinyatakan sudah baik.

Penilaian pada budaya organisasional tertinggi pada indikator berorientasi pada tim yaitu sebesar 4,10. Dengan demikian dapat mengambil kesimpulan bahwa karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta memiliki persepsi pada budaya organisasional tertinggi apabila karyawan bekerja yang berorientasi pada tim.

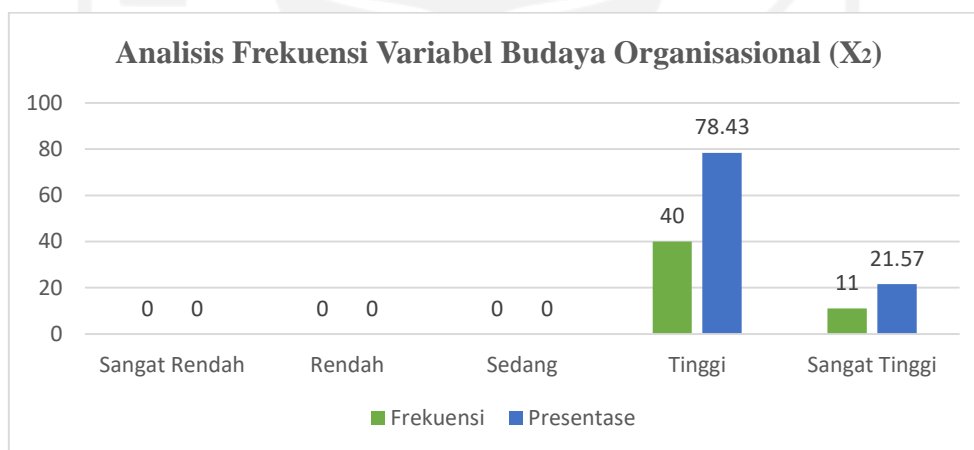
Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi variabel budaya organisasional ( $X_2$ ) yang tersaji pada Tabel 4.19

**Tabel 4.19**  
**Hasil Analisis Frekuensi Variabel Budaya Organisasional**

Range	Kategori	Frekuensi	%
1-21	Sangat Rendah	0	0
22-42	Rendah	0	0
43-63	Sedang	0	0
64-84	Tinggi	40	78,43
85-105	Sangat Tinggi	11	21,57
<b>Budaya Organisasional</b>		51	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.19 maka dapat diketahui bahwa frekuensi variabel budaya organisasional yang paling dominan adalah “Tinggi” yaitu sebanyak 40 orang. Maka dengan demikian hasil perolehan variabel budaya organisasional dapat dilihat pada Gambar 4.10 berikut ini:



**Gambar 4.10 Analisis Frekuensi Variabel Budaya Organisasional**

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan hasil analisis frekuensi sebanyak 51 responden karyawan yang telah dijadikan sebagai responden penelitian, sebanyak 40 atau 78,43 persen memiliki tingkat budaya organisasional tinggi, 11 responden atau 21,57 persen memiliki tingkat budaya organisasional sangat tinggi. Sehingga dengan

dominannya frekuensi jawaban responden yang berada di kategori tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta memiliki budaya organisasional yang tinggi.

### 3. Kinerja Karyawan

Berikut ini ditunjukkan penelitian responden terhadap kinerja karyawan yang berada di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta dapat dilihat pada Tabel 4.20.

**Tabel 4.20**  
**Distribusi Jawaban Responden Tentang Kinerja Karyawan**

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
<b><i>Quality (Kualitas)</i></b>			
1.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja.	4,04	Tinggi
2.	Ketelitian dalam bekerja	4,08	Tinggi
3.	Kemampuan mengatasi kesulitan dalam bekerja.	4,00	Tinggi
<b><i>Mean (Rata-Rata)</i></b>		<b>4,04</b>	<b>Tinggi</b>
<b><i>Quantity (Kuantitas)</i></b>			
4.	Kemampuan bekerja sesuai target yang ditetapkan	3,84	Tinggi
5.	Kemampuan bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan.	3,94	Tinggi
6.	Kemampuan menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan	3,94	Tinggi
<b><i>Mean (Rata-Rata)</i></b>		<b>3,90</b>	<b>Tinggi</b>
<b><i>Timeliness (Ketepatan Waktu)</i></b>			
7.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	3,90	Tinggi
8.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan.	3,71	Tinggi
9.	Kemampuan memanfaatkan waktu luang dengan produktif.	3,73	Tinggi
<b><i>Mean (Rata-Rata)</i></b>		<b>3,78</b>	<b>Tinggi</b>
<b><i>Cost Effectiveness (Efektivitas Biaya)</i></b>			
10.	Kemampuan menggunakan sumber daya organisasi seefisien mungkin	3,73	Tinggi



Lanjutan Tabel 4.20

11.	Kemampuan bekerja untuk memaksimalkan keuntungan	3,73	Tinggi
12.	Kemampuan mengurangi jumlah kerugian organisasi.	3,73	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,73</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Need for Supervision (Perlu Pengawasan)</b>			
13.	Kemampuan bekerja tanpa pengawasan	3,90	Tinggi
14.	Kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan	4,08	Tinggi
15.	Kemampuan bertanggung jawab atas yang dikerjakan.	4,06	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4,01</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Interpersonal Impact (Pengaruh Interpersonal)</b>			
16.	Kemampuan bekerja dalam tim	4,08	Tinggi
17.	Kemampuan menjalin hubungan baik dengan rekan kerja	4,18	Tinggi
18.	Kemampuan memberikan dukungan kepada rekan kerja	4,12	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4,12</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Kinerja Karyawan</b>		<b>3,93</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.20 dapat dinyatakan respon penelitian memiliki skor sebesar 3,93 yang berada pada interval (3,43 s/d 4,23). Penilaian kinerja karyawan tertinggi terdapat pada indikator *Interpersonal Impact* (Pengaruh Interpersonal) yaitu sebesar 4,12. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta memiliki persepsi tertinggi apabila adanya pengaruh interpersonal sesama karyawan.

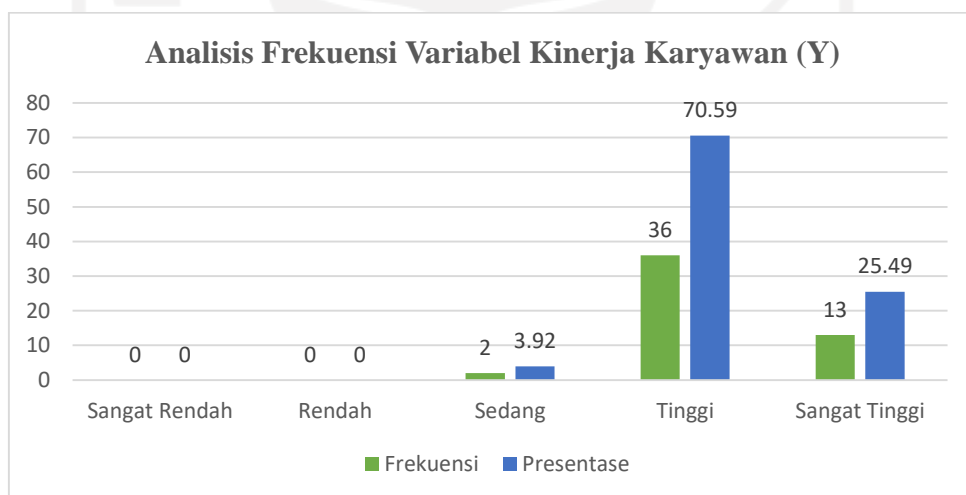
Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi variabel kinerja karyawan (Y) yang disajikan pada Tabel 4.21 sebagai berikut:

**Tabel 4.21**  
**Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan**

Range	Kategori	Frekuensi	%
1-18	Sangat Rendah	0	0
19-36	Rendah	0	0
37-4	Sedang	2	3,92
55-72	Tinggi	36	70,59
73-90	Sangat Tinggi	13	25,49
<b>Kinerja Karyawan</b>		51	100

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel diatas dapat diketahii bahwa frekuensi variabel kinerja karyawan paling dominan adalah “Tinggi” yaitu sebanyak 36 orang. Dengan demikian hasil analisis frekuensi variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada Gambar 4.11 berikut ini:



**Gambar 4.11 Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan**  
Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan hasil analisis frekuensi dari 51 responden karyawan yang telah dijadikan responden penelitian, sebanyak 2 responden atau 3,92 persen memiliki tingkat kinerja karyawan sedang, 36 responden atau 70,59 persen memiliki tingkat kinerja karyawan yang tinggi dan 13 responden atau 25,49

persen memiliki tingkat kinerja karyawan sangat tinggi. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada pada kategori tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama memiliki tingkat kinerja karyawan yang tinggi.

#### 4. Kepuasan Kerja

Berikut ini ditunjukkan penilaian dari kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta dapat dilihat pada Tabel 4.22

**Tabel 4.22**  
**Distribusi Jawaban Responden Tentang Kepuasan Kerja**

No.	Pernyataan	Mean	Keterangan
<b>Pekerjaan itu sendiri</b>			
1.	Keberagaman pemberian tugas	3,69	Tinggi
2.	Pemberian kesempatan untuk menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan	3,65	Tinggi
3.	Pemberian kesempatan menyelesaikan tantangan pekerjaan	3,65	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,66</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Gaji</b>			
4.	Kecukupan gaji untuk hidup wajar	3,63	Tinggi
5.	Kesesuaian gaji dengan jabatan	3,47	Tinggi
6.	Keajegan waktu dalam pemberian gaji	3,90	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,66</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Kesempatan Promosi</b>			
7.	Kesempatan untuk memperoleh penghargaan	3,51	Tinggi
8.	Keadilan dalam promosi jabatan	3,35	Tinggi
9.	Kesempatan memperbaiki kinerja	3,73	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,53</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Pengawasan</b>			
10.	Pengawasan dalam sistem operasi kerja	3,57	Tinggi
11.	Pengawasan pada hasil kerja karyawan secara berkelanjutan	3,57	Tinggi
12.	Pemberian bantuan yang dilakukan atasan	3,55	Tinggi
13.	Pemberian dukungan atasan pada pencapaian hasil kerja karyawan	3,53	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,55</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Rekan Kerja</b>			

Lanjutan Tabel 4.22

14.	Sikap saling dukung dengan rekan kerja	3,78	Tinggi
15.	Kerjasama antar rekan kerja	3,80	Tinggi
16.	Pemberian bantuan untuk pemecahan masalah antar rekan kerja	3,71	Tinggi
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3,76</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>		<b>3,63</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.22 dapat dinyatakan respon penelitian pada variabel kepuasan kerja memiliki skor rata-rata 3,63 yang berada pada interval (3,43 s/d 4,23) atau dalam kategori tinggi. Penilaian kepuasan kerja tertinggi pada indikator rekan kerja sebesar 3,76. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta memiliki persepsi kepuasan kerja tertinggi apabila dapat bersinergi dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan.

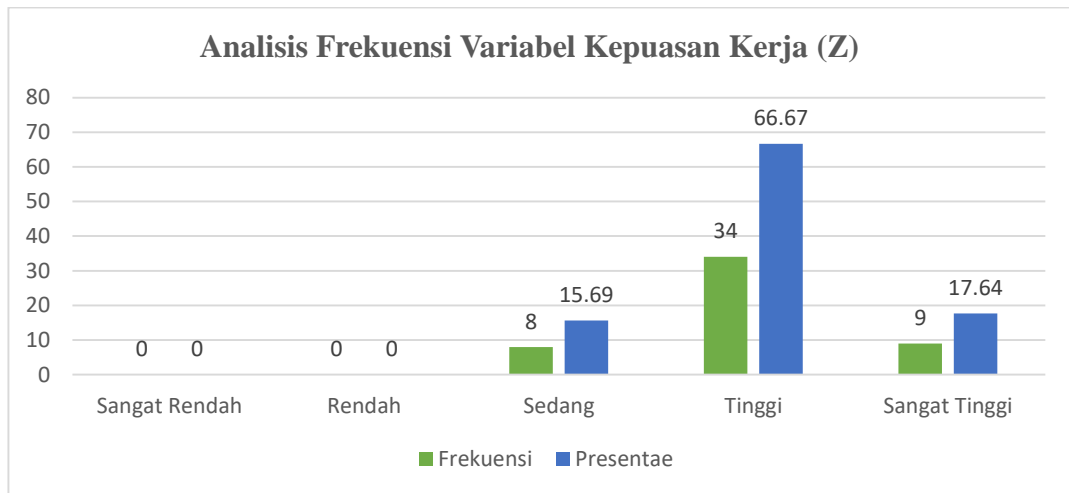
Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi variabel kepuasan kerja (Z) yang dilihat pada Tabel 4.23

**Tabel 4.23**  
**Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja**

Range	Kategori	Frekuensi	%
1-16	Sangat Rendah	0	0
17-32	Rendah	0	0
33-48	Sedang	8	15,69
49-64	Tinggi	34	66,67
65-80	Sangat Tinggi	9	17,64
<b>Kepuasan Kerja</b>		<b>51</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.23 maka dapat diketahui bahwa frekuensi variabel kepuasan kerja paling dominan adalah “Tinggi” yaitu sebanyak 34 orang. Dengan demikian hasil analisis frekuensi variabel kepuasan kerja (Z) dapat dilihat pada Gambar 4.12 sebagai berikut:



**Gambar 4.12 Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja**  
 Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan hasil analisis frekuensi dari 51 responden karyawan yang telah dijadikan responden penelitian, sebanyak 8 responden atau 15,69 persen memiliki tingkat kepuasan kerja sedang, sebanyak 34 responden atau 66,67 persen memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi dan sebanyak 9 responden atau 17,64 persen memiliki tingkat kepuasan kerja sangat tinggi.

Berikut ini ditampilkan pada Tabel 4.24 rekapitulasi karakteristik deskriptif variabel penelitian guna mempermudah dalam pemahaman mengenai karakteristik deskriptif variabel penelitian.

**Tabel 4.24**  
**Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian**

No.	Variabel	Mean	Kategori
1.	Kualitas Kehidupan Kerja	3,79	Tinggi
2.	Budaya Organisasional	3,87	Tinggi
3.	Kinerja Karyawan	3,93	Tinggi
4.	Kepuasan Kerja	3.63	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Pada Tabel 4.24 menunjukkan rekapitulasi kategori seluruh variabel penelitian. Berdasarkan Tabel 4.24 diketahui, variabel kualitas kehidupan

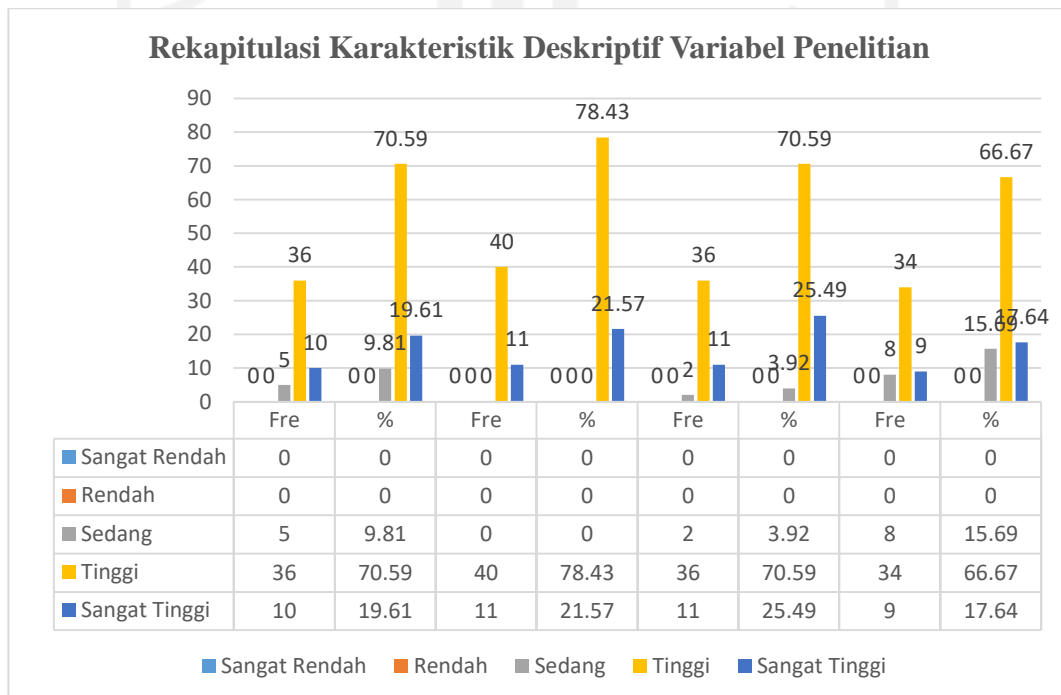
kerja, budaya organisasional, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta dikategorikan tinggi.

**Tabel 4.25**  
**Rekapitulasi Jawaban Variabel Penelitian**

Kategori	Kualitas Kehidupan Kerja		Budaya Organisasional		Kinerja Karyawan		Kepuasan Kerja	
	Fre	%	Fre	%	Fre	%	Fre	%
Sangat Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Sedang	5	9,81	0	0	2	3,92	8	15,69
Tinggi	36	70,59	40	78,43	36	70,59	34	66,67
Sangat Tinggi	10	19,61	11	21,57	11	25,49	9	17,64

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Hasil rekapitulasi dari data analisis frekuensi variabel penelitian dapat dilihat pada Gambar 4.13 berikut ini.



**Gambar 4.13 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian**

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.25 dan Gambar 4.13 diatas merupakan hasil rekapitulasi frekuensi jawaban variabel penelitian berdasarkan 51 responden penelitian. Berdasarkan Tabel 4.25 dan Gambar 4.13 jawaban responden pada variabel kualitas kehidupan kerja, budaya organisasional, kinerja karyawan dan kepuasan kerja pada kategori tinggi. Dapat disimpulkan bahwa karyawan di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta memiliki tingkat kualitas kehidupan kerja, budaya organisasional, kinerja karyawan dan kepuasan kerja yang tinggi.

