

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

Definisi Manajemen yang dikemukakan oleh banyak ahli, dengan berbagai susunan kalimat dan definisi yang berbeda-beda tetapi semua definisi tersebut memiliki kesamaan pada makna yang ingin di sampaikan dari definisi Manajemen tersebut.

Menurut Afandi (2018:1) Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif.

Menurut Feriyanto, Andri dan Shyta, Endang Triana. (2015) mengatakan bahwa manajemen adalah inti dari administrasi hal tersebut dikarenakan manajemen merupakan alat pelaksana administrasi dan berperan sebagai alat untuk mencapai hasil melalui proses yang dilakukan oleh anggota organisasi.

Pengertian Manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:9) mengemukakan bahwa “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”

Dari definisi diatas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa manajemen merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mengarahkan dan mengawasi segala aktivitas kerja agar mencapai hasil yang diinginkan dan bertujuan untuk pencapaian visi dan misi bersama.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam suatu perusahaan menjadi hal yang bersifat sangat penting dan tidak mudah bagi suatu perusahaan. Perusahaan wajib mendukung terwujudnya proses sumber daya manusia yang berkualitas. Peran manajemen sumber daya manusia tidak kecil, karena sebagai pusat pengelola dan penyedia sumber daya manusia untuk departmen lainnya. Adapun beberapa pengertian dari manajemen sumber daya manusia.

Menurut Yani (2017:7), “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan.”

Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2019: 21), “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.” Namun menurut Priansa (2019: 21) secara lebih spesifik mengatakan bahwa, “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentiaan pegawai dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, pegawai dan masyarakat.”

Menurut Mathis dan Jackson (2016:372) Manajemen sumber daya manusia adalah nilai kolektif dari kemampuan, pengetahuan, keterampilan, pengalaman hidup, dan motivasi tenaga kerja organisasi. Manajemen sumber daya manusia menurut Mathis dan Jackson (2016:4) adalah mendesain sistem manajemen untuk memastikan bahwa bakat manusia digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia menurut Dessler (2016:142) adalah kebijakan dan praktek di dalam menggerakkan sumber daya manusia atau aspek-aspek terkait posisi manajemen di dalam sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian. Menurut beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah usaha untuk meningkatkan sumber daya manusia secara efektifitas serta efisiensi kerja untuk membantu mencapai tujuan baik individu, masyarakat, organisasi maupun perusahaan. Sehingga semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh karena itu, sumber daya manusia (karyawan) tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berhasil dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif individu yang terdapat di dalam suatu organisasi melalui sejumlah cara yang dapat dipertanggung jawabkan secara strategis, etis dan sosial. Para pimpinan bekerja melalui upaya orang lain atau bawahan sehingga ia membutuhkan pemahaman tentang konsep manajemen sumber daya manusia. Manajemen

sumber daya manusia yang efektif mengharuskan manajer mencari cara terbaik dalam memperkerjakan karyawannya dalam pencapaian tujuan perusahaannya. Pendayagunaan sumber daya manusia yang tepat menyangkut pemahaman terhadap kebutuhan individual agar potensi sumber daya dapat di gali dan di manfaatkan secara penuh. Hal yang terpenting dari manajemen sumber daya manusia yaitu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia secara penuh dan berkesinambungan terhadap sumber daya manusia yang ada sehingga mereka dapat bekerja secara optimal, efektif, dan produktif dalam pencapaian suatu tujuan.

Menurut Priansa (2019:27), “Fungsi merupakan kegiatan pokok yang dilakukan dalam suatu organisasi. fungsi operasional adalah fungsi yang lebih didominasi oleh kegiatan fisik.” Berikut adalah fungsi – fungsi operasional manajemen sumber daya manusia:

1. *Staffing/employment* yaitu fungsi ini berkaitan dengan penentuan kebutuhan karyawan, penarikannya, seleksi dan penempatan. Penentuan kebutuhan karyawan berkaitan dengan mutu dan jumlah karyawan. Sedangkan seleksi dan penempatan menyangkut masalah memilih dan menarik karyawan, pembahasan pada formulir disurat lamaran, dan tes psikologis..
2. Pengembangan yaitu fungsi ini berkaitan dengan karyawan baru yang perlu dikembangkan dan dibina. Tujuan dari pengembangan ini adalah untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan pekerjaan dengan baik.

