

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini, akan dijelaskan pengertian yang berkaitan dengan budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, serta berbagai penjelasan yang relevan mengenai masing-masing topik tersebut.

2.1.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong dan meningkatkan kinerja organisasi, khususnya kinerja karyawan. Fungsi budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengatur apa yang diperbolehkan dan tidak diperbolehkan, mengelola distribusi sumber daya organisasi, serta berfungsi sebagai alat untuk menghadapi tantangan dan peluang yang ada dalam lingkungan organisasi.

2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah elemen dasar dalam organisasi yang mencakup kepercayaan, etika, dan cara untuk memahami karakter pegawai, yang juga berfungsi sebagai ciri khas yang membedakan organisasi (Rijanto, 2018). Budaya organisasi tercipta melalui proses integrasi dan adaptasi dari budaya serta gaya perilaku individu, yang kemudian dijadikan norma dan filosofi baru dalam menghadapi situasi tertentu dan memanfaatkan energi kolektif, serta membangkitkan kebanggaan terhadap tujuan yang sama (Edison, 2018: 52).

Budaya organisasi merupakan kumpulan keyakinan yang disepakati bersama, sikap, pola hubungan, serta pandangan yang dapat diterima dan diterapkan oleh seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Kharisma, 2019). Menurut Robins, budaya organisasi adalah sistem nilai dan kepercayaan yang dimiliki oleh anggota, yang berinteraksi dengan anggota lainnya, struktur organisasi, dan sistem pengawasan untuk membentuk norma-norma perilaku (Faturahman, 2018).

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah hasil integrasi gaya budaya setiap individu yang berkaitan dengan nilai dan keyakinan yang berkembang dalam organisasi, sehingga menciptakan karakteristik yang membedakannya dari organisasi lain.

2.1.1.2 Dimensi Budaya Organisasi

Robbins mengemukakan tujuh dimensi budaya organisasi sebagai berikut (Oktaviani, 2019).

1. *Innovation and risk taking*

Mewakili sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil risiko.

2. *Attention to detail*

Menunjukkan sejauh mana karyawan diharapkan untuk menunjukkan ketelitian, analisis mendalam, dan perhatian terhadap detail.

3. *Outcome orientation*

Menggambarkan seberapa besar fokus manajemen terhadap hasil yang dicapai daripada pada teknik dan proses yang digunakan untuk

mencapainya.

4. *People orientation*

Menunjukkan sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan dampak yang ditimbulkan pada individu di dalam organisasi.

5. *Team orientation*

Menyangkut sejauh mana pekerjaan diorganisir berdasarkan tim daripada individu.

6. *Aggressiveness*

Mencerminkan sejauh mana orang di dalam organisasi bersifat agresif dan kompetitif, dibandingkan dengan yang lebih mudah bergaul.

7. *Stability*

Menggambarkan sejauh mana kegiatan organisasi berfokus pada mempertahankan *status quo* dibandingkan dengan mendorong pertumbuhan.

2.1.1.3 Fungsi Budaya Organisasi

Berikut adalah fungsi budaya organisasi menurut Soelistya (2022: 18):

1. Meningkatkan rasa kepemilikan

Budaya organisasi berfungsi sebagai identitas yang memperkuat rasa kepemilikan dan loyalitas bagi seluruh anggotanya. Rasa kepemilikan ini berarti penerimaan terhadap status sebagai bagian dari suatu organisasi.

2. Alat untuk mengorganisir

Budaya organisasi berperan sebagai alat untuk mengatur dan mengorganisasi setiap anggota atau karyawan dalam perusahaan, dengan tujuan menciptakan suatu kesatuan dalam kelompok.

3. Meningkatkan kekuatan organisasi

Budaya organisasi berfungsi untuk meningkatkan kualitas organisasi melalui nilai-nilai dan norma-norma yang ada, yang menjadi pedoman dalam menyatukan anggota organisasi serta memberikan standar perilaku yang tepat.