### 4.3 Uji Asumsi Klasik

#### 4.3.1 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas menurut Ghozali (2016) berfungsi untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari satu residual ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas. Uji *Glejser* digunakan untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini.

**Tabel 4.26**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
<i>(Constant)</i>	14.019	3.591		3,904	,000
X <sub>1</sub>	-,111	,060	-,460	-1,853	,070
X <sub>2</sub>	,089	,073	,278	1.224	,227
Z	-,081	0,97	-,231	-,931	,357

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 9, hal 275)

Berdasarkan Tabel 4.26 dalam hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *Glejser* maka menunjukkan hasil nilai signifikansi lebih dari 0,05 atau 5 persen. Dengan hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

#### 4.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Ghazali (2016) ditujukan dalam mengatur apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (variabel independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Maka jika variabel independen saling berkorelasi maka dapat dikatakan bahwa variabel-variabel ini tidak orthogonal.

**Tabel 4.27**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

<i>Coefficients</i>								
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>			<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1.	(constant)	7,134	7,262		,982	,311		
	Rata X <sub>1</sub>	,499	,121	,699	4,124	,000	,270	3,704
	Rata X <sub>2</sub>	,284	,147	,298	1,926	,060	,323	3,083
	Rata Z	,-196	,176	,0188	- 1,113	,271	,271	3,685

a. Dependent Variabel: Rata Y

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 9, hal 275)

Berdasarkan Tabel 4.27 diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa data yang diolah menunjukkan nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor*



(VIF) tidak terjadi masalah multikolinearitas. Dibuktikan dengan nilai *tolerance*  $\geq 0,10$ . Maka berarti membuktikan bahwa model regresi tidak mengandung masalah multikolinearitas, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

#### 4.2.3 Uji Normalitas

Uji normalitas menurut Ghozali (2016) adalah uji yang digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji *Kolmogorov Smirnov* digunakan dalam pengujian normalitas ini, dimana penelitian jika memiliki nilai *Asymp.Sig (2 tailed)* variabel residual berada pada nilai diatas 5 atau 0,05 persen maka dianggap memenuhi uji normalitas dan begitu sebaliknya.

**Tabel 4.28**  
**Hasil Uji Normalitas**

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		
		<i>Unstandardized Residual</i>
<b>N</b>		51
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std.Deviation	,6.1529285
Most Extreme Differences	Absolute	,063
	Positive	,063
	Negative	-,047
Kolmogorov-Smirnov Z		,0,63
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200
a. Test distribution is Normal		
b. Calculated from data		

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 9, hal 275)

Berdasarkan Tabel 2.28 menunjukkan hasil uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* yang menunjukkan nilai signifikan 0,200. Dari

Tabel tersebut diketahui bahwa menggunakan data yang berdistribusi normal dikarenakan nilai signifikan yang dihasilkan tersebut lebih besar dari 0,05

#### 4.2.4 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik

Rekapitulasi hasil uji asumsi klasik disajikan pada Tabel 4.29 dengan tujuan untuk mempermudah pemahaman, hasil rekapitulasi sebagai berikut.

**Tabel 4.29**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik**

No.	Variabel	Hasil Uji Asumsi Klasik		
		Uji Normalitas	Uji Multikolinearitas	Uji Heteroskedastisitas
1.	X <sub>1</sub>	Normal	0,270 ≥ 0,10	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
2.	X <sub>2</sub>	Normal	0,323 ≥ 0,10	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
3.	Y	Normal	0,271 ≥ 0,10	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
4.	Z	Normal	-	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer, diolah Tahun 2021

#### 4.4 Analisis Regresi Linear Berganda

##### 4.4.1 Pengujian Regresi Linear Berganda dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yaitu Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk memperoleh hasil dugaan hipotesis dari pengaruh kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan analisis regresi linear berganda seperti pada tabel 4.30.

**Tabel 4.30**  
**Hasil Regresi Linear Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya**  
**Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	-7.363	5,864		-1,256	,215
	Kualitas Kehidupan Kerja	,374	,083	,544	4,476	,000
	Budaya Organisasional	,327	,111	,357	2,936	,005

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 272)

Berdasarkan tabel 4.30 maka dapat diketahui bentuk model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = -7,363 + 0,374X_1 + 0,327X_2 + \epsilon \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

X<sub>1</sub> = Kualitas Kehidupan Kerja

X<sub>2</sub> = Budaya Organisasi

€ = error

Berdasarkan hasil dari persamaan di atas maka dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Nilai Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar -7,363 menunjukkan bahwa apabila tidak ada perubahan variabel bebas yang terdiri dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional atau sama dengan nol, maka dari itu besarnya kepuasan kerja di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta -7,363

2. Kualitas Kehidupan Kerja ( $X_1$ )

Kualitas kehidupan kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,374. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja ( $X_1$ ) dan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0,374 dapat diartikan bahwa apabila variabel kualitas kehidupan kerja meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,374 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan atau tetap.

3. Budaya Organisasional ( $X_2$ )

Budaya Organisasional ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,327. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasional ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan yang positif. Nilai koefisien 0,327 dapat diartikan bahwa apabila variabel budaya organisasional meningkat satu satuan besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,327 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan atau tetap.

4. Hasil Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

**Tabel 4.31**  
**Koefisien Determinasi Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1.	,854 <sup>a</sup>	,729	,717	,5.0830775151086
a. Predictors (Constant), Budaya Organisasional, Kualitas Kehidupan Kerja				
b. Dependent Variable :Kinerja Karyawan				

Sumber: Data primer, diolah Tahun 2021(Lampiran 8, hal 272)

Berdasarkan Tabel 4.31 menunjukkan bahwa besarnya nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,717. Hal ini dapat diartikan bahwa 71,1 persen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_1$ ) dan budaya organisasional ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya sebar 28,9 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

#### **4.4.2 Pengujian Regresi Linear Berganda Dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yakni Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi untuk mendapatkan hasil dengan hipotesis dari pengaruh kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja. Hasil perhitungan analisis regresi linear ditunjukkan pada Tabel 4.32

**Tabel 4.32**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan**  
**Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1.	(Constant)	8,576	7,163		1,197	,237
	Kualitas Kehidupan Kerja	,426	,102	,597	4,181	,000
	Budaya Organisasional	,220	,136	,231	1,616	,133
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021(Lampiran 8, hal 273)

Berdasarkan Tabel 4.32 maka dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

$$Z = 8,576 + 0,426X_1 + 0,2207X_2 + \epsilon \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan

Z = Kepuasan Kerja

a = konstanta

X<sub>1</sub> = Kualitas Kehidupan Kerja

X<sub>2</sub> = Budaya Organisasional

€ = *error*

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda (2), maka dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Nilai Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 8,576 menunjukkan bahwa apabila tidak ada perubahan variabel bebas yang terdiri dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional atau sama dengan nol, maka besarnya kepuasan kerja di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta sebesar 8,576

2. Kualitas Kehidupan Kerja ( $X_1$ )

Kualitas Kehidupan Kerja ( $X_1$ ) mempunyai koefisien regresi yang positif yaitu sebesar 0,426 yang berarti kualitas kehidupan kerja memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja ( $Z$ ) sehingga semakin baiknya kualitas kehidupan kerja maka dapat menyebabkan naiknya kepuasan kerja sebesar 0,426 dengan asumsi semua variabel lain konstan atau nol.

3. Budaya Organisasional ( $X_2$ )

Budaya Organisasional ( $X_2$ ) mempunyai koefisien regresi yang positif sebesar 0,220 maka dapat dikatakan budaya organisasional memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Sehingga semakin baik budaya organisasi maka akan menyebabkan kepuasan kerja meningkat sebesar 0,220 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan atau tetap.

4. Hasil Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

**Tabel 4.33**  
**Koefisien Determinasi Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1.	,791 <sup>a</sup>	,626	,610	,636206257169185
a. Predictors (Constant), Budaya Organisasional, Kualitas Kehidupan Kerja				
b. Dependent Variable :Kepuasan Kerja				

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 272)

Berdasarkan Tabel 4.33 menunjukkan besarnya nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh sebesar 0,610. Hal ini dapat diartikan bahwa 61 persen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_1$ ) dan budaya organisasional ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya sebesar 39 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

#### 4.4.3 Pengujian Regresi Linear Sederhana dengan Menggunakan Satu Variabel Independen yaitu Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji regresi linear sederhana kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh Tabel 4.34 sebagai berikut:

**Tabel 4.34**  
**Hasil Regresi Linear Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	33,190	6,852		4,844	,000
	Kepuasan Kerja	,647	,116	,622	5,560	,000
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 274)



Berdasarkan Tabel 4.34 maka dapat dibuat persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + b_1Z + \epsilon$$

$$Y = 33,190 + 0,647Z + \epsilon \dots \dots \dots (3)$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

Z = Kepuasan Kerja

$\epsilon$  = *error*

Berdasarkan hasil persamaan diatas maka dapat diartikan sebagai berikut:

1. Konstanta (*a*)

Nilai konstanta sebesar 33,190 menunjukkan apabila tidak ada kenaikan pada variabel kepuasan kerja maka kinerja karyawan pada Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta adalah sebesar 33,190.

2. Kepuasan Kerja (*Z*)

Kepuasan kerja memiliki koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,647 yang berarti menunjukkan bahwa kepuasan kerja (*Z*) dan kinerja karyawan (*Y*) memiliki hubungan positif. Sehingga semakin baik kepuasan kerja maka akan menyebabkan naiknya kinerja karyawan sebesar 0,647 dengan asumsi variabel lainnya dalam keadaan konstan atau tetap.

3. Hasil Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

**Tabel 4.35**  
**Koefisien Determinasi Berganda Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1.	,622 <sup>a</sup>	,387	,374	,805976557675756
a. Predictors (Constant), Kepuasan Kerja				
b. Dependent Variable :Kinerja Karyawan				

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 273)

Hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,374 atau 37,4 persen, maka dapat diartikan bahwa 37,4 persen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 62,6 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model persamaan ini.

#### 4.5 Uji Hipotesis

Pengambilan keputusan atau pengujian hipotesis dalam penelitian ini yaitu menggunakan uji t (parsial dan uji F (simultan) adapun hasil dari uji t (parsial serta uji F (simultan) pada penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

#### 4.5.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

**Tabel 4.36**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	-7.363	5,864		-1,256	,215
	Kualitas Kehidupan Kerja	,374	,083	,544	4,476	,000
	Budaya Organisasional	,327	,111	,357	2,936	,005

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 272)

#### 1) Hipotesis 1: Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

##### a) Hipotesis 1

Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

##### b) Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

##### c) Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$  sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

d) Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan”

**Terbukti.**

**2) Hipotesis 2: Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

a) Hipotesis 2

Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

b) Kriteria

Jika sig. penelitian  $<0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika sig. penelitian  $>0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c) Hasil

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,005 < 0,05$  sehingga Ho diterima dan Ha ditolak.

d) Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif

dan signifikan antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan” **Terbukti.**

**3) Hipotesis 3: Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 4.37**  
**Hasil Uji F Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1.	Regression	3248,336	2	1624,168	40,127	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1942,840	48	40,476		
	Total	5191,176	50			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Kualitas Kehidupan Kerja, Budaya Organisasional						

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 272)

a) Hipotesis 3

Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

b) Kriteria

Jika sig penelitian  $<0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian  $>0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c) Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$  sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

d) Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan” **Terbukti.**

#### 4.5.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

**Tabel 4.38**  
**Hasil Uji Analisis Linear Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	8,576	7,163		1,197	,237
	Kualitas Kehidupan Kerja	,426	,102	,597	4,181	,000
	Budaya Organisasional	,220	,136	,231	1,616	,133

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 273)

#### 4) Hipotesis 4: Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

a) Hipotesis 4

Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja.

b) Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan ditolak

c) Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

d) Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan terhadap kepuasan kerja” **Terbukti.**

**Hipotesis 5: Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

a) Hipotesis 5

$H_0$ : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.

$H_a$ : Ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.

b) Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika sig penelitian  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

c) Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,133 > 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

d) Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasional terhadap kepuasan kerja” **Tidak Terbukti**

**Hipotesis 6: Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

**Tabel 4.39**  
**Hasil Uji F Variabel Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1.	Regression	3495,616	2	1747,808	64,432	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1302,071	48	27,126		
	Total	4787,686	50			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant), Kualitas Kehidupan Kerja, Budaya Organisasional						

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 273)

a) Hipotesis 6

Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.

b) Kriteria

Jika sig. penelitian  $<0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $>0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c) Hasil



Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja”

**Terbukti.**

### 4.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

**Tabel 4.40**  
**Hasil Uji Regresi Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

	Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1.	(Constant)	33,190	6,852		4,844	,000
	Kepuasan Kerja	,647	,116	,662	5,560	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 274)

### Hipotesis 7: Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

a) Hipotesis 7

$H_0$ : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

$H_a$ : Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

b) Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika sig. penelitian  $>0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

- c) Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan diatas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” **Terbukti.**

#### 4.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur pada penelitian ini berguna untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

1. Uji pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan:

$$(1) Z = a + bX_1$$

$$(2) Y = a + bX_1 + Bz$$

Berikut ini merupakan hasil persamaan regresi pertama (1)

**Tabel 4.41**  
**Hasil Analisis Regresi Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	-,747	5,820		-,128	,898
1. Kualitas Kehidupan Kerja	,566	,056	,825	10,201	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 273)

Berdasarkan Tabel 4.41 dapat diketahui bahwa kualitas kehidupan kerja menunjukkan nilai *unstandardized* sebesar 0,566 yang merupakan nilai *path* atau jalur P<sub>2</sub> (a)

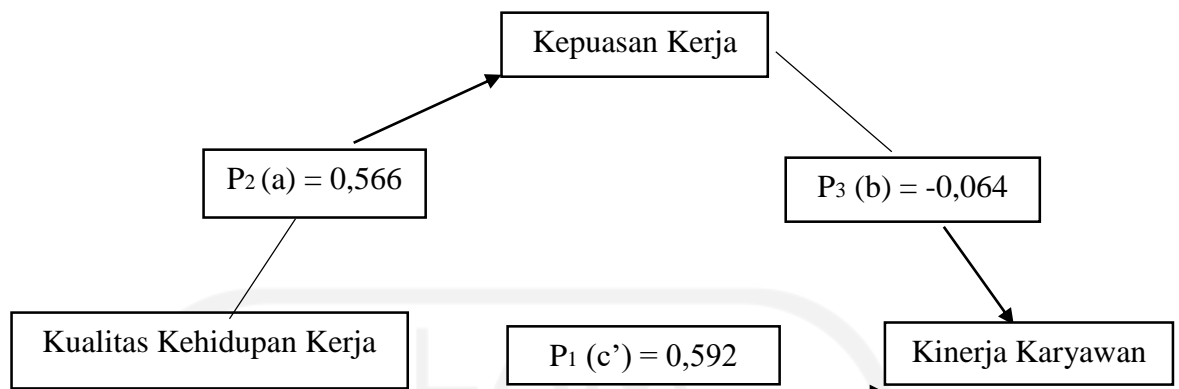
**Tabel 4.42**  
**Hasil Analisis Regresi Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja**  
**terhadap Kinerja Karyawan**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	12,976	6,782		1,913	,062
1. Kualitas Kehidupan Kerja	,592	,114	,828	5,178	,000
1. Kepuasan Kerja	-,064	,166	-,061	-,382	,704

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 272)

Berdasarkan Tabel 4.42 dapat diketahui bahwa nilai *unstandardized* beta kualitas kehidupan kerja sebesar 0,592 yang merupakan nilai *path* atau jalur P<sub>1</sub> (c'). berikutnya diketahui nilai *unstandardized* beta kepuasan kerja sebesar -0,064 yang merupakan nilai *path* atau jalur P<sub>3</sub> (b).