3. *Compensation* yaitu fungsi ini sangat besar bagi karyawan. Kompensasi merupakan sebagai pemberian penghargaan kepada karyawan sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi ini biasanya diterima oleh karyawan dalam bentuk uang dan tunjangan.
4. Pengintegrasian yaitu penyesuaian sikap – sikap, keinginan pegawai, dengan keinginan organisasi masyarakat. Dalam hal ini, pegawai diminta mengubah kebiasaan dan sikap – sikap lainnya yang kurang menguntungkan bagi organisasi sehingga ada niat dan kemauan untuk menyesuaikan dengan keinginan serta tujuan organisasi.
5. Pemeliharaan yaitu usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Apa yang sudah diterima dan pernah dinikmati pegawai hendaknya tetap dipertahankan
6. Pensiunan merupakan fungsi terakhir dari manajemen kepegawaian. Fungsi ini berhubungan dengan karyawan yang sudah lama bekerja pada organisasi. Fungsi ini menjamin karyawan yang akan pensiun. Organisasi yang sudah berukuran besar menyediakan dana bagi pegawai yang sudah pension.

B. Kinerja Karyawan

Menurut As'ad (2017:6) kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Menurut Mahesa (2018:4) mengemukakan kinerja adalah ekspresi, potensi seorang

dalam memenuhi tanggung jawab dengan menetapkan standar tertentu. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja.

Menurut Harsuko (2016:27), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multidimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Sedangkan menurut Amstrong (2018: 99), “Manajemen kinerja didefinisikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu karyawan dan kinerja tim kerja.” Menurut Samsuddin (2018: 13), “Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral ataupun etika.”

Menurut Sinambela, dkk. (2017:36) mengemukakan bahwa kinerja karyawan didefenisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan

penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Menurut As'ad (2017: 48) mengatakan *job performance* adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017: 9) Kinerja Karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Robbins (2016:72) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Retno (2018; 44) kinerja sangat penting bagi organisasi dikarenakan :

1. Kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas.
2. Dengan kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat.
3. Dengan kinerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan.

4. Kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain.
5. Kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada.

Ada tiga faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu: individu (kemampuan bekerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja) dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja). Sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah yang merancang, menghasilkan dan meneruskan pelayanan-pelayanan. Jenis tugas atau posisi merupakan salah satu factor external yang kuat yang sangat mempengaruhi tindakan seseorang, motivasi kerja dan kekuatan. Setiap persyaratan seseorang atau antisipasi pada dasarnya membuat peningkatan hasil kepuasan subyektif atau tekanan, khawatir atau masalah biologis.

Dimensi kinerja menurut Edison et.al (2016:195):

1. Target, adalah indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.
2. Kualitas, adalah elemen penting karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

3. Waktu Penyelesaian, penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk kepercayaan pelanggan.
4. Taat Asas, tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2016:233) ada 5 dimensi kinerja karyawan yaitu :

1. Kuantitas, adalah melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
2. Kualitas, adalah elemen penting karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.
3. Ketepatan waktu, mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
4. Kehadiran, menuntut kehadiran karyawan datang tepat waktu dan melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.
5. Kemampuan bekerjasama, kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

Berdasarkan teori – teori diatas maka dapat disintesis bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi yang didasari atas

kecerdasan spiritual, intelegensia, emosional dan kecerdasan mengubah kendala menjadi peluang serta keterampilan fisik yang diarahkan kepada pemanfaatan sumber daya yang disediakan oleh organisasi (perusahaan) dengan dimensi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerjasama.

C. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Khuzaimah (2017:9) adalah mendukung atau tidak mendukung karyawan yang berpengalaman, dan kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam memperoleh hasil kerja yang terbaik. Orang yang puas dalam pekerjaan akan bekerja keras dan melakukan yang terbaik untuk menyelesaikan pekerjaannya. Menurut pendapat lain oleh Kembau, Sendow, and Tawas (2018:98) sederhananya, kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan seseorang tentang pekerjaan. Sifat kepuasan kerja itu sendiri sangat personal yang artinya persepsi kepuasan antara satu orang dengan yang lainnya akan sangat berbeda. Menurut pendapat Kembau, Sendow, and Tawas (2018:101) dinyatakan bahwa demi kepuasan karyawan maka akan dilakukan empat langkah penanggulangan, yaitu keluar, tetap aktif, loyalitas dan acuh (kelalaian).