4. Mengontrol perilaku

Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pengontrol perilaku setiap anggota, baik di dalam maupun di luar lingkungan organisasi. Nilai-nilai dan norma yang terkandung dalam budaya organisasi dapat membimbing serta membentuk sikap dan perilaku karyawan, yang mencakup interaksi dengan individu lain serta lingkungan fisiknya.

5. Mendorong kinerja anggota

Budaya organisasi membantu mendorong seluruh anggota untuk meningkatkan performa kerja, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, dengan menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi.

6. Menentukan tujuan organisasi

Budaya organisasi juga berfungsi sebagai alat untuk menentukan arah dan pedoman tentang hal-hal yang bisa dilakukan atau tidak, yang pada akhirnya membantu menjabarkan visi dan misi organisasi untuk mencapai tujuannya.

2.1.2 Kepuasan Kerja

Setiap karyawan mengharapkan kepuasan dalam menjalankan pekerjaannya. Kepuasan kerja ini memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja yang diinginkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami langkah-langkah yang perlu diambil untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang menyenangkan yang muncul sebagai hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memenuhi nilai-nilai penting yang dihargai (Prayogo, 2019). Kepuasan kerja juga mencakup sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang berkaitan dengan situasi kerja, hubungan antar karyawan, imbalan yang diterima, serta faktor fisik dan psikologis lainnya (Sutrisno, 2019: 74). Kepuasan kerja adalah sikap positif yang meliputi perasaan dan perilaku karyawan terhadap pekerjaannya sebagai bentuk penghargaan dalam mencapai nilai-nilai penting pekerjaan (Afandi 2021: 74). Kepuasan kerja adalah kondisi di mana karyawan merasa harapan atau keinginan mereka tercapai dengan baik, serta mencerminkan suatu realisasi antara harapan dan kenyataan (Dhani & Surya, 2023).

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan atau sikap positif dari karyawan yang tercermin pada tercapainya realisasi sesuai dengan harapan mereka.

2.1.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja menjelaskan faktor-faktor yang membuat sebagian orang merasa lebih puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan yang lainnya. Berikut ini adalah beberapa teori kepuasan kerja yang relevan: (Wibowo, 2018: 416).

1. *Two-Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan dua faktor yang terpisah, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya, orang mengharapkan kepuasan ketika faktor tertentu tersedia, dan akan merasa tidak puas jika faktor tersebut tidak ada. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan antar individu. Di sisi lain, kepuasan berasal dari faktor yang berkaitan langsung dengan pekerjaan, seperti sifat pekerjaan itu sendiri, pencapaian dalam pekerjaan, peluang promosi, kesempatan pengembangan diri, dan penghargaan yang diterima.

2. *Value Theory*

Menurut teori ini, kepuasan kerja terjadi ketika hasil pekerjaan yang diterima individu sesuai dengan harapan mereka. Semakin banyak hasil yang diterima sesuai harapan, semakin tinggi tingkat kepuasan. *Value Theory* berfokus pada hasil yang dinilai individu tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci untuk mencapai kepuasan kerja dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan yang diinginkan oleh seseorang. Semakin besar perbedaan tersebut, semakin rendah tingkat

kepuasan yang dirasakan. Implikasi dari teori ini adalah bahwa perhatian perlu diberikan pada aspek-aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk meningkatkan kepuasan kerja.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Berikut merupakan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja (Sutrisno, 2019: 77).

1. Kesempatan untuk maju

Faktor ini berkaitan dengan apakah ada kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pengalaman dan meningkatkan keterampilan mereka selama bekerja.

2. Keamanan kerja

Keamanan kerja merupakan faktor yang mendukung kepuasan kerja. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan saat melaksanakan tugas..

3. Gaji

Meskipun gaji yang lebih besar dapat menyebabkan ketidakpuasan, banyak orang jarang menyatakan kepuasan kerja mereka hanya berdasarkan jumlah uang yang diperoleh.

4. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik mampu menciptakan kondisi dan situasi kerja yang stabil, yang turut mendukung kepuasan kerja karyawan.

5. Pengawasan

Supervisi yang buruk dapat menyebabkan absensi yang tinggi serta tingkat perputaran karyawan yang tinggi.

6. Faktor intrinsik dari pekerjaan

Karakteristik pekerjaan yang memerlukan keterampilan tertentu, tingkat kesulitan dan kemudahan, serta kebanggaan terhadap tugas dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

7. Kondisi kerja

Aspek ini meliputi faktor-faktor seperti kondisi tempat kerja, ventilasi, penerangan, kantin, dan fasilitas parkir yang dapat mempengaruhi kenyamanan karyawan saat bekerja.

8. Aspek sosial dalam pekerjaan

Meskipun sulit untuk digambarkan, aspek sosial dalam pekerjaan dianggap sebagai faktor penting yang mendukung atau mengurangi kepuasan kerja.

9. Komunikasi

Komunikasi yang efektif antara karyawan dan manajemen memainkan peran penting dalam meningkatkan rasa puas dalam pekerjaan. Ketersediaan atasan untuk mendengarkan, memahami, dan menghargai pendapat atau prestasi karyawan juga sangat berpengaruh.

10. Fasilitas

Fasilitas seperti rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar dalam pekerjaan, dan apabila terpenuhi, hal tersebut dapat meningkatkan rasa puas karyawan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan aspek yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena melalui kinerja, organisasi dapat menilai sejauh mana kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan. Hal ini memungkinkan organisasi untuk beroperasi dengan efektif dalam upayanya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil yang dicapai dari kerja dan tindakan yang dilakukan dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab dalam periode waktu yang telah ditentukan (Kasmir, 2019: 182). Kinerja juga dapat diartikan sebagai kesediaan individu atau kelompok untuk melakukan atau meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawab yang diemban dengan hasil yang diharapkan (Afandi, 2021: 83–84). Kinerja menggambarkan sejauh mana seseorang berperan dalam strategi organisasi, baik melalui pencapaian tujuan tertentu yang terkait dengan peran individu, maupun melalui kompetensi yang dianggap relevan bagi organisasi (Rosmaini, 2019). Sementara itu, menurut Soelistyo, kinerja mencerminkan efektivitas karyawan atau organisasi secara keseluruhan dalam memenuhi kebutuhan yang telah ditetapkan, melalui upaya sistemik dan peningkatan kemampuan secara berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan tersebut secara efektif (Soelistyo, 2022: 260).

Berdasarkan definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu untuk memenuhi kebutuhan organisasi dengan cara yang efektif.

2.1.3.2 Indikator Pengukuran Kinerja

Dalam mengukur kinerja, terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan. Indikator-indikator tersebut meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kemandirian, dan efektivitas sebagai berikut (Panjaitan et al., 2023):

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap kualitas hasil pekerjaan yang mereka capai, serta kesempurnaan tugas yang dilakukan sebanding dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki.

2. Kuantitas

Kuantitas merujuk pada jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan. Penilaian biasanya dilakukan dalam satuan tertentu, seperti jumlah unit atau siklus aktivitas yang berhasil diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu berkaitan dengan tingkat penyelesaian aktivitas, yang dievaluasi berdasarkan seberapa baik pekerjaan diselesaikan sesuai waktu yang ditetapkan, serta kemampuan untuk mengoptimalkan waktu yang ada untuk aktivitas lainnya.

4. Kemandirian

Indikator kemandirian mencerminkan seberapa besar kemampuan dan komitmen karyawan untuk menjalankan fungsi pekerjaan mereka secara mandiri dan bertanggung jawab.