**Gambar 4.14 Analisis Jalur Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien ( $ab$ ) perlu diuji dengan uji sobel dengan rumus berikut ini:

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{-0,064^2 0,114^2 + 0,566^2 0,166^2 + 0,114^2 0,166^2}$$

$$Sab = 0,095$$

Selanjutnya akan dilakukan uji t statistik pengaruh mediasi yaitu dengan cara menghitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab} = \frac{0,566 \times -0,064}{0,095} = \frac{-0,0362}{0,095} = -0,381$$

Berdasarkan perolehan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar -0,381 dimana lebih kecil dari pada  $t$  Tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 2,010, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi -0,0362 tidak signifikan dan berarti tidak ada pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Uji pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan:

1.  $Z = a + bX_2$
2.  $Y = a + bx_2 + bZ$

Berikut hasil output uji untuk persamaan regresi pertama pada Tabel 4.43

**Tabel 4.43**  
**Hasil Analisis Regresi Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1.	(Constant)	-,434	6,665		-,065	,948
	Budaya Organisasional	,719	,081	,748	8,853	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 273)

Berdasarkan Tabel 4.43 dapat diketahui bahwa budaya organisasional menunjukkan nilai *Unstandardized* 0,719 yang merupakan nilai *path* jalur P<sub>2</sub>

(a)

Berikut merupakan hasil dari persamaan regresi kedua pada Tabel 4.4

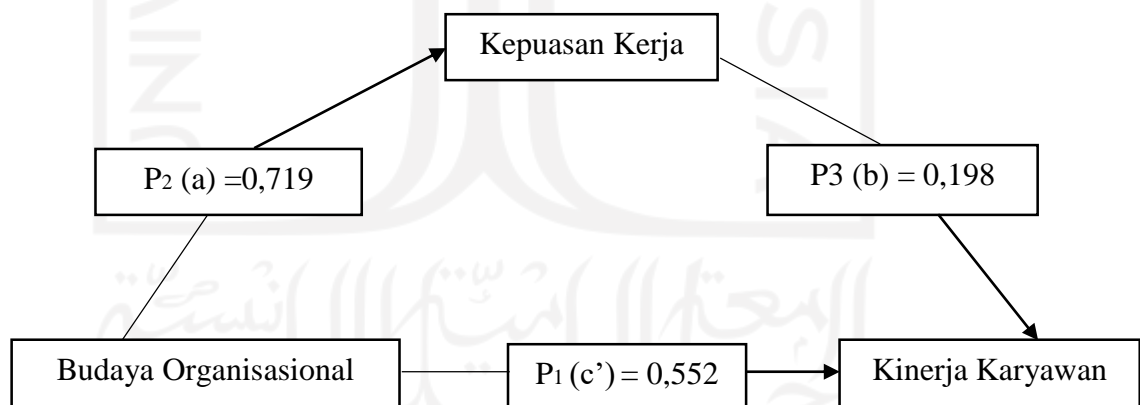
**Tabel 4.4**  
**Hasil Analisis Regresi Budaya Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	12,976	7,959		2,081	,043
	Budaya Organisasional	,552	,156	,550	3,356	,002
	Kepuasan Kerja	,198	,171	,190	1,160	,252

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021 (Lampiran 8, hal 272)

Berdasarkan Tabel 4.44 dapat diketahui bahwa nilai *Unstandardized beta* budaya organisasional sebesar 0,552 yang merupakan nilai path atau jalur P<sub>1</sub> (c'). berikutnya diketahui nilai *Unstandardized beta* kepuasan kerja sebesar 0,198 yang merupakan nilai path atau jalur P<sub>3</sub> (b)



**Gambar 4.15 Analisis Jalur Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji menggunakan uji sobel dengan rumus sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,198^2 0,156^2 + 0,719^2 0,171^2 + 0,156^2 0,171^2}$$

$$Sab = 0,129$$

Selanjutnya akan dilakukan uji t statistik pengaruh mediasi yaitu dengan cara menghitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab} = \frac{0,719 \times 0,198}{0,129} = \frac{0,1423}{0,129} = 1,103$$

Berdasarkan perolehan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 1,103 dimana dimana lebih kecil dari t Tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 2,010, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,1423 tidak signifikan dan berarti tidak ada pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam memediasi hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

### **Kesimpulan:**

1. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar -0,381 dimana lebih kecil daripada t Tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 2,010, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi -0,0362 tidak signifikan dan hipotesis delapan yang berbunyi “Ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan” **Tidak Terbukti.**
2. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 1,103 dimana lebih kecil dari t Tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu

sebesar 2,010, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,1423 tidak signifikan dan hipotesis Sembilan berbunyi “Ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan” **Tidak Terbukti.**

**Tabel 4.45**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	Hipotesis	Keterangan
H1	Terdapat pengaruh positif dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.	<b>Terbukti</b>
H2	Terdapat pengaruh positif dari budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.	<b>Terbukti</b>
H3	Terdapat pengaruh positif dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.	<b>Terbukti</b>
H4	Terhadap pengaruh positif dari kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja.	<b>Terbukti</b>
H5	<i>Terhadap pengaruh positif dari budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.</i>	<b>Tidak Terbukti</b>
H6	Terdapat pengaruh positif dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.	<b>Terbukti</b>
H7	Terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	<b>Terbukti</b>
H8	<i>Terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.</i>	<b>Tidak Terbukti</b>
H9	<i>Terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.</i>	<b>Tidak Terbukti</b>

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2021

## 4.7 Pembahasan

### 4.7.1 Data Deskriptif

Responden pada penelitian ini melibatkan 51 karyawan di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta. Responden pada penelitian ini didominasi oleh 39 karyawan perempuan, kemudian mayoritas usia 25 sampai 30 tahun berjumlah 16 orang. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir mayoritas adalah Diploma sebanyak 24 orang, status pernikahan paling dominan adalah sudah menikah sebanyak 29 orang.



Kemudian karakteristik responden berdasarkan masa kerja mayoritas kurang dari 5 tahun sebanyak 30 orang, jabatan yang paling dominan adalah divisi pelayanan sebanyak 35 orang dan penghasilan mayoritas adalah antara Rp 2.000.000 sampai Rp 3.000.000 yaitu sebanyak 35 orang.

Berdasarkan hasil penelitian responden karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta dapat diidentifikasi tentang kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Pada variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_1$ ) menghasilkan nilai rata-rata 3,79 masuk pada kategori tinggi. Persepsi karyawan terhadap budaya organisasional ( $X_2$ ) mempunyai nilai rata-rata 3,87 yang masuk dalam kategori tinggi. Persepsi karyawan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) mempunyai nilai rata-rata 3,93 masuk pada kategori tinggi. Persepsi karyawan pada kepuasan kerja ( $Z$ ) mempunyai nilai rata-rata 3,63 masuk pada kategori tinggi.

#### **4.7.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan data yang telah diuji, kualitas kehidupan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan dengan variabel kualitas kehidupan kerja yang menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  yaitu 4,476 dengan nilai signifikansi 0,000 yang berarti kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baiknya kualitas kehidupan kerja maka akan menyebabkan naiknya kinerja karyawan sebesar 0,374 dengan asumsi semua variabel lainnya konstan atau nol.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Sari *et al.* (2019) dimana memiliki persamaan dalam penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian serta alat analisis yang digunakan. Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan yaitu teori Walton (1975) dan teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu teori Luthans (2006). Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Budiono (2021) memiliki persamaan yaitu penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan dan juga penggunaan alat analisis yang sama yaitu SPSS, persamaan yang lain terletak pada lokasi penelitian yaitu pada sektor kesehatan. Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan adalah teori Muindy dan Peter (2015) dan teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu teori Donnelly *et al.* (2012). Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Suyantiningsih *et al.* (2018) memiliki persamaan pada variabel yang digunakan berupa variabel kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan terletak pada alat analisis yang digunakan, dimana penelitian ini menggunakan AMOS 22.

Penelitian yang dilakukan oleh Asharini *et al.* (2018) memiliki persamaan pada variabel yang digunakan yaitu kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan, perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan alat analisis yang digunakan yaitu menggunakan AMOS 21. Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan yaitu teori yang berasal dari Cascio (1998) dan teori kinerja karyawan yang digunakan berasal dari Mangkunegara (2008). Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Rai dan Tripathi (2015)

memiliki persamaan dalam penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Untuk perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian dan juga jumlah sampel yang digunakan. Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan yaitu Walton (1975) dan teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Viswesvaran (1995).

Berdasarkan beberapa teori tentang kualitas kehidupan kerja yang digunakan pada penelitian terdahulu, teori yang dipilih adalah teori Cascio (1998) dengan indikator *Employee Participation, Career Development, Conflict Resolution, Communication, Wellness, Job Security, A Safe Environment, Equitable Compensation, and Pride*.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta untuk mengetahui apakah hipotesis yang ditemukan dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori kinerja karyawan yang digunakan berasal dari Bernardin dan Russel (1993) dengan indikator *Quality, Quantity, Timeliness, Cost Effectiveness, Need for Supervision, Interpersonal Impact*. Artinya, hipotesis pertama “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan” **Terbukti**.

#### **4.7.3 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan data yang telah dilakukan uji hipotesis budaya organisasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada variabel budaya organisasional menunjukkan *t* hitung yakni

2,936 dan nilai signifikansi 0,005. Sementara nilai regresi dari uji tersebut menunjukkan hasil sebesar 0,327 yang dapat diartikan bahwa apabila variabel budaya organisasional meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,327 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan atau nol.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantara penelitian yang dilakukan oleh Sancoko *et al.* (2019) yang memiliki persamaan pada penggunaan variabel budaya organisasional dan kinerja karyawan dan pada alat analisisnya. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian dan juga pada jumlah sampel yang digunakan. Pada penelitian ini teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Kilmann *et al.* (2019) dan teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Miner (2005). Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Maria (2019) dengan persamaan pada penggunaan variabel budaya organisasional dan kinerja karyawan dan alat analisis menggunakan SPSS. Tetapi terdapat perbedaan terdapat pada lokasi penelitian dan pada sampel penelitian. Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Sekaran (2014) dan teori kinerja karyawan yang digunakan adalah Singh dan Jain (2013). Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Sinaga *et al.* (2018) memiliki persamaan pada variabel penelitian yang digunakan yaitu budaya organisasional dan kinerja karyawan serta pada metode penelitiannya yaitu menggunakan metode kuantitatif kemudian alat analisis juga sama menggunakan SPSS. Namun perbedaan terdapat pada lokasi penelitian dan juga jumlah sampel penelitian. Teori budaya

organisasional yang digunakan yaitu Eisenberger dan Stinglhamber (2011) dan teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Walter *et al.* (2006). Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Lolowang *et al.* (2019) memiliki persamaan yang didapatkan pada variabel yang digunakan berupa budaya organisasional dan kinerja karyawan serta metode yang digunakan yaitu metode kuantitatif. Perbedaannya terdapat pada alat analisis, lokasi penelitian dan juga pada jumlah sampel penelitian. Pada penelitian ini teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Hofstede (2001) dan teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Jamil dan Raja (2011).

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Nusari *et al.* (2018) memiliki persamaan pada penggunaan variabel budaya organisasional dan kinerja karyawan. Kemudian perbedaan terletak pada alat analisis yang digunakan, lokasi penelitian dan juga jumlah sampel penelitian. Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Aktas *et al.* (2011) dan teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Awadh dan Saad (2013). Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Sapta *et al.* (2021) persamaan pada penelitian ini terletak pada variabel penelitian yang digunakan yaitu budaya organisasional dan kinerja karyawan, persamaan selanjutnya pada metode penelitian yaitu metode kuantitatif. Perbedaan pada penelitian ini terdapat pada alat analisis yang digunakan dan jumlah sampel penelitian. Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Kadur dan Amalia (2017) dan teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Ferris (1990). selanjutnya penelitian yang telah dilakukan oleh Andi *et al.* (2019) persamaan pada

penelitian ini adalah penggunaan variabel budaya organisasional dan kinerja karyawan, persamaan lainnya adalah metode penelitian yaitu menggunakan metode kuantitatif. Perbedaannya terdapat pada alat analisis yang digunakan dan pada lokasi penelitian. Teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Robbins dan Judge (2006) dan teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Bernardin dan Russel (1993).

Dari beberapa teori budaya organisasional yang telah disebutkan di atas peneliti menggunakan teori dari Robbins dan Judge (2013) dengan indikator *Innovation and Risk Tasking, Attention to Detail, Outcome Orientation, People Orientation, Team Orientation, Aggressiveness, Stability*. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta untuk mengetahui apakah hipotesis ditemukan pada penelitian yang nantinya dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori budaya organisasional yang digunakan berasal dari Robbins dan Judge (2013) dan teori kinerja karyawan berasal dari Bernardin dan Russel (1993). Artinya, hipotesis kedua “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja karyawan” **Terbukti**.

#### **4.7.4 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan uji simultan yang telah dilakukan memberikan hasil bahwa kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji F yang menunjukkan F hitung sebesar 40,127

dengan nilai signifikansi 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,717 yang memiliki arti bahwa sebesar 71,1 persen variabel kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rukminingsih dan Mulyanto (2015) yang memiliki persamaan pada variabel penelitian dan pada alat analisis. Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan jumlah sampel penelitian. Pada penelitian ini, teori kualitas kehidupan kerja yaitu Cascio (1998), teori budaya organisasional yaitu Hofstede (2005) dan teori kinerja karyawan yaitu Mangkunegara (2005). Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Riswawati *et al.* (2015) yang memiliki persamaan pada variabel yang digunakan dan juga metode penelitian. Namun terdapat perbedaan yaitu pada lokasi penelitian dan pada jumlah sampel penelitian. Teori yang kualitas kehidupan kerja yang digunakan yaitu Umar (2001) teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Norman (2002) dan teoro kinerja karyawan yaitu Mangkunegara (2005). Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nahdluddin dan Maftukhah (2015) yang memiliki persamaan pada variabel yang digunakan dan pada alat analisis. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan. Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan yaitu Kalayane *et al.* (2009), teori budaya organisasional yang digunakan yaitu Sudarmono (2009) dan teori kinerja karyawan yang digunakan yaitu Mangkunegara (2009).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta untuk mengetahui apakah hipotesis yang ditemukan nantinya dapat membuktikan dengan teori sebelumnya. Variabel kualitas kehidupan kerja menggunakan teori dari Cascio (1998), budaya organisasional menggunakan teori Robbins dan Judge (2013) dan kinerja karyawan menggunakan teori dari Bernardin dan Russel (1993). Artinya, hipotesis ketiga “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan” **Terbukti.**

#### **4.7.5 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan data yang telah diuji kualitas kehidupan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dibuktikan dengan variabel kualitas kehidupan kerja menunjukkan  $t_{hitung}$  4,181 dengan nilai signifikansi 0,000 maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien regresi pada variabel ini sebesar 0,426 sehingga jika variabel kualitas kehidupan kerja mengalami kenaikan satu satuan maka variabel kepuasan kerja juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,462 yang diasumsikan jika semua variabel bebas yang lain konstan. Artinya bahwa semakin meningkatnya kualitas kehidupan kerja dalam perusahaan akan menyebabkan semakin meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Balanagalakshmi dan Lakshmi (2020) yang memiliki persamaan yaitu penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja dan



menggunakan alat analisis yang sama. Perbedaannya terdapat pada lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan. Pada penelitian ini menggunakan teori kualitas kehidupan kerja yang berasal dari Shahnaz (2018) dan kepuasan kerja menggunakan teori yaitu Sekhara Rao (2018). Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Riansasi *et al.* (2020) memiliki persamaan penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, alat analisis juga memiliki kesamaan serta pada metode penelitian. Kemudian perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan juga jumlah sampel penelitian yang digunakan. Teori kualitas kehidupan kerja berasal dari teori Cascio (2003) dan kepuasan kerja berasal dari teori Handoko (2000). Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Jabeen *et al.* (2018) memiliki persamaan pada variabel yang digunakan yaitu kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja dan alat analisis juga menggunakan SPSS. Perbedaan terletak pada lokasi penelitian dan jumlah sampel penelitian. Pada penelitian ini menggunakan teori kualitas kehidupan kerja yang berasal dari Crayon (1997) dan teori kepuasan kerja yang berasal dari Direnzo dan Greenhaus (2011).

Penelitian yang dilakukan oleh Pradnyanata *et al.* (2020) pada penelitian ini memiliki kesamaan yaitu pada penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja dan juga kepuasan kerja, persamaan lainnya menggunakan SPSS sebagai alat analisis. Perbedaan penelitian ini terdapat pada lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan pada penelitian. Penelitian ini menggunakan teori kualitas kehidupan kerja yang berasal dari Zin (2010)

dan teori kepuasan kerja yaitu Hasibuan (2008). Pada penelitian Bekri Rianti (2018) memiliki persamaan pada variabel kualitas kehidupan kerja dan variabel kepuasan kerja, persamaan lainnya pada penggunaan SPSS sebagai alat analisisnya, lokasi penelitian juga memiliki persamaan. Perbedaannya terdapat pada jumlah sampel penelitian. Teori yang digunakan dalam kualitas kehidupan kerja adalah teori yang berasal dari Robbins dan Judge (2013) dan kepuasan kerja menggunakan teori yang berasal dari Rivai (2014)>

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta untuk mengetahui apakah hipotesis yang ditentukan pada penelitian dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori kualitas kehidupan kerja yang digunakan berasal dari Cascio (1998) sedangkan teori kepuasan kerja berasal dari Luthans (2006). Artinya, hipotesis keempat “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja” **Terbukti.**

#### **4.7.6 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan data yang telah dilakukan uji hipotesis, maka budaya organisasional memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada variabel budaya organisasional menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  yaitu 1,161 dengan nilai signifikansinya 0,133 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya budaya organisasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta.

Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Meng dan Berger (2019) yang memiliki persamaan pada penggunaan variabel budaya organisasional dan kepuasan kerja, persamaan lainnya terdapat pada metode penelitian. Kemudian perbedaan terdapat pada alat analisis dan pada jumlah sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori budaya organisasional yang berasal dari Denison dan Mishra (1995) dan teori kepuasan kerja yang berasal dari Schneider *et al.* (1975). Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Cucek dan Kac (2020) memiliki persamaan yaitu penggunaan variabel budaya organisasional dan juga kepuasan kerja, persamaan lainnya pada penggunaan alat analisis yaitu SPSS. Perbedaan pada penelitian ini terdapat pada lokasi penelitian dan juga pada jumlah sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori budaya organisasional yang berasal dari Cameron dan Quinn (2011) dan teori kepuasan kerja yang berasal dari Locke (1976). Penelitian lain yang dilakukan oleh Jigjiddorj *et al.* (2021) memiliki persamaan pada penggunaan variabel budaya organisasional dan kepuasan kerja serta pada alat analisisnya menggunakan SPSS. Tetapi terdapat perbedaan pada penelitian ini yaitu terletak pada lokasi penelitian dan juga pada jumlah sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan teori budaya organisasional yaitu Schein (2004) dan teori kepuasan kerja yaitu Robbins (2006),

Penelitian yang dilakukan oleh Mariati dan Maulidin (2018) memiliki persamaan pada penggunaan variabel budaya organisasional dan kepuasan

kerja serta penambahan variabel kinerja karyawan. Kemudian persamaan lainnya pada metode penelitian yaitu metode kuantitatif. Perbedaan terdapat pada penggunaan alat analisis yang menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dan jumlah sampel penelitian. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu teori budaya organisasional yaitu Robbins (1996) dan teori kepuasan kerja yaitu Herzberg in Gitosudarmo dan Sudito (2000). Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Paais dan Pattiruhu (2020) memiliki persamaan pada hasil penelitian yaitu budaya organisasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan lainnya penelitian pada penggunaan variabel budaya organisasional dan kepuasan kerja serta kesamaan pada metode penelitian yaitu menggunakan metode kuantitatif. Terdapat perbedaan pada alat analisis dan juga jumlah sampel yang digunakan, selain itu perbedaan terdapat pada industri yang diteliti, perbedaan lainnya yaitu dalam penggunaan teori penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan teori budaya organisasional yang berasal dari Cameron dan Quinn (2006) dan teori budaya organisasional yang berasal dari Smith *et al.* (1969).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta untuk mengetahui apakah hipotesis yang telah ditemukan dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Budaya organisasional menggunakan Robbins dan Judge (2013) sedangkan kepuasan kerja menggunakan teori dari Luthans (2006). Artinya, hipotesis kelima “Diduga

terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap kepuasan kerja” **Tidak Terbukti.**

#### **4.7.7 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis simultan yang sudah dilakukan memberikan hasil bahwa variabel kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji F dibuktikan dengan nilai F hitung 64,432 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 sehingga hasil hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dibuktikan dengan koefisien sebesar 0,610. Hal ini dapat dikatakan bahwa 61,0 persen kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_1$ ) dan budaya organisasional ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya 39,0 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang telah dilakukan oleh Sukma *et al.* (2016) yang memiliki persamaan penelitian yaitu pada penggunaan variabel penelitian serta penggunaan alat analisis. Perbedaan penelitian terdapat pada lokasi penelitian dan pada sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori kualitas kehidupan kerja yaitu Nawawi (2001), kemudian budaya organisasional yaitu Robbins (2010) dan teori kepuasan kerja yaitu Brown *et al.* (2012). Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Rismawati *et al.*

(2015) memiliki persamaan penelitian yaitu dalam penggunaan variabel penelitian yang sama serta metode penelitian menggunakan metode kuantitatif. Perbedaan terdapat pada penggunaan alat analisis, lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori kualitas kehidupan kerja yaitu Nawawi (2001), teori budaya organisasional yaitu Norman (2002) dan teori kepuasan kerja dari Robbins (2007). Penelitian lain yang dilakukan oleh Rukminingsih dan Mulyanto (2015) memiliki persamaan dalam penggunaan variabel penelitian dan dalam penggunaan alat analisis penelitian. Kemudian terdapat perbedaan dalam penelitian ini yaitu terletak pada lokasi penelitian dan juga pada sampel penelitian yang digunakan.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta untuk mengetahui apakah hipotesis yang ditentukan dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori kualitas kehidupan kerja berasal dari Cascio (1998), budaya organisasional berasal dari Robbins dan Judge (2013) dan kepuasan kerja berasal dari Luthans (2006). Artinya hipotesis keenam “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja” **Terbukti.**

#### **4.7.8 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan uji data yang telah dilakukan, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,560 dengan nilai

signifikansinya 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien regresi pada variabel ini sebesar 0,647 dimana apabila variabel kepuasan kerja meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,647. Artinya kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Kawiana *et al.* (2018) yang memiliki persamaan penelitian yaitu adanya penggunaan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan metode penelitian yang menggunakan metode kuantitatif. Perbedaan penelitian terletak pada alat analisis yang digunakan dan juga pada jumlah sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan teori kepuasan kerja dari Kreitner dan Kinicki (2005) dan teori kepuasan kerja menggunakan teori dari Mangkunegara (2005). Penelitian lain yang dilakukan oleh Permadi *et al.* (2019) memiliki persamaan dalam penggunaan variabel penelitian yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan penggunaan metode penelitian menggunakan metode kuantitatif. Perbedaan terletak pada alat analisis yang digunakan, lokasi penelitian dan juga pada jumlah sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan teori kepuasan kerja yang berasal dari Rivai (2011) dan teori kinerja karyawan yang berasal dari Robbins (2006). Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Nahar *et al.* (2020) yang memiliki persamaan pada penggunaan variabel penelitian, kemudian persamaan lainnya pada penggunaan alat analisis yaitu SPSS. Perbedaan penelitian ini terletak pada

lokasi penelitian dan pada jumlah sampel penelitian. Pada penelitian ini menggunakan teori kepuasan kerja yang berasal dari Thoha (2013) dan teori kinerja karyawan yang berasal dari Dharma (2003).

Penelitian lain yang dilakukan oleh Rinny *et al.* (2019) memiliki persamaan penelitian pada penggunaan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan juga pada jumlah sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori kepuasan kerja yang berasal dari Lijan Polak Sinambela (2016) dan teori kinerja karyawan yang berasal dari Wirawan (2015). Penelitian terakhir yang dilakukan oleh Asharini *et al.* (2018) memiliki persamaan penelitian yaitu pada penggunaan variabel penelitian, alat analisis SPSS dan metode penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori kepuasan kerja yang berasal dari Robbins (2003) dan teori kinerja karyawan yang berasal dari Mangkunegara (2005).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta untuk mengetahui apakah hipotesis yang ditemukan pada penelitian ini dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Kinerja karyawan menggunakan teori yang berasal dari Bernardin dan Russel (1993) sedangkan kepuasan kerja menggunakan teori yang berasal dari Luthans (2006). Artinya, hipotesis ketujuh “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” **Terbukti**.



#### **4.7.9 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan data yang telah diuji, diketahui bahwa pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan memperoleh nilai  $t_{hitung}$  -0,381 dimana lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 2,010, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi -0,0362 tidak signifikan dan berarti tidak ada pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis 8 berbunyi “Diduga terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan”

#### **Tidak Terbukti.**

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Asharini *et al.* (2018) memiliki persamaan pada hasil penelitian yaitu tidak terdapat pengaruh mediasi dari kepuasan kerja pada hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian lainnya terletak pada penggunaan variabel penelitian, persamaan selanjutnya terletak pada penggunaan alat analisis yaitu SPSS. Perbedaan penelitian terletak pada industri yang diteliti dan pada jumlah sampel yang digunakan, perbedaan pada penelitian terdahulu terdapat pada teori yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori kualitas kehidupan kerja yaitu Cascio (1998), teori kinerja karyawan Mangkunegara (2008) dan teori kepuasan kerja yaitu

Robbins (2003). Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rukminingsih dan Mulyanto (2015) memiliki persamaan pada hasil penelitian yaitu tidak dapat pengaruh mediasi dari kepuasan kerja pada hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaan lainnya terdapat pada penggunaan variabel penelitian, kemudian persamaan terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Perbedaan pada penelitian ini terletak pada industri yang diteliti, penggunaan jumlah sampel penelitian dan penggunaan teori penelitian. Penelitian ini menggunakan teori kualitas kehidupan kerja yang berasal dari Cascio (1998), teori kinerja karyawan yang berasal dari Mangkunegara (2005) dan teori kepuasan kerja yang berasal dari Robbins (2006).

Sari *et al.* (2019) yang memiliki persamaan penelitian pada variabel yang digunakan dan pada metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif. Perbedaan pada penelitian terletak pada penggunaan alat analisis yaitu *Structural Equation Model* (SEM), perbedaan lainnya terletak pada lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori kualitas kehidupan kerja yang berasal dari Walton (1975), teori kinerja karyawan yang berasal dari Luthans (2006) dan teori kepuasan kerja yang berasal dari Wexley dan Yukl (1977). Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Diana *et al.* (2020) yang memiliki persamaan penelitian dalam penggunaan variabel penelitian, persamaan lainnya lokasi penelitian yaitu pada sektor kesehatan. Perbedaan penelitian terletak pada penggunaan alat analisis yaitu *Partial Least Square* (PLS) dan pada jumlah

sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori kualitas kehidupan kerja yaitu Nayak *et al.* (2018), teori kinerja karyawan yaitu Rivai (2005) dan teori kepuasan kerja yaitu Luthans (2002).

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Perangin-angin *et al.* (2020) memiliki persamaan penelitian pada penggunaan variabel penelitian, persamaan lainnya pada penggunaan metode penelitian yaitu metode kuantitatif. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan pada jumlah sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori kepuasan kerja yang berasal dari Chelte (1983) in Warasamamy (2013), teori kinerja karyawan yang berasal dari Wibowo (2014) dan teori kepuasan kerja yang berasal dari Handoko (2011). Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Setiyadi dan Wirtini (2016) yang memiliki persamaan penelitian pada penggunaan variabel penelitian, persamaan lainnya terletak pada penggunaan SPSS sebagai alat analisisnya. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan pada jumlah sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori kualitas kehidupan kerja yang berasal dari Walton (2006), teori kinerja karyawan yang berasal dari Mathis dan Jackson (2006) dan teori kepuasan kerja yang berasal dari Luthans (2006).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta untuk membuktikan teori yang sudah ada serta untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan pada variabel kualitas kehidupan kerja yaitu Cascio (1998),

kinerja karyawan Bernardin dan Russel (1993) dan kepuasan kerja menggunakan teori yang berasal dari Luthans (2006).

#### **4.7.10 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan data yang telah diuji, diketahui bahwa pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan memperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 1,103 dimana lebih kecil dari  $t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 2,010, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,1423 tidak signifikan dan berarti tidak ada pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam memediasi hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis 9 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan”

#### **Tidak Terbukti.**

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al.* (2017) memiliki hasil penelitian tidak terdapat pengaruh mediasi dari kepuasan kerja pada hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan. Persamaan lain pada variabel yang digunakan pada penelitian, selain itu alat analisis juga memiliki persamaan yaitu SPSS dan pada metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif. Perbedaan penelitian terletak pada industri yang diteliti perbedaan, lainnya padapada sampel penelitian yang digunakan, perbedaan juga terletak pada penggunaan teori

pada penelitian terdahulu. Penelitian ini menggunakan teori budaya organisasional yang berasal dari Robbins dan Judge (2013), teori kinerja karyawan yang berasal dari Bernardin dan Russel (1995) dan teori kepuasan kerja yang berasal dari Smith *et al.* (1969).

Juwaini *et al.* (2021) yang memiliki persamaan pada penggunaan variabel penelitian, persamaan lainnya terdapat pada metode analisis yang digunakan yaitu metode kuantitatif. Perbedaan penelitian terdapat pada lokasi penelitian dan juga pada sampel penelitian yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori budaya organisasional yang berasal dari Schein (1992), teori kinerja karyawan yang berasal dari Rivai (2005) dan teori kepuasan kerja yang berasal dari Luthans (2006). Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Mariati dan Hanif (2018) memiliki persamaan penelitian yang terdapat pada penggunaan variabel penelitian selain itu persamaan terletak pada metode penelitian yaitu metode kuantitatif. Perbedaan pada penelitian ini terletak pada alat analisis yang digunakan, lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori budaya organisasional yang berasal dari Tika (2006), teori kinerja karyawan yang berasal dari Brahmasari dan Suprayetno (2008) dan teori kepuasan kerja yang berasal dari Herzberg in Gitosudarmo and Sudito (2000). Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Arifin (2015) yang memiliki persamaan yaitu penggunaan variabel pada penelitian, selain itu persamaan terletak pada metode penelitian yaitu menggunakan metode kuantitatif. Perbedaan penelitian pada alat analisis yang digunakan, lokasi

penelitian dan jumlah sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori budaya organisasional yaitu Schein (1992), teori kinerja karyawan Rivai (2005) dan teori kepuasan kerja Luthans (2002).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta untuk membuktikan teori yang sudah ada serta untuk menguji hipotesis yang ditentukan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan pada variabel budaya organisasional adalah teori dari Robbins dan Judge (2013), kinerja karyawan menggunakan teori Bernardin dan Russel (1993) dan kepuasan kerja menggunakan teori dari Luthans (2006)

#### **4.8 Pembahasan Umum**

Hasil penelitian ini memperlihatkan persepsi individu terkait dengan variabel kualitas kehidupan kerja, budaya organisasional, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Data yang terkumpul sebanyak 51 kuesioner yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta. Pada penelitian-penelitian sebelumnya yang telah dilakukan terdapat beberapa perbedaan dalam penggunaan teori masing-masing variabel, lokasi penelitian, alat analisis dan hasil penelitian.

Pada hipotesis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh, Sari *et al.* (2019), Budiono (2021), Suyantiningsih *et al.* (2018), Asharini *et al.* (2018), Rai dan Tripathi (2015) dengan menggunakan teori yang berbeda pada masing-masing variabel.

Pada hipotesis pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Sancoko *et al.* (2019), Maria (2019), Sinaga *et al.* (2018), Lolowang *et al.* (2018), Nusari *et al.* (2018), Sapta *et al.* (2021), Andi *et al.* (2019) dengan menggunakan teori yang berbeda pada masing-masing variabel. Pada hipotesis pengaruh kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan menemukan beberapa penelitian terdahulu, yaitu Rukminingsih dan Mulyanto (2015), Rismawati *et al.* (2015), Nahdluddin dan Maftukhah (2015) dengan menggunakan teori yang berbeda pada masing-masing variabel.

Pada hipotesis kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang telah dilakukan oleh Balanagalakshmi dan Lakshmi (2020), Riansari *et al.* (2020), Jabeen *et al.* (2018), Pradnyanata *et al.* (2020), dan Bekti Rianti (2018) dengan menggunakan teori yang berbeda pada masing-masing variabel. Pada hipotesis budaya organisasional terhadap kepuasan kerja peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Meng dan Berger (2019), Cucek dan Kac (2020), Jigjiddorj *et al.* (2021), Mariati dan Maulidin (2018), dan Paais dan Pattiruhu, (2020) dengan menggunakan teori yang berbeda pada masing-masing variabel penelitian. Pada hipotesis kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sukma *et al.* (2016), Rismawati *et al.* (2015) dan

Rukminingsih dan Mulyanto (2015) dengan teori yang berbeda-beda pada masing-masing variabel.

Pada hipotesis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Kawiana *et al.* (2018), Permadi *et al.* (2019), Nahar *et al.* (2020), Rinny *et al.* (2020) dan Asharini *et al.* (2018) dengan menggunakan teori yang berbeda pada masing-masing variabel. Pada hipotesis kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ditemukan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Sari *et al.* (2019), Diana *et al.* (2020), Perangin-angin *et al.* (2020), Asharini *et al.* (2018), Setiyadi dan Wirtini (2016), dan Rukminingsih dan Mulyanto (2015) dengan menggunakan teori yang berbeda-beda pada masing-masing variabel. Pada hipotesis budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menemukan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang telah dilakukan oleh Juwaini *et al.* (2021), Mariati dan Hanif (2018), Pawirosumarto *et al.* (2017) dan Arifin (2015) dengan menggunakan teori berbeda pada masing-masing variabel.

Terdapat Sembilan hipotesis yang telah diuji dalam penelitian ini. Dari hasil analisis yang telah dilakukan, menyatakan bahwa enam dari sembilan hipotesis yang diajukan terbukti. Dari hasil tersebut dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari



budaya organisasional terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan dari budaya organisasional terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh secara tidak langsung (kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja) lebih kecil pengaruh secara langsung (kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan), terdapat pengaruh tidak langsung (budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja) lebih kecil dari pengaruh langsung (budaya organisasional terhadap kinerja karyawan). Dalam penelitian-penelitian terdahulu terdapat variabel penelitian yang memiliki kesamaan dengan variabel penelitian yang telah dilakukan peneliti di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta.

Penelitian ini menggunakan teori Cascio (1998) pada variabel kualitas kehidupan kerja, Robbins dan Judge (2013) pada variabel budaya organisasional, Bernardin dan Russel pada variabel kinerja karyawan dan Luthans (2006) pada variabel kepuasan kerja. Demikian teori yang terdapat pada kerangka penelitian ini hingga hasil penelitian menunjukkan bahwa

pilihan teori ini beberapa dan tidak semua terbukti terverifikasi melalui serangkaian uji hipotesis.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas maka dapat diambil beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini:

1. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Budaya organisasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.
6. Kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.
9. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tersebut, berikut merupakan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta, diantaranya:

1. Dalam mendukung peningkatan kualitas kehidupan kerja di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta dapat melakukan berbagai cara, salah satu bentuk untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja bagi perusahaan adalah dengan cara mengadakan program rekreasi kepada karyawan, dengan adanya program ini diharapkan kualitas kehidupan kerja karyawan dapat meningkat dan tidak menimbulkan stress dalam bekerja.
2. Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta disarankan dalam menunjang peningkatan budaya organisasional perusahaan dapat mendorong agar karyawan fokus untuk mencapai target yang telah diberikan. Dengan adanya dorongan untuk mencapai target karyawan sehingga mendapatkan penghargaan dari perusahaan atas prestasi yang dicapainya. Jika hal ini dilakukan maka akan menciptakan budaya organisasi yang baik dalam perusahaan terutama dalam fokus mencapai target yang diberikan perusahaan.
3. Dalam meningkatkan kinerja karyawan sebaiknya perlu mempertimbangkan kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan oleh perusahaan, agar pekerjaan yang dikerjakan dapat diselesaikan karyawan dengan hasil yang maksimal. Penerapannya

dapat dilakukan dengan cara memberikan waktu tambahan untuk tugas yang memiliki beban pekerjaan yang cukup berat.