Menurut Putra (2015:31) kepuasan kerja adalah suatu sikap seseorang pegawai terhadap tugas yang di dapat. Sedangkan menurut Wibowo (2016:501) kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh manajer, oleh sebab itu manajer perlu memahami apa yang

harus dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawainya. Orang dengan kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, sedangkan orang dengan kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif tentang pekerjaannya.

Semua faktor kepuasan kerja organisasi perlu diperhatikan saat mengambil keputusan. Tidak terkecuali organisasi swasta atau organisasi pemerintah, termasuk hubungan dengan rekan kerja, dukungan kondisi kerja, kejelasan penugasan kerja, dan hubungan dengan atasan.

Menurut Fitriansyah (2020:28) menyatakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Hubungan Rekan Kerja

Menurut Fitriansyah (2020:19) menyatakan bahwa kunci dari keterampilan sosial adalah empati, memahami perasaan orang lain dan mengambil pendapat, dan menghormati perasaan orang lain, dan kemudian hubungan interpersonal menjadi fokus utama, termasuk belajar menjadi pendengar yang baik dan bertanya serta belajar keterampilan di kerja. Bekerja sama untuk menciptakan sinergi dan hubungan *peer-to-peer* yang harmonis.

2. Dukungan Kondisi Kerja

Menurut Fitriansyah (2020:31) dari sisi sumber daya manusia, kondisi kerja tidak banyak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, apabila kondisi kerja baik seperti lingkungan yang bersih dan menarik akan memudahkan

individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan kata lain, dampak lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sama dengan kelompok kerja, jika semua berjalan dengan baik maka tidak ada masalah kepuasan kerja, dan jika semuanya berjalan buruk maka akan terjadi ketidakpuasan kerja.

3. Kejelasan Pembagian Tugas

Menurut Fitriansyah (2020:41) ketika pembagian kerja memenuhi enam elemen berikut, pembagian kerja menjadi jelas: mengapa, siapa, apa, kapan, di mana, dan bagaimana. Penggunaan elemen "mengapa" berarti pembagian tugas harus menyertakan alasan untuk menghindari kesalahpahaman. Elemen "siapa" berarti bahwa tanggung jawab di tempat kerja harus diberikan kepada karyawan yang tepat. Elemen "apa" menentukan apa yang harus dilakukan karyawan. Unsur "kapan" mengacu pada kapan pekerjaan harus diselesaikan. Elemen "di mana" menunjukkan di mana pekerjaan karyawan harus dilakukan, termasuk bahan-bahan yang diperlukan. Unsur "bagaimana" mengandung arti bagaimana karyawan menyelesaikan pekerjaannya, sehingga diperoleh fakta yang cukup untuk memperjelas penerima pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, yang berdampak pada kepuasan kerja dan pada akhirnya kinerja pekerjaan personel terkait.

4. Hubungan Dengan Atasan

Menurut Fitriansyah (2018:65) contoh hubungan dengan atasan antara lain berbagai laporan kerja yang disiapkan oleh pegawai untuk direview oleh manajer atau pimpinan organisasi, kotak saran, keluhan, diskusi

antara atasan dan bawahan, serta sesi tanya jawab. Para pegawai dapat menggunakan kesempatan ini untuk mengidentifikasi dan mendiskusikan masalah dengan atasannya.

Menurut Afandi (2018 : 82) Kepuasan kerja memiliki beberapa dimensi yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri

Tingkat di mana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab.

2. Upah

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

3. Pengawasan

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

4. Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

5. Promosi

Memungkinkan seorang karyawan bisa berkembang dengan cara kenaikan jabatan. Ini berkaitan dengan tidaknya kesempatan untuk mendapatkan kenaikan karirnya.

Menurut Robbins dan Judge (2016:78), kepuasan kerja memiliki lima dimensi untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Pada dimensi ini indikator berupa pekerjaan diberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Gaji/ Upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Pada dimensi ini indikator berupa jumlah yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan dan rasa keadilan yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan.
3. Kesempatan promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Pada dimensi ini indikator berupa memiliki peluang untuk mendapatkan

promosi, adanya rasa keadilan untuk mendapatkan promosi, dan memiliki peluang untuk memperluas keahlian.

4. Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pada dimensi ini indikator berupa atasan mampu memberikan keadilan dalam penugasan manajerial, atasan mampu memberikan penugasan manajerial berdasarkan kompetensi dan atasan mampu memberikan keadilan dalam mengambil keputusan terkait pekerjaan.

Berdasarkan teori – teori diatas maka dapat disintesis bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif yang dihasilkan dengan mengevaluasi pengalaman kerja seseorang dengan dimensi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi dan pengawasan.

D. Budaya Organisasi

Menurut Nam & Kim (2016:1107) “budaya organisasi adalah sebuah bentuk budaya yang telah sesuai dengan tujuan organisasi yang terbentuk dari sikap saling berbagi banyak hal yang terdiri dari nilai-nilai, ide, prinsip, dan filosofi”. Perihal tersebut artinya organisasi terselip kelainan ragam kepribadian ataupun pemikiran dalam diri karyawan yang wajib diselaraskan baik dengan nilai- nilai ataupun ketentuan yang tercantum di dalam budaya organisasi.

Aramina (2015:771) menerangkan jika budaya organisasi dapat mempengaruhi daya guna serta kinerja organisasi. Sehingga bisa dikatakan, dengan *organizational culture* yang baik bisa mengoptimalkan kinerja karyawan serta organisasi dan sebaliknya. Ali et al. (2016:388) mengatakan jika pada saat suasana serta keadaan di dalam organisasi alami ambiguitas, budaya organisasi bisa sebagai pedoman untuk perilaku, pemikiran, dan keyakinan karyawan.

An & Kang (2016:235) pula menerangkan jika budaya organisasi bisa jadi perlengkapan guna menghindari perilaku-perilaku yang menyimpang. Maksudnya, budaya organisasi bisa berperan selaku alat guna mengendalikan sikap karyawan di dalam serta di luar organisasi. Iljins et al. (2015:945) menerangkan budaya organisasi ialah suatu hal yang kompleks berisikan struktur serta norma yang menuntun dan memforsir sikap karyawan. Perihal tersebut terkait pada aturan-aturan yang tercantum di dalam budaya organisasi serta bertabiat dipatuhi oleh karyawan. Walaupun demikian, budaya organisasi bisa mempengaruhi karyawan guna senantiasa berkinerja optimal serta berikan kontribusi untuk organisasi. Maksudnya, organisasi perlu menghasilkan budaya positif sehingga bisa memunculkan atmosfer kerja positif juga.

Supaya budaya organisasi berjalan dengan baik, organisasi sangat butuh mendesak karyawan saling berhubungan demi terciptanya suatu pertukaran pengetahuan guna memacu tercapainya tujuan perusahaan. Saling bertukar kepala serta komentar sebagai awal mula terciptanya suatu

pertukaran pengetahuan. Tetapi, tiap tujuan perusahaan berbeda dengan perusahaan yang lain sehingga budaya organisasinya juga berbeda. Perihal tersebut pula disebabkan visi masing- masing organisasi berbeda, dengan kata lain tiap visi organisasi bisa jadi bawah untuk budaya organisasi.

Sapitri (2017:78) menjelaskan beragam jenis budaya kerja menurut proses tujuan serta informasinya yaitu:

1. Budaya Hierarkis

Suatu budaya dengan struktur aturan kerja yang jelas dan wajib dipatuhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

2. Budaya Iklan

Budaya kerja yang terkesan bersifat kekeluargaan dengan menciptakan suasana menyenangkan dari perilaku silih berbagi dalam tugas kerja maupun di luar tugas kerja.

3. Budaya Pasar

Budaya yang menitikberatkan atau berfokus pada hasil, yang mana tujuan utamanya ialah karyawan mampu merampungkan pekerjaan dan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya pada perusahaan.

4. Budaya Birokrasi

Sebuah budaya yang bersifat berubah-ubah, dan kemauan dalam mengambil risiko, memperoleh keuntungan, dan berorientasi pada pengembangan kreativitas karyawan.

Menurut Edison, dkk. (2016:131) menyatakan dimensi dari budaya organisasi, yang meliputi:

1. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarkannya dengan antusias.

3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani).

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kualitas, mutu, dan efisien.

5. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik, serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

Sedangkan menurut Robbins (2016; 233) ada beberapa dimensi budaya organisai, yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko

Kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan berani untuk mengambil resiko dari pekerjaan yang mereka lakukan.