2.1.3.3 Tujuan Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah proses mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan yang mendukung pencapaian misi melalui hasil-hasil yang tercapai, baik berupa produk, jasa, maupun proses (Suartina & Wayan, 2019). Menurut Panjaitan, tujuan pelaksanaan manajemen kinerja bagi pimpinan dan manajer antara lain (Panjaitan et al., 2023):

1. Mengurangi keterlibatan manajer dalam setiap hal yang dilakukan,
2. Menghemat waktu karena pegawai dapat membuat keputusan secara mandiri dengan memastikan mereka memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup untuk membuat keputusan yang tepat,
3. Menciptakan kesatuan pandangan dan mengurangi kesalahpahaman di antara pegawai mengenai siapa yang mengerjakan tugas dan siapa yang bertanggung jawab.

Bagi para pegawai, tujuan pelaksanaan manajemen kinerja organisasi adalah sebagai berikut:

1. Membantu pegawai memahami tugas mereka serta alasan mengapa tugas tersebut harus dilakukan, serta memberikan kewenangan dalam pengambilan keputusan,
2. Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan baru,
3. Memberikan pemahaman yang lebih jelas bagi pegawai mengenai pekerjaan dan tanggung jawab mereka.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung kelancaran penelitian ini, penulis merasa perlu untuk memahami dan mendalami teori-teori yang relevan dengan topik yang sedang diteliti. Oleh karena itu, dalam bagian ini, akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan beserta dengan penjelasan-penjelasan yang mendalam mengenai masing-masing topik tersebut.

Dalam penyusunan penelitian ini, penulis mengumpulkan informasi dari berbagai sumber mengenai penelitian-penelitian sebelumnya untuk dijadikan pertimbangan dalam menilai kekurangan dan kelebihan yang ada. Hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dan acuan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nomor	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Oktavia, R., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang.	Budaya Organisasi, dan Kinerja	Lingkungan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang.	<i>Jurnal Economina</i> , 2(4), 993-1005.
2.	Sutoro, M., Mawardi, S., & Sugiarti, E. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja	Kepemimpinan dan Kompensasi	Hasil penelitian mengemukakan bahwa kinerja pegawai di Kementerian Pemuda dan Olah Raga dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi, budaya	<i>Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business</i> , 3(4), 411-420.

Nomor	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pegawai Negeri Sipil.			organisasi, dan kepuasan kerja.	
3.	Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.	Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja	Etika Kerja dan Beban Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja, budaya organisasi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	<i>Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)</i> , 5(1), 245-261.
4.	Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar.	Budaya Organisasi dan Kinerja	Kepemimpinan dan Kompetensi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	<i>JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial</i> , 12(2), 393-406.
5.	Werni, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.	Budaya Organisasi dan Kinerja	Kompetensi	Hasil perhitungan uji parsial dan uji simultan disimpulkan bahwa budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Teluk dalam Kabupaten Nias Selatan.	<i>Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi (JAMANE)</i> , 1(1), 28-36.
6.	Purwanto, A., Asbari, M., Prameswari, M., Ramdan, M., & Setiawan, S. (2020). Dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas.	Budaya Organisasi dan Kinerja	Kepemimpinan dan Perilaku Kerja Inovatif	Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja.	<i>Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat</i> , 9(01), 19-27.

Nomor	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
7.	Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies.	Budaya Organisasi dan Kinerja	Motivasi, dan Gaya Kepemimpinan	Hasil penelitian mengemukakan bahwa motivasi, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Champion Kurnia Djaja Technologies	<i>INOBIIS: Jurnal Inovasi dan Manajemen Indonesia</i> , 4(1), 134-151.
8.	Mardiani, I. N., & Sepdiana, Y. D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.	Budaya Organisasi dan Kinerja	Gaya Kepemimpinan	Hasil penelitian mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Asno Horie Indonesia	<i>MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan</i> , 1(1), 1-10.
9.	Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja dan Kinerja	Disiplin Kerja	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kedisiplinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	<i>Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen</i> , 3(1), 21-30.
10.	Widayati, F., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Guru	Kepuasan Kerja dan Kinerja	Loyalitas Kerja	Hasil penelitian meyimpulkan terdapat pengaruh yang kuat antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Kecamatan Sekayu.	<i>Journal of Education Research</i> , 1(3), 251-257.