4. Dalam menunjang kepuasan kerja karyawan, perusahaan dapat memberikan keadilan promosi jabatan pada seluruh karyawan. Ini dapat dilakukan untuk meminimalisir terjadinya kecemburuan antar karyawan mengenai jabatan dan meminimalisir terjadinya kebosanan pada jabatan kerja, dengan ini akan mendorong semangat karyawan dalam bekerja dan pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Hipotesis dalam penelitian ini memiliki hasil yang tidak semua positif dan signifikan, namun dengan demikian penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan sebagai berikut:

1. Jumlah responden hanya 51 orang, tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Sampel pada penelitian ini sangat terbatas dikarenakan pada Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta menerapkan sistem kerja dalam bentuk shift kerja, sehingga pengisian kuesioner hanya diisi oleh karyawan yang sedang bekerja pada saat itu dan kesempatan untuk mewakili hasil riset pada lokasi penelitian ini masih kurang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andi, A., Sudarno, S., & Nyoto, N. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pt. Arta Boga Cemerlang Pekanbaru. *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis*, 4(1), 59-70.
- Arifin, H. M. (2015). The Influence of Competence, Motivation, and Organizational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies*, 8(1), 38-45.
- Asharini, N. A., Hardyastuti, S., & Irham, I. (2018). The Impact of Quality of Work Life and Job Satisfaction on Employee Performance of PT. Madubaru PG-PS Madukismo. *Agro Ekonomi*, 29(1), 146-159.
- Balanagalakshmi, B., & Lakshmi, T. C. (2020). Quality of Work Life and Job Satisfaction of Employees during Covid 19 with Reference to Colleges in Andhra Pradesh. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(7), 7997-8008.
- Bekti, R. R. (2018). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak X Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 6(2), 156-163.
- Bernardin, J. & Russel, J. (1993). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Bohlander, G. & Snell, S. (2013). *Principles of Human Resource Management. 16th Edition*. South Western-Cengage Learning.
- Budiono, N. A. (2021). The Influences of Organizational Culture, Quality of Work Life and Organizational Commitment on Employee Performance at RSPAD Gatot Soebroto Hospital. *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(4), 627-638.
- Cascio, W.F. (1998). *Managing Human Resources- Productivity Quality of Work Life, Profits*. United States: McGraw-Hill.
- Cherrington, David J. (1995). *The Management of Human Resources (4th Edition)*, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Creswell, J. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications, Inc.
- Čuček, M., & Mlaker Kač, S. (2020). Organizational Culture in Logistics Companies and its Impact on Employee Satisfaction. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 25(2), 165-180.
- Cushway, B. (1996). *Human Resource Management*. Jakarta: PT Elex Media. Computindo

- Dessler, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh. Jakarta Barat: PT. Indeks. Penerjemah: Paramita Rahayu
- Diana, A. E., & Mukhtadi, A. P. E. (2020). Quality of Work Life and Nurse Performance: The Mediation of Job Satisfaction in Pandemic Era. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 1739-1745.
- Elvie, M. (2019). The influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee Performance through Work Motivation as Mediation. *International Review of Management and Marketing*, 9(5), 133.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Edisi Kedelapan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- \_\_\_\_\_. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan SDM*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M.S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jabeen, F., Friesen, H. L., & Ghoudi, K. (2018). Quality of Work Life of Emirati Women and its Influence on Job Satisfaction and Turnover Intention: Evidence from the UAE. *Journal of Organizational Change Management*. JOCM-01-2017-0016
- Jigjiddorj, S., Zanabazar, A., Jambal, T., & Semjid, B. (2021). Relationship Between Organizational Culture, Employee Satisfaction and Organizational Commitment. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 90, p. 02004). EDP Sciences.
- Juwaini, A. (2021). The Role of Work Motivation, Organizational Culture and Leadership on Job Satisfaction and Teachers Performance: An Empirical Study on Indonesian Senior High Schools. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURNCOMAT)*, 12(12), 2964-2974.
- Kawiana, I. G. P., Dewi, L. K. C., Martini, L. K. B., & Suardana, I. B. R. (2018). The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality, and Organizational Commitment towards Employee Performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 5(3), 35-45.
- Kreitner, R & Kinicki A. (2014). *Perilaku Organisasi*, Edisi 9 Buku 1. Jakarta Selatan: Salemba Empat. Penerjemah: Biro Bahasa Alkemis
- Lolowang, N. L., Troena, E. A., Djazuli, A., & Aisjah, S. (2019). The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance that is Educated by Motivation (Study on the Implementation Empowerment Programs in Jayapura City). *Problems and perspectives in management*, (17, Iss. 1), 268-277.

- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi, Edisi sepuluh*. Yogyakarta: PT. Andi. Penerjemah: Vivin Andhika Yuwono, dkk.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mariati., & Mauludin, H. (2018). The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance, Job Satisfaction as Intervening Variable (Study On Secretariat Staff of Pasuruan Regency). *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, Vol. 20, Issue 8, 2018
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R (2002). *Human Resource Management: Essential Perspectives*. Cengage Learning.
- \_\_\_\_\_ (2006). *Human Resource Management: Essential Perspectives*. Cengage Learning.
- \_\_\_\_\_ (2012). *Human Resource Management: Essential Perspectives*. Cengage Learning
- Meng, J., & Berger, B. K. (2019). The Impact of Organizational Culture and Leadership Performance on PR Professionals' Job Satisfaction: Testing the Joint Mediating Effects of Engagement and Trust. *Public Relations Review*, 45(1), 64-75.
- Nahar, B., & Indratjahyo, H. (2020). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance Through Job Satisfaction at PT. Seoilindo Primatama Bekasi. *International Journal of Business and Social Science Research*, 1(1), 7-16.
- Nahdluddin, M., & Maftukhah, I. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal*, 4(3).
- Nusari, M., Al Falasi, M., Alrajawy, I., Khalifa, G. S., & Isaac, O. (2018). The impact of Project Management Assets and Organizational Culture on Employee Performance. *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)*, 2(3), 15-26.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(8), 577-588.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*.
- Perangin-Angin, M. R., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job



- Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Mopoly Raya Medan. *International Journal of Research and Review*, 7(2), 72-78.
- Permadi, K. O., Landra, N., Kusuma, I. G. A. E. T., & Sudja, I. N. (2018). The impact of Compensation and Work Environment towards Job Satisfaction to Affect the Employee Performances. *InternAtional Journal of Management and Commerce Innovations*, 6(2).
- Pradnyanata, A. N. A. I., Sujana, I. W., & Suardika, N. (2020). Pengaruh Quality of Work Life dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *VALUES*, 1(4), 190-200.
- Rai, R., & Tripathi, S. (2015). A Study on QWL and its effects on Job Performance. *Journal of management Sciences and Technology*, 2(2), 33-42.
- Riansari, R., Indratjahyo, H., & Silitonga, E. S. (2020). Influence of Quality of Work Life and Work Engagement on Organizational Performance through Job Satisfaction as a Variable of Mediation in PT. Waskita Karya.
- Rinny, P., Purba, C. B., & Handiman, U. T. (2020). The Influence of Compensation, Job Promotion, And Job Satisfaction On Employee Performance of Mercubwana University. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, 5(2), 39-48.
- Rismawati, Gani, M.U., Sukmawati, St., & Zakaria, J. (2015) an Examination of the Work Culture, Motivation, Quality of Work Life on the Relations between Job Performance and Job Satisfaction. *International Jurnal of Humanities and Social Science Invention*. 4 (9) 41-49
- Rivai, V. H & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Organizational Behaviour, 15th Edition*. USA: Prentice Hall.
- Robbins, S., P. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga. Penerjemah: Hilda dan Sartika
- \_\_\_\_\_ (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indonesia Kelompok Gramedia. Penerjemah: Tim Indeks
- Rukminingsih, Y. Mulyanto. (2015). The Influence of Organizational Culture, Locus of Control and Workers' Quality of Life on Employee Performance in Department of Revenue. Financial Management and Regional Asset (DPPKAD) of Klaten Regency with Job Satisfaction as Intervening Variable. *European Journal of Business and Management*, 7(35), 125-132.
- Rumah Sakit Ludira Husada Tama (2021). Tentang Rumah Sakit. [www.alodokter.com](http://www.alodokter.com). Diakses 20 Oktober 2021 pukul 19.00.

- Sancoko, R., Setiawan, M., & Troena, E. A. (2019). The influence of Organizational Culture and Spiritual Intelligence on Employee Performance through Emotional Intelligence. *MEC-J (Management and Economics Journal)*, 3(1), 67-80.
- Sapta, I., Muafi, M., & Setini, N. M. (2021). The Role of Technology, Organizational Culture, and Job Satisfaction in Improving Employee Performance during the Covid-19 Pandemic. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(1), 495-505.
- Sari, N. P. R., Bendesa, I. K. G., & Antara, M. (2019). The Influence of Quality of Work Life on Employees' Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 7(1), 74-83.
- Schein, E.H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.San Fransisco
- Sekaran, U & Bougie, R. (2009). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. USA: John Wiley & Sons Ltd.
- \_\_\_\_\_ (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. USA: John Wiley & Sons Ltd.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4 Buku 1. Jakarta: Salemba Empat. Penerjemah: Kwan Men Yon
- Setiyadi, Y. W., Wartini, S., & Wijayanto, A. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 5(4).
- Sinaga, H. G., Asmawi, M., Madhakomala, R., & Suratman, A. (2018). Effect of change in Management, Organizational Culture and Transformational Leadership on Employee Performance PT. AdhyaTirta Batam (PT. ATB). *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 15.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual dan SPSS*. Jakarta: Kencana
- Sobirin, A. (2009). *Budaya Organisasi, Edisis Kedua*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_ (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_ (2017). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D)*, Edisi 3. Bandung: Alfabeta.

- Sukma, N., Haryono, A. T., & Wulan, H. S. (2016). Analysis of The Influence of Personality Characteristics, Organizational Culture and Quality of Work Life on Employee Performance and Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Journal of Management*, 2(2).
- Suyantiningsih, T., Haryono, S., & Zami, A. (2018). Effects of Quality of Work Life (QWL) and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Job Performance Among Community Health Center Paramedics in Bekasi City, Indonesia. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 9(6), 54-65.
- Walton, R. E. (1975). *Criteria for Quality of Working Life*. New York: The Free Press.
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.





**LAMPIRAN**

## LAMPIRAN 1

### KUISIONER PENELITIAN

Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Responden Penelitian

Karyawan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam Indoneisa:

Nama : Wahyu Ramadhani  
NIM : 17311058  
Fakultas : Bisnis dan Ekonomika  
Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* di Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta”, 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 kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu, saya berharap jawaban Bapak/Ibu, Saudara/I berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasi dan kesediaan Bapak/Ibu, Saudara/I dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Wahyu Ramadhani

## 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. Jenis Kelamin:
  - a. Laki-Laki
  - b. Perempuan
3. Usia:
  - a. Kurang dari 25 tahun
  - b. 25 tahun – 30 tahun
  - c. 31 tahun – 40 tahun
  - d. 41 tahun – 50 tahun
  - e. Lebih dari 50 tahun
4. Pendidikan Terakhir
  - a. SMA/SMK
  - b. Diploma
  - c. Sarjana (S1)
  - d. Magister (S2)
  - e. Doktoral (S3)
5. Status Pernikahan:
  - a. Sudah Kawin
  - b. Belum Kawin
6. Divisi
  - a. Divisi Pelayanan
  - b. Divisi Keuangan dan Akuntansi
  - c. Divisi Umum
7. Lama Bekerja
  - a. Kurang dari 5 tahun
  - b. 5 tahun – 10 tahun

c. 10 tahun – 15 tahun

d. 15 tahun – 20 tahun

e. Lebih dari 20 tahun

8. Penghasilan

a. Kurang dari 2.000.000

b. Rp. 2.000.000 – Rp. 3.000.000

c. Rp. 3.000.000 - Rp. 4.000.000

d. Rp. 4.000.000 – Rp. 5.000.000

e. Lebih dari 5.000.000

**B. Petunjuk Pengisian Kuesioner**

1. Mohon untuk **melingkari** jawaban yang sesuai dengan pilihan Bapak/Ibu/Saudara/I rasakan.
2. Setiap pertanyaan hanya dijawab dengan satu jawaban.
3. Setelah melakukan pengisian, mohon Bapak/Ibu/Saudara/I untuk mengembalikan kepada yang mengerahkan angket/kuesioner.
4. Mohon untuk memberikan jawaban yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dan penuh tanggung jawab

<b>A. Kinerja Karyawan</b>						
Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternative jawaban berikut:						
Skor 5 = Sangat Baik (SB)						
Skor 4 = Baik (B)						
Skor 3 = Cukup (C)						
Skor 2 = Kurang (K)						
Skor 1 = Sangat Kurang (SK)						
<b>Quality (Kualitas)</b>						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
1.1	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja.	5	4	3	2	1
1.2	Ketelitian dalam bekerja.	5	4	3	2	1
1.3	Kemampuan mengatasi kesulitan dalam bekerja.	5	4	3	2	1
<b>Quantity (Kuantitas)</b>						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
1.4	Kemampuan bekerja sesuai target yang ditetapkan	5	4	3	2	1
1.5	Kemampuan bekerja sesuai prosedur yang ditetapkan.	5	4	3	2	1
1.6	Kemampuan menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan.	5	4	3	2	1
<b>Timeliness (Ketepatan Waktu)</b>						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
1.7	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	5	4	3	2	1
1.8	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan.	5	4	3	2	1
1.9	Kemampuan memanfaatkan waktu luang dengan produktif.	5	4	3	2	1
<b>Cost Effectiveness (Efektivitas Biaya)</b>						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
1.10	Kemampuan menggunakan sumber daya organisasi seefisien mungkin.	5	4	3	2	1
1.11	Kemampuan bekerja untuk memaksimalkan keuntungan.	5	4	3	2	1
1.12	Kemampuan mengurangi jumlah kerugian organisasi.	5	4	3	2	1
<b>Need for Supervision (Perlu Pengawasan)</b>						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
1.13	Kemampuan bekerja tanpa pengawasan.	5	4	3	2	1
1.14	Kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan.	5	4	3	2	1



1.15	Kemampuan bertanggung jawab atas yang dikerjakan.	5	4	3	2	1
<b>Interpersonal Impact (Pengaruh Interpersonal)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SB</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>K</b>	<b>SK</b>
1.16	Kemampuan bekerja dalam tim.	5	4	3	2	1
1.17	Kemampuan menjalin hubungan baik dengan rekan kerja.	5	4	3	2	1
1.18	Kemampuan memberikan dukungan kepada rekan kerja.	5	4	3	2	1

### **B. Kualitas Kehidupan Kerja**

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternative jawaban berikut:

Skor 5 = Sangat Baik (SB)

Skor 4 = Baik (B)

Skor 3 = Cukup (C)

Skor 2 = Kurang (K)

Skor 1 = Sangat Kurang (SK)

#### **Employee Participation (Keterlibatan Karyawan)**

No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
2.1	Partisipasi dalam proses pengambilan keputusan	5	4	3	2	1
2.2	Pemberian wewenang untuk melakukan pekerjaan	5	4	3	2	1
2.3	Pemberian kebebasan untuk menyampaikan ide atau gagasan kepada atasan	5	4	3	2	1

#### **Career Development (Pengembangan Karir)**

No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
2.4	Pemberian pelatihan untuk mengembangkan keterampilan	5	4	3	2	1
2.5	Pengembangan pendidikan karyawan	5	4	3	2	1
2.6	Evaluasi pada kinerja karyawan	5	4	3	2	1
2.7	Keadilan sistem promosi jabatan	5	4	3	2	1

#### **Conflict Resolution (Penyelesaian Konflik)**

No.	Pertanyaan	SB	B	C	K	SK
2.8	Penyelesaian masalah antar individu secara terbuka	5	4	3	2	1

2.9	Penyelesaian masalah perusahaan secara terbuka	5	4	3	2	1
2.10	Pemberian kesempatan berpendapat pada permasalahan antar rekan kerja	5	4	3	2	1
<b>Communication (Komunikasi)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SB</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>K</b>	<b>SK</b>
2.11	Keterbukaan komunikasi antar karyawan	5	4	3	2	1
2.12	Keterbukaan komunikasi antara atasan dan karyawan	5	4	3	2	1
2.13	Pertemuan untuk memberikan pengarahan kepada karyawan	5	4	3	2	1
<b>Wellness (Kesehatan)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SB</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>K</b>	<b>SK</b>
2.14	Pemberian jaminan kesehatan kepada karyawan	5	4	3	2	1
2.15	Program rekreasi kepada karyawan	5	4	3	2	1
2.16	Pelayanan kesehatan didalam perusahaan untuk karyawan	5	4	3	2	1
<b>Job Security (Keamanan Pekerjaan)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
2.17	Program pensiunan yang jelas.	5	4	3	2	1
2.18	Kejelasan status kerja karyawan	5	4	3	2	1
2.19	Komitmen perusahaan untuk mempekerjakan karyawannya dalam jangka panjang	5	4	3	2	1
<b>A Safe Environment (Keselamatan Lingkungan Kerja)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SB</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>K</b>	<b>SK</b>
2.20	Program keselamatan kerja untuk karyawan.	5	4	3	2	1
2.21	Keamanan lingkungan kerja	5	4	3	2	1
2.22	Alat Pelindung dalam bekerja	5	4	3	2	1
<b>Equitable Compensastion (Kompensasi yang Seimbang)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
2.23	Ketepatan waktu dalam pemberian gaji	5	4	3	2	1
2.24	Keadilan dalam penggajian	5	4	3	2	1
2.25	Penghargaan atas perestasi karyawan	5	4	3	2	1
<b>Pride (Kebanggaan)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
2.26	Rasa bangga bekerja di perusahaan.	5	4	3	2	1

2.27	Rasa bangga untuk menjaga nama baik perusahaan.	5	4	3	2	1
2.28	Kesungguhan mentaati aturan perusahaan	5	4	3	2	1

### C. Budaya Organisasional

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternative jawaban berikut:

- Skor 5 = Sangat Setuju (SS)  
 Skor 4 = Setuju (S)  
 Skor 3 = Ragu-Ragu (R)  
 Skor 2 = Tidak Setuju (TS)  
 Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

#### *Innovation and Risk Tasking (Inovasi dan Pengambilan Risiko)*

No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
3.1	Adanya kesempatan untuk ikut mengambil keputusan.	5	4	3	2	1
3.2	Adanya keberanian mengambil risiko dalam bekerja.	5	4	3	2	1
3.3	Adanya kesempatan untuk menyampaikan inovasi.	5	4	3	2	1

#### *Attention to Detail (Perhatian terhadap Detail)*

No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
3.4	Adanya tuntutan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	5	4	3	2	1
3.5	Adanya informasi pekerjaan secara detail.	5	4	3	2	1
3.6	Adanya analisis pada hasil setiap pekerjaan karyawan secara detail	5	4	3	2	1

#### *Outcome Orientation (Berorientasi pada Hasil)*

No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
3.7	Adanya penentuan target pekerjaan	5	4	3	2	1
3.8	Adanya upaya perusahaan agar karyawan fokus untuk mencapai target yang telah diberikan	5	4	3	2	1
3.9	Adanya tuntutan agar karyawan mencapai hasil yang terbaik untuk perusahaan.	5	4	3	2	1