2. Perhatian ke hal yang rinci

Kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail terhadap keseluruhan perihal dalam organisasi.

3. Orientasi hasil

Kadar seberapa jauh pimpinan berfokus pada hasil atau output yang di hasilkan dinilai dari kuantitasnya saja atau juga dinilai dari kualitas dan keefesienan dalam penyelesaiannya.

4. Orientasi Individu

Kadar seberapa jauh keputusan yang telah ditentukan manajemen turut mempengaruhi prilaku orang-orang yang ada dalam organisasi.

5. Orientasi tim

Kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukanya perorangan.

6. Keagresifan

Kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing untuk memperlihatkan keunggulan mereka masing-masing.

7. Kemantapan/Stabilitas

Kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan statusnya.

Berdasarkan teori – teori diatas maka dapat disintesis bahwa budaya organisasi adalah pola dasar nilai-nilai, harapan, kebiasaan-kebiasaan dan keyakinan yang dimiliki bersama seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi dengan dimensi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa dan orientasi tim.

E. Komunikasi

Menurut Handoko (2017:271) komunikasi adalah proses melalui fungsi-fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai. Menurut Hamali (2016:181) menyatakan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses penyampaian ide-ide dan informasi berupa perintah dan petunjuk kerja dari seorang pimpinan kepada karyawan atau para bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dengan sebaik-baiknya.

Sedangkan komunikasi menurut Menurut Mangkunegara (2018:145) adalah suatu proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Sementara

pendapat lain yang mendukung yaitu Sutrisno (2017: 17), komunikasi merupakan suatu konsep yang multi makna. Makna komunikasi dapat dibedakan berdasarkan Komunikasi sebagai proses sosial Komunikasi pada makna ini ada dalam konteks ilmu sosial. Dimana para ahli ilmu sosial melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang secara umum menfokuskan pada kegiatan manusia dan kaitan pesan dengan perilaku.

Menurut Wibowo (2017:165) komunikasi penting bagi suatu organisasi karena komunikasi merupakan sarana melalui mana orang mengklarifikasi harapan mereka dan mengkoordinasi pekerjaan, yang memungkinkan mereka mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif dan efisien. Sedangkan menurut Ridewan, dkk (2016:93) komunikasi diperlukan untuk menjalin hubungan saling menghargai, hormat menghormati sesamanya, toleransi dari hati ke hati, dalam rangka satu tujuan untuk mensukseskan pekerjaan dengan baik sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat bekerja. Dengan adanya hubungan komunikasi dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. kerja dari seorang pimpinan kepada karyawan atau para bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dengan sebaik-baiknya.

Menurut Muhammad (2017 : 95–196) jenis-jenis komunikasi organisasi antara lain adalah:

1. Komunikasi verbal

Komunikasi yang menggunakan simbol atau kata-kata, baik yang dinyatakan secara oral atau lisan maupun secara tulisan.

2. Komunikasi nonverbal

Penciptaan dan penukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggerakkan tubuh, sikap tubuh, vokal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan.

3. Komunikasi interpersonal

Komunikasi dari dalam diri sendiri. Beberapa komponen komunikasi adalah sumber, pesan, saluran penerima balikan. Dalam komunikasi interpersonal hanya seorang saja yang terlibat, pesan mulai dan berakhir dalam diri individu masing-masing.

4. Komunikasi kelompok kecil

Suatu kumpulan individu yang dapat mempengaruhi satu sama lain, memperoleh beberapa kepuasan satu sama lain, berinteraksi untuk beberapa tujuan, mengambil peranan, terikat satu sama lain dan berkomunikasi tatap muka. Jika salah satu dari komponen ini hilang individu yang terlibat tidaklah berkomunikasi dalam kelompok kecil.

5. Komunikasi publik

Suatu kumpulan individu yang dapat mempengaruhi satu sama lain, memperoleh beberapa kepuasan satu sama lain, berinteraksi untuk beberapa tujuan, mengambil peranan, terikat satu sama lain dan

berkomunikasi tatap muka. Jika salah satu dari komponen ini hilang individu yang terlibat tidaklah berkomunikasi dalam kelompok kecil.

Menurut Mangkunegara (2015:10) beberapa dimensi komunikasi efektif, yaitu:

1. Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik dari seseorang dapat tercipta apabila terdapat kemudahan dalam memperoleh informasi dalam suatu proses komunikasi maka terwujud kelancaran dalam pemindahan ide atau gagasan.