2.2 Kerangka Pemikiran Penelitian

Kegiatan dalam sebuah perusahaan sangat bergantung pada peran sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan elemen yang mendominasi setiap aktivitas dalam perusahaan, karena mereka berfungsi sebagai perencana, pelaku,

dan penentu tercapainya tujuan organisasi, yang pada akhirnya mendukung keberlanjutan perusahaan.

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai sistem nilai, keyakinan, asumsi, dan norma yang telah berkembang lama, disepakati, dan diterima oleh seluruh anggota organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan menyelesaikan masalah-masalah organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi perilaku anggota organisasi dan memberikan ciri khas pada organisasi tersebut yang membedakannya dengan organisasi lain. Nilai penting dari budaya organisasi adalah sebagai pengendali dan penentu arah dalam perilaku individu yang terlibat dalam kegiatan organisasi (Sutrisno, 2019: 12).

Menurut Oktaviani, terdapat tujuh dimensi dalam budaya organisasi, antara lain: a) *innovation and risk taking*, b) *attention to detail*, c) *outcome orientation*, d) *people orientation*, e) *team orientation*, f) *aggressiveness*, dan g) *stability*. Pengelolaan yang efektif terhadap dimensi-dimensi budaya organisasi ini akan membentuk tingkat kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan dan akan meningkatkan kinerja mereka (Oktaviani, 2019).

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang muncul ketika harapan atau keinginan karyawan terhadap pekerjaannya dapat tercapai dengan baik. Sumber daya manusia yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih setia dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan giat, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang memadai dan menguntungkan perusahaan. Keberhasilan karyawan dalam tugasnya dapat diukur melalui kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan dalam jangka waktu yang ditetapkan.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor, di antaranya: a) kesempatan untuk maju, b) keamanan kerja, c) gaji, d) perusahaan dan manajemen, e) pengawasan, f) faktor intrinsik pekerjaan, g) kondisi kerja, h) aspek sosial dalam pekerjaan, i) komunikasi, dan j) fasilitas. Setiap karyawan ingin merasa puas dengan pekerjaannya, oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor ini, karena tanpa perhatian terhadap kepuasan kerja, sulit untuk memperoleh kinerja yang optimal dalam mencapai tujuan perusahaan (Sutrisno, 2019: 77).

Kinerja adalah efektivitas organisasi dalam memenuhi kebutuhan yang ditetapkan melalui usaha sistemik dan peningkatan kemampuan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan yang efektif (Soelistyo, 2022: 260). Untuk mengukur kinerja, ada beberapa indikator yang digunakan. Terdapat lima indikator pengukuran kinerja, yaitu: a) kualitas, b) kuantitas, c) ketepatan waktu, d) kemandirian, dan e) efektivitas (Panjaitan et al, 2023).

Menurut penelitian sebelumnya, budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Artinya, semakin baik budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut, seperti yang ditemukan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Banjar (Andriyana, 2023).

Dari berbagai penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja sangat penting untuk diperhatikan karena keduanya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi memberikan pedoman dan arahan bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka, sehingga sangat mempengaruhi perilaku mereka dalam mencapai tujuan

perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja yang mencakup berbagai aspek seperti pekerjaan, gaji, promosi, hubungan dengan atasan dan rekan kerja juga berpengaruh pada kinerja karyawan. Jika kepuasan ini tercapai sesuai harapan, maka kinerja karyawan pun akan meningkat.

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat ditarik suatu hipotesis penelitian sebagai berikut. **“Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non-Manajerial Bank BJB Kantor Cabang Singaparna”**.