#### *People Orientation (Berorientasi pada Individu)*

No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
3.10	Adanya tuntutan hubungan harmonis antara atasan dengan karyawan.	5	4	3	2	1
3.11	Adanya pemberian kesempatan partisipasi karyawan dalam mengambil keputusan.	5	4	3	2	1

3.12	Adanya tuntutan hubungan baik antar karyawan.	5	4	3	2	1
<b>Team Orientation (Berorientasi pada Tim)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
3.13	Adanya kerjasama antar anggota tim.	5	4	3	2	1
3.14	Adanya rasa kebersamaan antar anggota tim.	5	4	3	2	1
3.15	Adanya saling dukung dengan anggota tim.	5	4	3	2	1
<b>Aggressiveness (Agresivitas)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
3.16	Adanya tuntutan pada karyawan untuk giat bekerja.	5	4	3	2	1
3.17	Adanya tuntutan untuk saling memberikan semangat bekerja.	5	4	3	2	1
3.18	Adanya dorongan perusahaan agar saling memotivasi antar karyawan.	5	4	3	2	1
<b>Stability (Stabilitas)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
3.19	Adanya kejelasan informasi terkait pekerjaan.	5	4	3	2	1
3.20	Adanya pemberian prosedur pemberian tugas yang standar	5	4	3	2	1
3.21	Adanya standar pencapaian kerja yang ditetapkan	5	4	3	2	1

#### **D. Kepuasan Kerja**

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternative jawaban berikut:

Skor 5 = Sangat Tinggi (ST)

Skor 4 = Tinggi (T)

Skor 3 = Cukup (C)

Skor 2 = Rendah (R)

Skor 1 = Sangat Rendah (SR)

#### **Pekerjaan itu sendiri**

<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>ST</b>	<b>T</b>	<b>C</b>	<b>R</b>	<b>SR</b>
4.1	Keberagaman pemberian tugas	5	4	3	2	1
4.2	Pemberian kesempatan untuk menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan	5	4	3	2	1
4.3	Pemberian kesempatan menyelesaikan tantangan pekerjaan	5	4	3	2	1
<b>Gaji</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>

4.4	Kecukupan gaji untuk hidup wajar	5	4	3	2	1
4.5	Kesesuaian gaji dengan jabatan	5	4	3	2	1
4.6	Keajegan waktu dalam pemberian gaji	5	4	3	2	1
<b>Kesempatan Promosi</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
4.7	Kesempatan untuk memperoleh penghargaan.	5	4	3	2	1
4.8	Keadilan dalam promosi jabatan	5	4	3	2	1
4.9	Kesempatan memperbaiki kinerja.	5	4	3	2	1
<b>Pengawasan</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SB</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>K</b>	<b>SK</b>
4.10	Pengawasan dalam sistem operasi kerja.	5	4	3	2	1
4.11	Pengawasan pada hasil kerja karyawan secara berkelanjutan	5	4	3	2	1
4.12	Pemberian bantuan yang dilakukan atasan.	5	4	3	2	1
4.13	Pemberian dukungan atasan pada pencapaian hasil kerja karyawan	5	4	3	2	1
<b>Rekan Kerja</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>ST</b>	<b>T</b>	<b>C</b>	<b>R</b>	<b>SR</b>
4.14	Sikap saling dukung dengan rekan kerja.	5	4	3	2	1
4.15	Kerjasama antar rekan kerja	5	4	3	2	1
4.16	Pemberian bantuan untuk pemecahan masalah antar rekan kerja	5	4	3	2	1

## LAMPIRAN 2

### Tabulasi Data Mentah

#### 1. Kualitas Kehidupan Kerja (X<sub>1</sub>)

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
1	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
8	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	4	3	4	4	4	3	3	5	4	5
14	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5
15	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3
16	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
17	5	5	5	4	5	5	3	4	5	4
18	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4
19	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3
20	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3
21	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3
25	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
26	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
27	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
28	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3
29	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3
30	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4
31	3	3	4	4	3	4	2	4	2	3
32	4	4	5	4	3	3	3	4	4	5
33	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4

34	4	4	5	4	2	4	2	4	4	4
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5
37	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4
38	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5
39	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4
40	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
44	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
Rata-Rata	3.80	3.75	3.84	3.82	3.65	3.67	3.45	3.73	3.55	3.82

X1.1 1	X1.1 2	X1.1 3	X1.1 4	X1.1 5	X1.1 6	X1.1 7	X1.1 8	X1.1 9	X1.2 0	X1.2 1
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3
3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4
4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3	4	3	5	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3
4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3
5	3	4	3	5	4	5	4	3	4	3
4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	3
4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	2	5	5	5	5	5	4
4	4	3	5	2	4	4	4	4	3	3

3	3	3	5	4	4	4	4	3	4	3
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3
4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	4
4	3	3	4	2	4	3	3	3	4	4
4	3	3	4	2	4	3	3	3	4	4
3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2
4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3
5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	2
4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	5	2	2	3	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	3
5	5	4	4	2	4	3	4	5	4	4
5	5	5	5	2	4	3	4	5	4	4
3	3	3	4	3	2	2	3	3	2	2
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	5	2	4	4	2	2	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	3	3	4	3	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
3.96	3.80	3.71	3.90	3.02	3.65	3.51	3.55	3.73	3.78	3.61

X1.22	X1.23	X1.24	X1.25	X1.26	X1.27	X1.28	TOTAL	Rata=Rata
5	5	5	5	4	4	4	126	4.50
3	3	3	3	3	3	3	97	3.46
4	4	3	4	4	3	4	102	3.64
3	4	3	3	4	4	4	101	3.61



4	4	4	3	3	3	3	92	3.29
4	4	4	3	3	3	3	92	3.29
4	4	3	3	4	4	4	105	3.75
5	5	4	4	5	5	5	110	3.93
3	4	4	4	4	4	4	90	3.21
3	4	4	4	4	4	4	90	3.21
3	3	3	3	4	4	4	103	3.68
3	3	3	3	3	3	3	88	3.14
5	5	4	3	5	3	5	112	4.00
4	5	4	3	3	3	4	104	3.71
4	4	2	3	3	4	4	97	3.46
4	4	2	3	3	3	4	97	3.46
5	5	4	4	5	5	5	127	4.54
3	4	2	2	4	4	4	100	3.57
4	5	3	3	4	3	3	97	3.46
2	4	2	3	3	3	3	83	2.96
4	4	4	4	4	4	4	101	3.61
3	3	3	3	3	3	3	84	3.00
4	4	4	4	4	4	4	110	3.93
3	4	3	3	4	4	4	86	3.07
4	4	4	4	4	4	4	95	3.39
4	4	3	3	4	4	4	100	3.57
4	4	3	3	4	4	4	100	3.57
2	5	2	1	4	4	4	84	3.00
3	4	3	3	3	3	3	93	3.32
4	4	4	3	3	3	3	105	3.75
3	3	2	2	3	3	3	81	2.89
3	4	3	3	3	4	4	99	3.54
4	4	3	3	4	4	4	99	3.54
3	4	4	3	4	4	4	103	3.68
5	5	5	5	5	5	5	140	5.00
5	5	5	5	4	4	4	116	4.14
4	4	4	4	4	4	4	107	3.82
4	5	5	5	5	5	5	126	4.50
3	4	4	4	4	4	4	101	3.61
4	5	5	4	5	5	5	125	4.46
4	5	4	4	5	5	5	118	4.21
3	4	3	2	3	4	4	83	2.96
4	3	4	4	4	4	4	108	3.86
3	3	3	3	4	3	3	92	3.29
4	4	4	4	4	4	4	112	4.00

4	4	4	3	4	4	4	109	3.89
4	4	4	4	4	4	4	111	3.96
4	5	4	4	4	4	4	107	3.82
5	5	3	3	3	3	3	130	4.64
4	5	5	5	5	5	5	128	4.57
5	5	5	5	5	5	5	134	4.79
3.76	4.18	3.57	3.45	3.88	3.84	3.94	103.92	3.71

## 2. Budaya Organisasional

No.	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11
1	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5
2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3
3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4
5	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
6	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	3	5	5	5	5	3	3	4	5	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4
12	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
13	5	4	3	5	3	3	3	4	5	4	5
14	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
15	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4
16	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5
18	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
19	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
20	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3
26	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3
27	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3
28	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4

29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
30	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
31	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
32	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4
33	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4
34	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4
37	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
41	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4
42	3	3	3	4	4	2	4	2	4	3	3
43	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	3	4	4	5	5	3	5	3	5	3	3
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Rata-Rata	3.80	3.75	3.78	3.96	3.82	3.73	3.75	3.63	3.86	4.00	3.92

X2.1 2	X2.1 3	X2.1 4	X2.1 5	X2.1 6	X2.1 7	X2.1 8	X2.1 9	X2.2 0	X2.2 1	TOT AL	Rata- Rata
5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	95	4.52
5	4	3	3	3	3	3	4	3	3	70	3.33
4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	76	3.62
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	77	3.67
4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	69	3.29
4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	69	3.29
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	83	3.95
5	5	5	5	3	4	5	3	4	3	89	4.24
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84	4.00
5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	74	3.52
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	72	3.43

5	4	5	4	4	3	4	5	4	3	85	4.05
3	4	4	2	2	3	2	3	3	3	67	3.19
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	77	3.67
4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	76	3.62
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	101	4.81
4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	78	3.71
3	2	2	4	5	5	5	4	4	4	70	3.33
3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	67	3.19
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74	3.52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84	4.00
3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	68	3.24
4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	88	4.19
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	82	3.90
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	82	3.90
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	68	3.24
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62	2.95
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	80	3.81
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79	3.76
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	77	3.67
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	78	3.71
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83	3.95
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105	5.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77	3.67
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82	3.90
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105	5.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84	4.00
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	99	4.71
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	95	4.52
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	66	3.14
4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	84	4.00
4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	79	3.76
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84	4.00
5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	83	3.95
3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	80	3.81
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	103	4.90
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105	5.00
4.04	4.08	4.12	4.12	3.86	4.00	3.86	3.78	3.78	3.75	81.39	3.88

### 3. Kinerja Karyawan

No.	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11
1	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
6	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	5	4	5	3	4	5	5	4	3	3	3
9	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
12	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
13	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3
14	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3
15	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
16	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4
19	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
20	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
21	3	3	4	3	4	4	3	1	2	2	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3
25	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
26	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
27	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
28	3	4	4	2	2	3	2	2	2	3	3
29	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3
30	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
31	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3
37	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4
38	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4

39	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
40	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
41	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
42	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
43	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Rata-Rata	4.04	4.08	4.00	3.84	3.94	3.94	3.90	3.71	3.73	3.73	3.73

Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	TOTAL	Rata-Rata
3	5	5	5	5	5	5	83	4.61
4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
3	4	4	4	3	3	3	66	3.67
4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
3	3	4	4	4	4	4	64	3.56
3	3	4	4	4	4	4	64	3.56
5	4	4	4	4	4	4	73	4.06
3	4	5	5	3	4	4	72	4.00
3	3	3	3	3	3	3	58	3.22
3	3	3	3	3	3	3	54	3.00
4	4	4	4	5	5	5	72	4.00
3	3	3	3	3	3	3	55	3.06
4	4	4	4	3	4	3	66	3.67
3	4	4	4	4	4	4	65	3.61
4	3	3	4	4	4	4	67	3.72
3	3	4	3	4	4	4	60	3.33
5	5	5	5	5	5	5	90	5.00
4	4	4	4	4	5	5	65	3.61
3	3	3	3	4	4	3	57	3.17
3	3	3	3	3	3	3	55	3.06
3	3	4	4	4	4	4	58	3.22
3	3	3	3	3	3	3	54	3.00
4	4	4	4	4	4	4	72	4.00

3	4	4	4	4	4	4	68	3.78
4	4	4	4	5	5	5	73	4.06
4	4	5	5	5	5	5	84	4.67
4	5	5	5	4	4	4	82	4.56
3	3	3	3	4	4	4	54	3.00
3	4	4	4	4	4	4	66	3.67
4	4	4	4	4	5	4	72	4.00
3	4	4	4	4	4	4	72	4.00
4	4	4	4	4	5	5	74	4.11
4	4	4	4	5	5	4	74	4.11
4	3	4	4	4	4	4	72	4.00
5	5	5	5	5	5	5	90	5.00
3	4	4	4	4	4	4	66	3.67
3	4	4	4	4	4	4	68	3.78
5	5	5	4	5	5	5	85	4.72
4	4	4	4	4	4	4	68	3.78
5	5	5	5	5	5	5	84	4.67
5	5	5	5	5	5	5	87	4.83
4	4	4	4	3	3	4	68	3.78
3	3	4	4	4	4	4	65	3.61
4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
3	3	4	4	4	4	4	68	3.78
5	5	5	5	5	5	5	90	5.00
4	5	5	5	5	5	5	87	4.83
5	5	5	5	5	5	5	90	5.00
3.73	3.90	4.08	4.06	4.08	4.18	4.12	70.76	3.93

#### 4. Kepuasan Kerja

No.	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10
1	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
2	3	4	3	4	3	5	4	3	4	4
3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3
4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
5	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3
6	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3
7	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
8	3	3	3	5	5	5	4	4	3	4
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
11	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4
14	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4
15	4	4	5	3	3	4	2	2	3	4
16	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3
17	5	5	5	5	2	5	5	4	5	5
18	5	3	3	3	1	4	3	3	4	3
19	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
23	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
25	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3
26	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2
27	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2
28	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
30	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
31	4	4	4	3	2	3	2	2	3	3
32	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4
33	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4
34	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
37	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
38	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4



39	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
40	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
41	5	4	4	4	3	5	4	4	5	5
42	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
43	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
44	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4
45	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
46	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	5	4	4	4	4	5	4	2	4	4
49	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Rata-Rata	3.69	3.65	3.65	3.63	3.47	3.90	3.51	3.35	3.73	3.57

Z11	Z12	Z13	Z14	Z15	Z16	TOTAL	Rata-Rata
4	4	4	5	5	5	64	4.31
3	4	4	4	3	3	55	3.63
4	3	4	4	3	4	60	3.75
4	3	3	3	3	3	53	3.31
4	3	4	4	4	3	56	3.50
4	3	4	4	4	3	56	3.50
4	4	4	4	4	4	62	3.88
4	3	3	5	5	5	64	4.00
3	3	3	3	3	3	48	3.00
3	3	3	3	3	3	54	3.38
3	3	3	3	3	3	49	3.06
3	3	3	3	3	3	48	3.00
5	5	3	3	4	4	68	4.25
3	4	2	2	3	3	49	3.06
4	4	4	4	4	4	58	3.63
3	4	3	4	4	4	55	3.44
5	5	5	5	5	5	76	4.75
3	4	3	4	4	4	54	3.38
3	3	3	4	4	4	55	3.44
3	3	3	3	3	3	48	3.00
4	4	4	4	4	4	64	4.00
3	3	3	3	3	3	47	2.94

4	4	4	4	4	4	63	3.94
3	3	3	4	4	4	53	3.31
3	3	3	3	3	3	52	3.25
2	2	2	4	4	4	51	3.19
2	2	2	4	4	4	51	3.19
2	4	4	3	3	3	43	2.69
3	3	3	2	3	2	47	2.94
4	4	4	4	4	4	62	3.88
3	2	3	3	3	3	47	2.94
4	4	4	4	4	4	59	3.69
3	3	3	4	4	3	56	3.50
3	2	2	4	4	4	49	3.06
5	5	5	5	5	5	80	5.00
4	4	4	4	4	4	62	3.88
4	4	4	4	4	4	61	3.81
4	4	4	5	5	5	73	4.56
3	3	3	3	3	3	54	3.38
5	4	5	5	5	5	76	4.75
5	5	5	5	5	5	73	4.56
2	3	3	3	3	2	44	2.75
4	4	4	3	3	3	56	3.50
3	3	3	4	4	3	50	3.13
3	3	3	3	3	3	49	3.06
4	4	4	4	4	4	61	3.81
4	4	4	4	4	4	64	4.00
4	4	4	4	4	4	64	4.00
3	3	3	3	3	3	51	3.19
5	5	5	5	5	5	80	5.00
5	5	5	5	5	5	80	5.00
3.57	3.55	3.53	3.78	3.80	3.71	58.08	3.63

### LAMPIRAN 3

#### Hasil Uji Validitas Kualitas Kehidupan Kerja (X<sub>1</sub>)

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
X1.1	Pearson Correlation	1	.815**	.745**	.535**	.561**	.675**	.572**	.602**	.590**	.611**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.2	Pearson Correlation	.815**	1	.774**	.477**	.526**	.680**	.552**	.477**	.581**	.557**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.3	Pearson Correlation	.745**	.774**	1	.482**	.417**	.597**	.364**	.551**	.525**	.564**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.002	.000	.009	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.4	Pearson Correlation	.535**	.477**	.482**	1	.734**	.631**	.540**	.598**	.406**	.491**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.003	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.5	Pearson Correlation	.561**	.526**	.417**	.734**	1	.706**	.646**	.517**	.528**	.486**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.6	Pearson Correlation	.675**	.680**	.597**	.631**	.706**	1	.670**	.457**	.421**	.440**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.002	.001
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.7	Pearson Correlation	.572**	.552**	.364**	.540**	.646**	.670**	1	.496**	.485**	.468**
	Sig. (2-tailed)										
	N										

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.8	Pearson Correlation	.602**	.477**	.551**	.598**	.517**	.457**	.496**	1	.695**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000		.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.9	Pearson Correlation	.590**	.581**	.525**	.406**	.528**	.421**	.485**	.695**	1	.687**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.000	.002	.000	.000		.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.10	Pearson Correlation	.611**	.557**	.564**	.491**	.486**	.440**	.468**	.802**	.687**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.11	Pearson Correlation	.593**	.504**	.479**	.366**	.429**	.438**	.498**	.592**	.523**	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.008	.002	.001	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.12	Pearson Correlation	.681**	.582**	.552**	.515**	.539**	.610**	.549**	.622**	.641**	.659**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.13	Pearson Correlation	.542**	.551**	.538**	.496**	.537**	.482**	.548**	.632**	.669**	.665**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.14	Pearson Correlation	.120	.149	.172	.274	.215	.360**	.220	.287*	.209	.291*
	Sig. (2-tailed)	.403	.298	.228	.051	.129	.009	.122	.041	.142	.038
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