2. Intensitas komunikasi

Apabila banyaknya terjadi percakapan yang baik, maka proses komunikasi menjadi semakin lancar. Intensitas komunikasi sangat diperlukan guna kelancaran dalam proses komunikasi dalam suatu organisasi.

3. Efektivitas komunikasi

Efektivitas komunikasi mengandung pengertian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, artinya proses komunikasi yang dilakukan secara langsung dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan komunikator.

4. Tingkat pemahaman pesan

Seseorang dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima juga tergantung pada tingkat pemahaman seseorang. Adanya komunikasi yang baik dan lancar dapat lebih

memudahkan seseorang atau penerima mengerti dan memahami pesan yang akan disampaikan.

5. Perubahan sikap

Setelah seseorang memahami pesan yang disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima pesan, maka akan terjadi perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

Sedangkan dimensi komunikasi menurut (Afandi, 2018:49) adalah (1) Bijaksana (2) Kesopanan (3) Kata yang tepat (4) Bahasa yang sopan dan halus (5) Penerimaan tanggapan dari pesan yang disampaikan (6) Penerima tanggapan dari informasi tugas (7) Penerima kapasitas tugas

Berdasarkan teori – teori diatas maka dapat disintesis bahwa komunikasi kerja adalah proses pembentukan, penyampaian, penerimaan dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang dan atau di antara dua atau lebih dengan tujuan tertentu dengan dimensi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kemudahan dalam memperoleh informasi, intensitas komunikasi, efektivitas komunikasi, tingkat pemahaman pesan, dan perubahan sikap.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu penting untuk dijabarkan karena penelitian terdahulu dijadikan sebagai dasar yang melandasi informasi dan digunakan sebagai bahan acuan terhadap penelitian yang akan dilakukan. Beberapa

penelitian terdahulu yang berhubungan dengan iklim organisasi, komunikasi, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan sebagai berikut:

Tabel 5
Penelitian Terdahulu

No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Maartje Paais (Academy of Strategic Management Journal Volume 17, Issue 5, 2018) e-ISSN: 1939-6104 DOI: http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i4.3073	<i>Effect of Work Stress, Organization Culture and Job Satisfaction Toward Employee Performance in Bank Maluku</i>	(Struktural Equation Modelling) SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bank Maluku Provinsi Ambon
2.	Neza Rozanna, Muhammad Adam dan M. Shabri Abd. Majid (Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN:	<i>Does Job Satisfaction Mediate the Effect of Organizational Change and Organizational Culture on Employee Performance of the Public Works and Spatial Planning Agency?</i>	(Struktural Equation Modelling) SEM	Kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh perubahan organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	2319-7668. Vol. 21, Issue 1. Ser. IV (January. 2019) DOI: 10.9790/487X- 2101044551			
3.	Fajriana Nugraha dan Suherna (Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT), Vol. 3 (1): hh.37-52 (Mei 2019) ISSN (Online) 2599-0837 DOI: http://dx.doi.org/10.48181/jrbmt.v3i1.9363	Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Mediasi Stres Kerja Dan Hubungan Rekan Kerja Bank BJB KCU Rangkasbitung	<i>(Struktural Equation Modelling) SEM</i>	a. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, b. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, c. Beban kerja berpengaruh positif terhadap stres kerja. d. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan rekan kerja e. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja f. Hubungan rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
4.	Yohanes Susanto dan Elda Veronica (Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya (JMBS) Vol.17 (1) 2019, ISSN: 1412-4521 DOI: https://doi.org/10.29259/jmbs.v17i1.4501)	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Nonmedis RSUD Siti Aisyah Lubuklinggau	(Struktural Equation Modelling) SEM	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa secara parsial ketiga variabel di atas hanya variabel Disiplin yang berpengaruh terhadap Kepuasan Pelayanan terhadap Masyarakat, namun secara simultan ketiga variabel tersebut mempengaruhi Pelayanan pada Masyarakat.
5.	Jufrizen dan Khairani Nurul Rahmadhani (Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara Halaman 66-79 Vol. 3 No. 1, Januari 2020-Juli 2020) ISSN: 2654-4326	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi	(Struktural Equation Modelling) SEM	<p>a. Ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara,</p> <p>b. Lingkungan kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.</p> <p>c. Lingkungan kerja bukan variabel moderating dalam penelitian ini.</p>