X1.15	Pearson Correlation	.263	.094	-.025	.172	.183	.121	.292 <sup>*</sup>	.383 <sup>**</sup>	.352 <sup>*</sup>	.521 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.063	.513	.863	.229	.199	.399	.037	.006	.011	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.16	Pearson Correlation	.430 <sup>**</sup>	.280 <sup>*</sup>	.161	.394 <sup>**</sup>	.576 <sup>**</sup>	.474 <sup>**</sup>	.568 <sup>**</sup>	.371 <sup>**</sup>	.408 <sup>**</sup>	.468 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.002	.047	.260	.004	.000	.000	.000	.007	.003	.001
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.17	Pearson Correlation	.298 <sup>*</sup>	.246	.154	.486 <sup>**</sup>	.487 <sup>**</sup>	.311 <sup>*</sup>	.270	.447 <sup>**</sup>	.328 <sup>*</sup>	.485 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.034	.082	.280	.000	.000	.027	.056	.001	.019	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.18	Pearson Correlation	.514 <sup>**</sup>	.466 <sup>**</sup>	.446 <sup>**</sup>	.406 <sup>**</sup>	.494 <sup>**</sup>	.532 <sup>**</sup>	.384 <sup>**</sup>	.445 <sup>**</sup>	.406 <sup>**</sup>	.584 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.003	.000	.000	.005	.001	.003	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.19	Pearson Correlation	.428 <sup>**</sup>	.402 <sup>**</sup>	.388 <sup>**</sup>	.323 <sup>*</sup>	.336 <sup>*</sup>	.385 <sup>**</sup>	.350 <sup>*</sup>	.501 <sup>**</sup>	.438 <sup>**</sup>	.616 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.002	.003	.005	.021	.016	.005	.012	.000	.001	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.20	Pearson Correlation	.446 <sup>**</sup>	.381 <sup>**</sup>	.307 <sup>*</sup>	.482 <sup>**</sup>	.506 <sup>**</sup>	.454 <sup>**</sup>	.436 <sup>**</sup>	.493 <sup>**</sup>	.491 <sup>**</sup>	.560 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.001	.006	.028	.000	.000	.001	.001	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.21	Pearson Correlation	.449 <sup>**</sup>	.333 <sup>*</sup>	.300 <sup>*</sup>	.342 <sup>*</sup>	.419 <sup>**</sup>	.410 <sup>**</sup>	.494 <sup>**</sup>	.386 <sup>**</sup>	.442 <sup>**</sup>	.452 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.001	.017	.032	.014	.002	.003	.000	.005	.001	.001
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.22	Pearson Correlation	.402 <sup>**</sup>	.264	.276 <sup>*</sup>	.400 <sup>**</sup>	.519 <sup>**</sup>	.331 <sup>*</sup>	.382 <sup>**</sup>	.483 <sup>**</sup>	.436 <sup>**</sup>	.542 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)										
	N										

	Sig. (2-tailed)	.003	.061	.050	.004	.000	.018	.006	.000	.001	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.23	Pearson Correlation	.386**	.235	.291*	.454**	.506**	.343'	.232	.360**	.406**	.502**
	Sig. (2-tailed)	.005	.097	.039	.001	.000	.014	.101	.010	.003	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.24	Pearson Correlation	.384**	.278*	.221	.259	.379**	.277'	.347'	.393**	.544**	.598**
	Sig. (2-tailed)	.005	.048	.119	.066	.006	.049	.013	.004	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.25	Pearson Correlation	.388**	.301*	.194	.330*	.444**	.350'	.437**	.343'	.506**	.520**
	Sig. (2-tailed)	.005	.032	.172	.018	.001	.012	.001	.014	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.26	Pearson Correlation	.626**	.488**	.437**	.409**	.511**	.412**	.363**	.432**	.437**	.456**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.003	.000	.003	.009	.002	.001	.001
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.27	Pearson Correlation	.574**	.515**	.428**	.399**	.491**	.430**	.364**	.318'	.407**	.371**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.004	.000	.002	.009	.023	.003	.007
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X1.28	Pearson Correlation	.555**	.416**	.438**	.412**	.504**	.348'	.331'	.448**	.477**	.504**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.001	.003	.000	.012	.018	.001	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
TOTAL	Pearson Correlation	.754**	.656**	.591**	.655**	.730**	.683**	.666**	.726**	.725**	.806**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21
.593**	.681**	.542**	.120	.263	.430**	.298*	.514**	.428**	.446**	.449**
.000	.000	.000	.403	.063	.002	.034	.000	.002	.001	.001
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.504**	.582**	.551**	.149	.094	.280*	.246	.466**	.402**	.381**	.333*
.000	.000	.000	.298	.513	.047	.082	.001	.003	.006	.017
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.479**	.552**	.538**	.172	-.025	.161	.154	.446**	.388**	.307*	.300*
.000	.000	.000	.228	.863	.260	.280	.001	.005	.028	.032
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.366**	.515**	.496**	.274	.172	.394**	.486**	.406**	.323*	.482**	.342*
.008	.000	.000	.051	.229	.004	.000	.003	.021	.000	.014
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.429**	.539**	.537**	.215	.183	.576**	.487**	.494**	.336*	.506**	.419**
.002	.000	.000	.129	.199	.000	.000	.000	.016	.000	.002
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.438**	.610**	.482**	.360**	.121	.474**	.311*	.532**	.385**	.454**	.410**
.001	.000	.000	.009	.399	.000	.027	.000	.005	.001	.003
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.498**	.549**	.548**	.220	.292*	.568**	.270	.384**	.350*	.436**	.494**
.000	.000	.000	.122	.037	.000	.056	.005	.012	.001	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

.592**	.622**	.632**	.287*	.383**	.371**	.447**	.445**	.501**	.493**	.386**
.000	.000	.000	.041	.006	.007	.001	.001	.000	.000	.005
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.523**	.641**	.669**	.209	.352*	.408**	.328*	.406**	.438**	.491**	.442**
.000	.000	.000	.142	.011	.003	.019	.003	.001	.000	.001
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.656**	.659**	.665**	.291*	.521**	.468**	.485**	.584**	.616**	.560**	.452**
.000	.000	.000	.038	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.001
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
1	.695**	.678**	.324*	.330*	.521**	.347*	.563**	.492**	.584**	.670**
	.000	.000	.020	.018	.000	.012	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.695**	1	.694**	.381**	.252	.521**	.392**	.604**	.612**	.547**	.609**
.000		.000	.006	.074	.000	.004	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.678**	.694**	1	.322*	.318*	.393**	.344*	.545**	.448**	.522**	.567**
.000	.000		.021	.023	.004	.014	.000	.001	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.324*	.381**	.322*	1	.139	.436**	.370**	.463**	.420**	.467**	.426**
.020	.006	.021		.332	.001	.008	.001	.002	.001	.002
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.330*	.252	.318*	.139	1	.524**	.492**	.431**	.366**	.514**	.444**



.018	.074	.023	.332		.000	.000	.002	.008	.000	.001
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.521**	.521**	.393**	.436**	.524**	1	.602**	.614**	.505**	.708**	.700**
.000	.000	.004	.001	.000		.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.347*	.392**	.344*	.370**	.492**	.602**	1	.631**	.467**	.676**	.401**
.012	.004	.014	.008	.000	.000		.000	.001	.000	.004
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.563**	.604**	.545**	.463**	.431**	.614**	.631**	1	.757**	.679**	.612**
.000	.000	.000	.001	.002	.000	.000		.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.492**	.612**	.448**	.420**	.366**	.505**	.467**	.757**	1	.723**	.608**
.000	.000	.001	.002	.008	.000	.001	.000		.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.584**	.547**	.522**	.467**	.514**	.708**	.676**	.679**	.723**	1	.832**
.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000		.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.670**	.609**	.567**	.426**	.444**	.700**	.401**	.612**	.608**	.832**	1
.000	.000	.000	.002	.001	.000	.004	.000	.000	.000	
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.535**	.495**	.468**	.389**	.551**	.672**	.572**	.609**	.688**	.836**	.752**
.000	.000	.001	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

.432**	.498**	.269	.373**	.237	.483**	.406**	.527**	.461**	.476**	.375**
.002	.000	.056	.007	.094	.000	.003	.000	.001	.000	.007
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.590**	.527**	.516**	.183	.484**	.451**	.210	.454**	.523**	.560**	.598**
.000	.000	.000	.199	.000	.001	.140	.001	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.455**	.535**	.574**	.169	.452**	.459**	.306*	.444**	.518**	.631**	.632**
.001	.000	.000	.237	.001	.001	.029	.001	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.432**	.439**	.422**	.137	.149	.262	.226	.360**	.332*	.405**	.326*
.002	.001	.002	.337	.298	.063	.110	.009	.017	.003	.019
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.389**	.593**	.400**	.131	-.054	.161	.079	.368**	.388**	.307*	.377**
.005	.000	.004	.360	.706	.260	.584	.008	.005	.028	.006
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.416**	.490**	.392**	.115	.094	.199	.258	.436**	.419**	.369**	.312*
.002	.000	.004	.421	.512	.162	.068	.001	.002	.008	.026
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.749**	.814**	.749**	.442**	.496**	.704**	.594**	.769**	.726**	.807**	.748**
.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

X1.22	X1.23	X1.24	X1.25	X1.26	X1.27	X1.28	TOTAL
.402**	.386**	.384**	.388**	.626**	.574**	.555**	.754**
.003	.005	.005	.005	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.264	.235	.278*	.301*	.488**	.515**	.416**	.656**
.061	.097	.048	.032	.000	.000	.002	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.276*	.291*	.221	.194	.437**	.428**	.438**	.591**
.050	.039	.119	.172	.001	.002	.001	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.400**	.454**	.259	.330*	.409**	.399**	.412**	.655**
.004	.001	.066	.018	.003	.004	.003	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.519**	.506**	.379**	.444**	.511**	.491**	.504**	.730**
.000	.000	.006	.001	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.331*	.343*	.277*	.350*	.412**	.430**	.348*	.683**
.018	.014	.049	.012	.003	.002	.012	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.382**	.232	.347*	.437**	.363**	.364**	.331*	.666**
.006	.101	.013	.001	.009	.009	.018	.000
51	51	51	51	51	51	51	51

.483**	.360**	.393**	.343*	.432**	.318*	.448**	.726**
.000	.010	.004	.014	.002	.023	.001	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.436**	.406**	.544**	.506**	.437**	.407**	.477**	.725**
.001	.003	.000	.000	.001	.003	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.542**	.502**	.598**	.520**	.456**	.371**	.504**	.806**
.000	.000	.000	.000	.001	.007	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.535**	.432**	.590**	.455**	.432**	.389**	.416**	.749**
.000	.002	.000	.001	.002	.005	.002	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.495**	.498**	.527**	.535**	.439**	.593**	.490**	.814**
.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.468**	.269	.516**	.574**	.422**	.400**	.392**	.749**
.001	.056	.000	.000	.002	.004	.004	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.389**	.373**	.183	.169	.137	.131	.115	.442**
.005	.007	.199	.237	.337	.360	.421	.001
51	51	51	51	51	51	51	51
.551**	.237	.484**	.452**	.149	-.054	.094	.496**

.000	.094	.000	.001	.298	.706	.512	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.672**	.483**	.451**	.459**	.262	.161	.199	.704**
.000	.000	.001	.001	.063	.260	.162	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.572**	.406**	.210	.306*	.226	.079	.258	.594**
.000	.003	.140	.029	.110	.584	.068	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.609**	.527**	.454**	.444**	.360**	.368**	.436**	.769**
.000	.000	.001	.001	.009	.008	.001	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.688**	.461**	.523**	.518**	.332*	.388**	.419**	.726**
.000	.001	.000	.000	.017	.005	.002	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.836**	.476**	.560**	.631**	.405**	.307*	.369**	.807**
.000	.000	.000	.000	.003	.028	.008	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.752**	.375**	.598**	.632**	.326*	.377**	.312*	.748**
.000	.007	.000	.000	.019	.006	.026	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
1	.565**	.591**	.594**	.445**	.315*	.458**	.765**
	.000	.000	.000	.001	.024	.001	.000
51	51	51	51	51	51	51	51

.565**	1	.483**	.391**	.540**	.472**	.593**	.633**
.000		.000	.005	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.591**	.483**	1	.823**	.581**	.525**	.519**	.700**
.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.594**	.391**	.823**	1	.572**	.541**	.520**	.707**
.000	.005	.000		.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.445**	.540**	.581**	.572**	1	.785**	.847**	.654**
.001	.000	.000	.000		.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.315*	.472**	.525**	.541**	.785**	1	.851**	.603**
.024	.000	.000	.000	.000		.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.458**	.593**	.519**	.520**	.847**	.851**	1	.647**
.001	.000	.000	.000	.000	.000		.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.765**	.633**	.700**	.707**	.654**	.603**	.647**	1
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
51	51	51	51	51	51	51	51

## LAMPIRAN 4

### Hasil Uji Validitas Budaya Organisasional (X<sub>2</sub>)

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10
X2.1	Pearson Correlation	1	.778**	.681**	.697**	.479**	.535**	.274	.583**	.530**	.714**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.052	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.2	Pearson Correlation	.778**	1	.754**	.601**	.504**	.548**	.458**	.625**	.608**	.529**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.3	Pearson Correlation	.681**	.754**	1	.638**	.675**	.645**	.343*	.519**	.561**	.610**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.014	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.4	Pearson Correlation	.697**	.601**	.638**	1	.679**	.520**	.345*	.439**	.598**	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.013	.001	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.5	Pearson Correlation	.479**	.504**	.675**	.679**	1	.655**	.534**	.442**	.614**	.652**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.001	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.6	Pearson Correlation	.535**	.548**	.645**	.520**	.655**	1	.350*	.600**	.442**	.667**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.012	.000	.001	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.7	Pearson Correlation	.274	.458**	.343*	.345*	.534**	.350*	1	.666**	.474**	.324*
	Sig. (2-tailed)	.052	.001	.014	.013	.000	.012		.000	.000	.020
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.8	Pearson Correlation	.583**	.625**	.519**	.439**	.442**	.600**	.666**	1	.611**	.585**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.001	.000	.000		.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.9	Pearson Correlation	.530**	.608**	.561**	.598**	.614**	.442**	.474**	.611**	1	.478**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000		.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

X2.10	Pearson Correlation	.714**	.529**	.610**	.638**	.652**	.667**	.324*	.585**	.478**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.020	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.11	Pearson Correlation	.716**	.507**	.553**	.570**	.486**	.480**	.342*	.680**	.480**	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.014	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.12	Pearson Correlation	.657**	.438**	.470**	.658**	.561**	.582**	.214	.476**	.470**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.000	.000	.000	.131	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.13	Pearson Correlation	.587**	.557**	.672**	.665**	.695**	.566**	.079	.319*	.484**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.582	.023	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.14	Pearson Correlation	.656**	.585**	.561**	.674**	.636**	.512**	.139	.350*	.584**	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.331	.012	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.15	Pearson Correlation	.444**	.514**	.634**	.520**	.623**	.451**	.063	.247	.567**	.554**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.001	.661	.081	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.16	Pearson Correlation	.448**	.648**	.561**	.513**	.533**	.446**	.331*	.531**	.618**	.483**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.001	.018	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.17	Pearson Correlation	.421**	.478**	.519**	.453**	.450**	.461**	.224	.431**	.385**	.553**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.001	.001	.001	.114	.002	.005	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.18	Pearson Correlation	.509**	.495**	.539**	.533**	.440**	.501**	.045	.444**	.521**	.543**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.752	.001	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.19	Pearson Correlation	.599**	.576**	.453**	.479**	.409**	.416**	.155	.528**	.573**	.578**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.003	.002	.279	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.20	Pearson Correlation	.632**	.605**	.661**	.497**	.591**	.516**	.217	.560**	.561**	.657**



	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.125	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
X2.21	Pearson Correlation	.577**	.594**	.655**	.361**	.547**	.460**	.286*	.501**	.424**	.577**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.009	.000	.001	.042	.000	.002	.000	
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
TOTAL	Pearson Correlation	.792**	.788**	.805**	.768**	.780**	.726**	.445**	.715**	.741**	.829**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20	X2.21	TOTAL
.716**	.657**	.587**	.656**	.444**	.448**	.421**	.509**	.599**	.632**	.577**	.792**
.000	.000	.000	.000	.001	.001	.002	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.507**	.438**	.557**	.585**	.514**	.648**	.478**	.495**	.576**	.605**	.594**	.788**
.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.553**	.470**	.672**	.561**	.634**	.561**	.519**	.539**	.453**	.661**	.655**	.805**
.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.570**	.658**	.665**	.674**	.520**	.513**	.453**	.533**	.479**	.497**	.361**	.768**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.009	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.486**	.561**	.695**	.636**	.623**	.533**	.450**	.440**	.409**	.591**	.547**	.780**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.003	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.480**	.582**	.566**	.512**	.451**	.446**	.461**	.501**	.416**	.516**	.460**	.726**
.000	.000	.000	.000	.001	.001	.001	.000	.002	.000	.001	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.342*	.214	.079	.139	.063	.331*	.224	.045	.155	.217	.286*	.445**
.014	.131	.582	.331	.661	.018	.114	.752	.279	.125	.042	.001

51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.680**	.476**	.319*	.350*	.247	.531**	.431**	.444**	.528**	.560**	.501**	.715**
.000	.000	.023	.012	.081	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.480**	.470**	.484**	.584**	.567**	.618**	.385**	.521**	.573**	.561**	.424**	.741**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.002	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.721**	.741**	.745**	.707**	.554**	.483**	.553**	.543**	.578**	.657**	.577**	.829**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
1	.606**	.478**	.536**	.316*	.402**	.319*	.462**	.530**	.652**	.456**	.717**
	.000	.000	.000	.024	.003	.023	.001	.000	.000	.001	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.606**	1	.624**	.668**	.566**	.435**	.482**	.532**	.493**	.560**	.438**	.742**
.000		.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.001	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.478**	.624**	1	.874**	.736**	.448**	.484**	.505**	.552**	.627**	.557**	.776**
.000	.000		.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.536**	.668**	.874**	1	.732**	.463**	.537**	.521**	.534**	.606**	.445**	.780**
.000	.000	.000		.000	.001	.000	.000	.000	.000	.001	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.316*	.566**	.736**	.732**	1	.648**	.715**	.714**	.558**	.682**	.612**	.753**
.024	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.402**	.435**	.448**	.463**	.648**	1	.712**	.779**	.713**	.727**	.690**	.774**
.003	.001	.001	.001	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.319*	.482**	.484**	.537**	.715**	.712**	1	.785**	.502**	.623**	.637**	.708**
.023	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.462**	.532**	.505**	.521**	.714**	.779**	.785**	1	.626**	.668**	.584**	.746**

.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.530**	.493**	.552**	.534**	.558**	.713**	.502**	.626**	1	.752**	.664**	.744**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.652**	.560**	.627**	.606**	.682**	.727**	.623**	.668**	.752**	1	.804**	.837**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.456**	.438**	.557**	.445**	.612**	.690**	.637**	.584**	.664**	.804**	1	.752**
.001	.001	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
.717**	.742**	.776**	.780**	.753**	.774**	.708**	.746**	.744**	.837**	.752**	1
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51



## LAMPIRAN 5

### Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10
Y.1	Pearson Correlation	1	.855**	.729**	.674**	.631**	.721**	.768**	.621**	.527**	.623**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.2	Pearson Correlation	.855**	1	.760**	.673**	.559**	.659**	.641**	.590**	.567**	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.3	Pearson Correlation	.729**	.760**	1	.536**	.536**	.669**	.599**	.523**	.388**	.602**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.4	Pearson Correlation	.674**	.673**	.536**	1	.790**	.750**	.768**	.665**	.768**	.641**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.5	Pearson Correlation	.631**	.559**	.536**	.790**	1	.869**	.694**	.628**	.655**	.597**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.6	Pearson Correlation	.721**	.659**	.669**	.750**	.869**	1	.773**	.664**	.617**	.597**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.7	Pearson Correlation	.768**	.641**	.599**	.768**	.694**	.773**	1	.772**	.669**	.582**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.8	Pearson Correlation	.621**	.590**	.523**	.665**	.628**	.664**	.772**	1	.794**	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.9	Pearson Correlation	.527**	.567**	.388**	.768**	.655**	.617**	.669**	.794**	1	.647**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

Y.10	Pearson Correlation	.623**	.633**	.602**	.641**	.597**	.597**	.582**	.738**	.647**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.11	Pearson Correlation	.615**	.662**	.589**	.690**	.675**	.630**	.582**	.628**	.664**	.718**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.12	Pearson Correlation	.608**	.655**	.667**	.560**	.580**	.539**	.462**	.612**	.575**	.695**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.13	Pearson Correlation	.699**	.739**	.689**	.711**	.706**	.749**	.700**	.691**	.648**	.735**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.14	Pearson Correlation	.763**	.733**	.721**	.768**	.766**	.813**	.776**	.599**	.661**	.640**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.15	Pearson Correlation	.782**	.754**	.737**	.779**	.780**	.877**	.790**	.601**	.580**	.603**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.16	Pearson Correlation	.497**	.597**	.504**	.607**	.595**	.550**	.579**	.496**	.512**	.534**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.17	Pearson Correlation	.491**	.580**	.507**	.519**	.567**	.567**	.562**	.517**	.451**	.475**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
Y.18	Pearson Correlation	.545**	.646**	.554**	.584**	.606**	.606**	.592**	.447**	.539**	.483**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
TOTAL	Pearson Correlation	.820**	.828**	.760**	.848**	.829**	.855**	.837**	.796**	.773**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51

Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Y.16	Y.17	Y.18	TOTAL
.615**	.608**	.699**	.763**	.782**	.497**	.491**	.545**	.820**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.662**	.655**	.739**	.733**	.754**	.597**	.580**	.646**	.828**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.589**	.667**	.689**	.721**	.737**	.504**	.507**	.554**	.760**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.690**	.560**	.711**	.768**	.779**	.607**	.519**	.584**	.848**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.675**	.580**	.706**	.766**	.780**	.595**	.567**	.606**	.829**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.630**	.539**	.749**	.813**	.877**	.550**	.567**	.606**	.855**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.582**	.462**	.700**	.776**	.790**	.579**	.562**	.592**	.837**
.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.628**	.612**	.691**	.599**	.601**	.496**	.517**	.447**	.796**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.664**	.575**	.648**	.661**	.580**	.512**	.451**	.539**	.773**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.718**	.695**	.735**	.640**	.603**	.534**	.475**	.483**	.790**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51

1	.879**	.756**	.627**	.677**	.689**	.664**	.720**	.845**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.879**	1	.696**	.577**	.578**	.592**	.611**	.621**	.781**
		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.756**	.696**	1	.837**	.805**	.624**	.650**	.682**	.888**
	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.627**	.577**	.837**	1	.923**	.662**	.696**	.758**	.898**
	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.677**	.578**	.805**	.923**	1	.632**	.671**	.732**	.895**
	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.689**	.592**	.624**	.662**	.632**	1	.895**	.862**	.769**
	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.664**	.611**	.650**	.696**	.671**	.895**	1	.887**	.759**
	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.720**	.621**	.682**	.758**	.732**	.862**	.887**	1	.795**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
51	51	51	51	51	51	51	51	51
.845**	.781**	.888**	.898**	.895**	.769**	.759**	.795**	1
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
51	51	51	51	51	51	51	51	51

## LAMPIRAN 6

### Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)

		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9
Z.1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 .612** 51	.612** .000 51	.665** .000 51	.393** .004 51	.155 .278 51	.576** .000 51	.495** .000 51	.369** .008 51	.531** .000 51
Z.2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.612** .000 51	1 .000 51	.876** .000 51	.540** .000 51	.189 .184 51	.594** .000 51	.477** .000 51	.445** .001 51	.675** .000 51
Z.3	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.665** .000 51	.876** .000 51	1 .000 51	.416** .002 51	.205 .148 51	.512** .000 51	.439** .001 51	.409** .003 51	.581** .000 51
Z.4	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.393** .004 51	.540** .000 51	.416** .002 51	1 .000 51	.524** .000 51	.631** .000 51	.663** .000 51	.641** .000 51	.671** .000 51
Z.5	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.155 .278 51	.189 .184 51	.205 .148 51	.524** .000 51	1 .000 51	.447** .001 51	.523** .000 51	.472** .000 51	.301* .032 51
Z.6	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.576** .000 51	.594** .000 51	.512** .000 51	.631** .000 51	.447** .001 51	1 .000 51	.628** .000 51	.506** .000 51	.720** .000 51
Z.7	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.495** .000 51	.477** .000 51	.439** .001 51	.663** .000 51	.523** .000 51	.628** .000 51	1 .000 51	.861** .000 51	.739** .000 51
Z.8	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.369** .008 51	.445** .001 51	.409** .003 51	.641** .000 51	.472** .000 51	.506** .000 51	.861** .000 51	1 .000 51	.751** .000 51



Z.9	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.531** .000 51	.675** .000 51	.581** .000 51	.671** .000 51	.301* .032 51	.720** .000 51	.739** .000 51	.751** .000 51	1  51
Z.10	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.553** .000 51	.687** .000 51	.666** .000 51	.531** .000 51	.207 .144 51	.533** .000 51	.610** .000 51	.610** .000 51	.650** .000 51
Z.11	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.685** .000 51	.704** .000 51	.714** .000 51	.585** .000 51	.365** .008 51	.575** .000 51	.726** .000 51	.649** .000 51	.664** .000 51
Z.12	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.634** .000 51	.598** .000 51	.584** .000 51	.481** .000 51	.220 .121 51	.588** .000 51	.541** .000 51	.502** .000 51	.571** .000 51
Z.13	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.593** .000 51	.696** .000 51	.605** .000 51	.610** .000 51	.233 .100 51	.496** .000 51	.554** .000 51	.482** .000 51	.595** .000 51
Z.14	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.584** .000 51	.587** .000 51	.539** .000 51	.735** .000 51	.325* .020 51	.644** .000 51	.527** .000 51	.481** .000 51	.635** .000 51
Z.15	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.644** .000 51	.567** .000 51	.599** .000 51	.732** .000 51	.369** .008 51	.634** .000 51	.556** .000 51	.543** .000 51	.623** .000 51
Z.16	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.650** .000 51	.629** .000 51	.612** .000 51	.695** .000 51	.396** .004 51	.761** .000 51	.539** .000 51	.537** .000 51	.681** .000 51
TOTAL	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.732** .000 51	.783** .000 51	.748** .000 51	.790** .000 51	.488** .000 51	.792** .000 51	.803** .000 51	.751** .000 51	.833** .000 51

Z.10	Z.11	Z.12	Z.13	Z.14	Z.15	Z.16	TOTAL
.553**	.685**	.634**	.593**	.584**	.644**	.650**	.732**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.687**	.704**	.598**	.696**	.587**	.567**	.629**	.783**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.666**	.714**	.584**	.605**	.539**	.599**	.612**	.748**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.531**	.585**	.481**	.610**	.735**	.732**	.695**	.790**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.207	.365**	.220	.233	.325*	.369**	.396**	.488**
.144	.008	.121	.100	.020	.008	.004	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.533**	.575**	.588**	.496**	.644**	.634**	.761**	.792**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.610**	.726**	.541**	.554**	.527**	.556**	.539**	.803**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.610**	.649**	.502**	.482**	.481**	.543**	.537**	.751**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.650**	.664**	.571**	.595**	.635**	.623**	.681**	.833**
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
1	.851**	.739**	.695**	.515**	.608**	.569**	.805**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51

.851**	1	.747**	.793**	.592**	.657**	.672**	.884**
.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.739**	.747**	1	.771**	.444**	.531**	.559**	.765**
.000	.000		.000	.001	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.695**	.793**	.771**	1	.626**	.558**	.550**	.790**
.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.515**	.592**	.444**	.626**	1	.915**	.879**	.801**
.000	.000	.001	.000		.000	.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.608**	.657**	.531**	.558**	.915**	1	.895**	.834**
.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.569**	.672**	.559**	.550**	.879**	.895**	1	.850**
.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
51	51	51	51	51	51	51	51
.805**	.884**	.765**	.790**	.801**	.834**	.850**	1
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
51	51	51	51	51	51	51	51

الجامعة الإسلامية  
الاستدال الاندوني

## LAMPIRAN 7

### Hasil Uji Reliabilitas

#### 1. Kualitas Kehidupan Kerja (X<sub>1</sub>)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.958	28

#### 2. Budaya Organisasional (X<sub>2</sub>)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	21

#### 3. Kinerja Karyawan (Y)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.970	18

#### 4. Kepuasan Kerja

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	16

## LAMPIRAN 8

### Hasil Analisis Uji Regresi

#### 1. Analisis Kualitas Kehidupan Kerja ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasional ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1.	,781 <sup>a</sup>	,626	,610	6,36206
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasional, Kualitas Kehidupan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig.
1.	Regression	3248,336	2	1624,168	40,127	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1942,840	48	40,476		
	Total	5191,176	50			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasional, Kualitas Kehidupan Kerja						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	-7,363	5,864		-1,256	,215
	Kualitas Kehidupan Kerja	,374	,083	,544	4,476	,000
	Budaya Organisasional	,327	,111	,357	2,936	,005
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

#### 2. Analisis Kualitas Kehidupan Kerja ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasional ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ )

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1.	,854 <sup>a</sup>	,729	,727	5,20831
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasional, Kualitas Kehidupan Kerja				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig.
1.	Regression	3495,616	2	1747,808	64,432	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1302,071	48	27,126		
	Total	4797,686	50			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasional, Kualitas Kehidupan Kerja						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	8,576	7,163		1,197	,237
	Kualitas Kehidupan Kerja	,426	,102	,597	4,181	,000
	Budaya Organisasional	,220	,136	,231	1,616	,133
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						

### 3. Analisis Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1.	,622 <sup>a</sup>	,387	,374	8,05977
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig.
1.	Regression	2008,145	2	2008,145	30,914	,000 <sup>b</sup>
	Residual	3183,031	48	64,960		
	Total	5191,176	50			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	33,190	6,852		4,844	,000
	Kepuasan Kerja	,647	,116	,622	5,560	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



## LAMPIRAN 9

### Hasil Uji Regresi

#### 1. Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1.	(Constant)	7,134	7,262		,982	,331		
	Kualitas Kehidupan Kerja	,499	,121	,699	4,124	,000	,270	3,704
	Budaya Organisasional	,284	,147	,298	1,926	,000	,324	3,083
	Kepuasan Kerja	-,196	,176	-,188	-1,113	,271	,271	3,685

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

#### 2. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1.	(Constant)	14,019	3,591		3,904	,000
	Kualitas Kehidupan Kerja	-,111	,060	-,460	-1,853	,070
	Budaya Organisasional	,089	,073	,278	1,224	,227
	Kepuasan Kerja	-,081	,087	-,231	-,931	,357

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

#### 3. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		51
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	6,15292957
Most Extreme Differences	Absolute	,063
	Positive	,063
	Negative	-,047
Kolmogorov-Smirnov Z		0,63
Asymp. Sig. (2tailed)		,200

a. Test distribution is Normal

b. Calculated from data



## LAMPIRAN 10

### Analisis Deskriptif

No	Keterangan	Karakteristik	Jumlah
1.	Jenis Kelamin	Laki-Laki	12
		Perempuan	39
<b>Jumlah</b>			<b>51</b>
2.	Usia	Kurang dari 25 Tahun	12
		25 tahun - 30 tahun	16
		31 tahun - 40 tahun	14
		41 tahun – 50 tahun	5
		Lebih dari 50 tahun	4
<b>Jumlah</b>			<b>51</b>
3.	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	11
		Diploma	24
		Sarjana (S1)	14
		Magister (S2)	2
		Doktoral (S3)	0
<b>Jumlah</b>			<b>51</b>
4.	Status Pernikahan	Sudah Menikah	29
		Belum Menikah	22
<b>Jumlah</b>			<b>51</b>
5.	Masa Kerja	Kurang dari 5 tahun	30
		5-10 tahun	9
		11-15 tahun	4
		16-20 tahun	3
		Lebih dari 20 tahun	5
<b>Jumlah</b>			<b>51</b>
6.	Jabatan	Divisi Pelayanan	35
		Divisi Keuangan dan Akuntansi	6
		Divisi Umum	10
<b>Jumlah</b>			<b>51</b>
7.	Penghasilan	Kurang dari Rp. 2.000.000	2
		Rp 2.000.000-Rp 3.000.000	35
		Rp 3.000.000-Rp 4.000.000	9
		Rp 4.000.000-Rp 5.000.000	3
		Lebih dari Rp 5.000.000	2
<b>Jumlah</b>			<b>51</b>

## LAMPIRAN 11

### Dokumentasi Penelitian



**Gambar a. Tampak Depan Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta**  
Sumber: Dokumentasi peneliti, Tahun 2021



**Gambar b. Ruang Tunggu Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta**  
Sumber: Dokumentasi peneliti, Tahun 2021



**Gambar c. Proses Pengembalian Kuesioner Kepada Peneliti**  
Sumber: Dokumentasi Peneliti, Tahun 2021



**Gambar d. Proses Pengambilan Kuesioner Kepada Peneliti**  
Sumber: Dokumentasi Peneliti, Tahun 2021

## BIODATA PENELITI



### a. Data Diri

Nama Lengkap : Wahyu Ramadhani  
Tempat/Tgl lahir : Sleman, 11 Januari 1999  
NIM : 17311058  
Jurusan/Fakultas : Manajemen/Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
UII  
Peminatan : Sumber Daya Manusia  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Status Pernikahan : Lajang  
Alamat : Puluhdadi No 403 B RT 06.02 Caturtunggal  
Depok Sleman DIY  
No. Telpon : 089677928762  
Email : [17311058@students.uii.ac.id](mailto:17311058@students.uii.ac.id)  
[Wahyuramadhani133@gmail.com](mailto:Wahyuramadhani133@gmail.com)

### b. Riwayat Pendidikan

2005-2011 : SD N Ngringin  
2011-2014 : MTs N 9 Sleman  
2014-2017 : SMA UII YOGYAKARTA  
2017-Sekarang : Universitas Islam Indonesia

**a) Pernyataan Bebas Plagiarisme Bermaterai**

**PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME**

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah disajikan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan diterbitkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”

Yogyakarta 15 Februari 2022



Wahyu Ramadhani

**b) Halaman Pengesahan yang ditandatangani Dosen Pembimbing**

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Rumah Sakit Ludira Husada Tama Yogyakarta

Oleh:

Nama : Wahyu Ramadhani  
Nomor Mahasiswa : 17311058  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 12 Januari 2022

Telah disetujui dan disahkan oleh Dosen Pembimbing



(Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si)

c) **Berita Acara Skripsi Lengkap dengan Tandatangan Dekan serta Sudah distempel Fakultas**

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

**TUGAS AKHIR BERJUDUL**

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA RUMAH SAKIT LUDIRA HUSADA TAMA YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **WAHYU RAMADHANI**

Nomor Mahasiswa : **17311058**

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

Pada hari, tanggal: **Rabu, 02 Maret 2022**

Penguji/ Pembimbing TA : **Trias Setiawati, Dr. Dra., M.Si.**

Penguji : **Achmad Sobirin, Drs., M.B.A., Ph.D., Ak.**



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



**Triyana, SE., M.Si, Ph.D.**