No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561			Artinya variabel lingkungan kerja tidak dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
6.	Prayugo Pratama dan Sjahril Effendy Pasaribu (Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(2), 259–272. e-ISSN 2623-2634 Volume 3, Nomor 2 September 2020) DOI: http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v3i2.5043	Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	(Struktural Equation Modelling) SEM	a. Secara langsung iklim organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, b. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, c. Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, d. Sementara pengujian secara tidak langsung menyatakan bahwa iklim organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui

No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				kepuasan kerja karyawan.
7.	Supriyadi, Tri Widyastuti dan Soehardi (Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, Volume 2 No 1, April 2020. ISSN 1858 – 1358, E – ISSN 2684 – 7000) DOI: http://dx.doi.org/10.31599/jmu.v2i1.733	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pengawasan Ketenagakerjaan Pada Ditjen Pembinaan Pengawasan Ketenagakerjaan dan K3 KEMNAKER RI	<i>(Struktural Equation Modelling)</i> <i>SEM</i>	Hasil pengujian didapatkan hasil ada pengaruh signifikan antara variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja, ada pengaruh signifikan antara variabel Kompetensi terhadap Kinerja dan Ada pengaruh signifikan antara variabel Kompensasi terhadap Kinerja.
8.	Edi Sugiono dan Gloria Ida Lumban Tobing (Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis, Vol 4, No. 2, 2021, pp. 389 – 400 eISSN 2655-237X)	Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan	<i>(Struktural Equation Modelling)</i> <i>SEM</i>	a. Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. b. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. c. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan

No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	DOI: https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.413			<p>terhadap Kepuasan Kerja.</p> <p>d. Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>e. Budaya Organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>f. Komunikasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>g. Kepuasan Kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>h. Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.</p>

No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				<p>i. Budaya Organisasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.</p> <p>j. Komunikasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja</p>
9.	<p>Topan Alparedi dan Hariya Toni (Jurnal Manajemen dan Sains, 6(2), Oktober 2021, 291-302 Program Magister Manajemen Universitas Batanghari ISSN 2541-6243 (Online), ISSN 2541-688X (Print),</p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampak terhadap Kinerja Karyawan Bank Danamon Simpan Pinjam Cluster Padang</p>	<p>(Struktural Equation Modelling) SEM</p>	<p>a. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p> <p>b. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p> <p>c. Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p> <p>d. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>e. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>

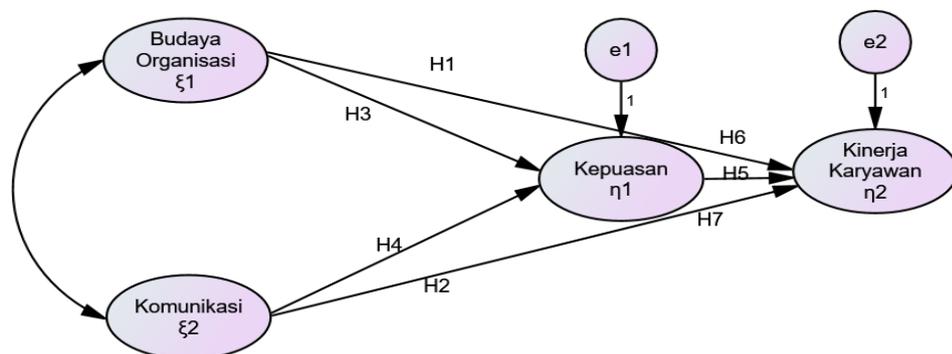
No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	DOI : 10.33087/jmas.v6i2.291			<p>f. Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>g. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p> <p>h. Kepuasan kerja sebagai mediasi signifikan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja.</p> <p>i. Kepuasan kerja sebagai mediasi budaya berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja.</p> <p>j. Mediasi tidak berpengaruh signifikan komunikasi organisasi terhadap kinerja.</p>
10.	Aulia Fikri Fatahuddin & Justine Tanuwij (Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 6 No. 2, 2022 P-ISSN; 2541-5255 E-	Pengaruh <i>Leadership Style</i> dan <i>Organizational Culture</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> Melalui <i>Job</i>	<i>(Struktural Equation Modelling)</i> <i>SEM</i>	Hasil yang diperoleh bahwa <i>leadership style</i> berdampak positif terhadap <i>job satisfaction</i> , <i>organizational culture</i> berdampak positif terhadap <i>job satisfaction</i> , <i>leadership style</i> berdampak positif terhadap <i>employee performance</i> , <i>organizational culture</i> mempengaruhi <i>employee</i>

No.	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	ISSN: 2621-5306) DOI: https://doi.org/10.54783/mea.v6i2.1988	<i>Satisfaction</i> Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. Bank Mandiri Unit SME & Micro Risk Group		<i>performance, job satisfaction</i> memiliki dampak positif terhadap <i>employee performance, job satisfaction</i> mampu memediasi <i>leadership style</i> yang berdampak positif terhadap <i>employee performance, job satisfaction</i> memediasi <i>organizational culture</i> yang berdampak positif terhadap <i>employee performance</i> .

Sumber : Data Peneliti, 2022

G. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka pemikiran teoritis yang tersaji dalam gambaran sebagai berikut:



Gambar 5
Kerangka Pemikiran

Keterangan Gambar :

ξ_1 = Budaya Organisasi

ξ_2 = Komunikasi

η_1 = Kepuasan

η_2 = Kinerja Karyawan

H1 = Pengaruh ξ_1 terhadap η_2

H2 = Pengaruh ξ_2 terhadap η_2

H3 = Pengaruh ξ_1 terhadap η_2

H4 = Pengaruh ξ_2 terhadap η_1

H5 = Pengaruh η_1 terhadap η_2

H6 = Pengaruh ξ_1 terhadap η_2 melalui η_1

H7 = Pengaruh ξ_2 terhadap η_2 melalui η_1

e = Error

H. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang bersifat praduga karena masih harus dibuktikan. Berdasarkan kerangka penelitian, hipotesis dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BNI KC Bogor

Pada korelasi variabel budaya organisasi terhadap kinerja, didapati beberapa temuan penelitian sebelumnya yang menggambarkan adanya keterhubungan keduanya. Penelitian Salain et al. (2021:66) menemukan

bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan jasa keuangan swasta di Denpasar, Bali. Pada penelitian tersebut dijelaskan jika budaya organisasi bukan hanya sebagai kewajiban untuk berkomitmen kepada perusahaan saja, tetapi sebagai keyakinan yang dianut oleh karyawan dan harus dilaksanakan dengan baik sebagai identitas serta nilai kepercayaan diri dalam bekerja.

Hasil temuan tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Sudaryana (2021) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kukuh Tangguh Sandang Mills di Bandung. Dari penelitian ini disebutkan bahwa dengan adanya budaya absensi vertikal membuat karyawan menjadi lebih disiplin dalam bekerja dan sekaligus memberikan bukti bahwa kinerja karyawan memperoleh peranan penting dari budaya organisasi.

H1 : Budaya Organisasi berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BNI KC Bogor

2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BNI KC Bogor

Menurut (Lalujan, 2016:49) mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi. Komunikasi dalam perusahaan merupakan penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan, dengan komunikasi akan

terjadi hubungan timbal balik dari tiap-tiap orang dalam perusahaan baik berupa perintah.

Komunikasi sangat penting bagi keberhasilan keseluruhan dari sebuah organisasi harus memiliki peran yang mendasar dalam proses perencanaan strategis untuk semua organisasi. Komunikasi yang lancar di dalam organisasi dapat mendorong terjadinya kinerja. Penelitian ini sesuai dengan Gita Septiani dan Salma Taqwa (2019) serta Edi Sugiono dan Gloria Ida Lumban Tobing (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H2 : Komunikasi berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BNI KC Bogor

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Bank BNI KC Bogor

Budaya di dalam organisasi mempunyai hubungan pendekatan antara organisasi dan karyawan dalam menjalankan seluruh aktivitas pekerjaan dengan kesempatan yang diberikan untuk dapat lebih terampil pada keahliannya, keadaan ini berkaitan dengan aturan dan ketentuan yang perusahaan berikan dalam mewujudkan kepuasan kerja karyawan.

Budaya organisasi dianggap sebagai sebuah harapan karyawan yang dapat diwujudkan organisasi dengan impian anggota organisasi dan seluruh stafnya dalam mendapatkan kepuasan kerja dalam kerjanya, aspek tersebut berupa inovasi melalui ide yang diberikan serta cara menyelesaikan masalah

dengan kerjasama antar rekan kerja (Yuliantari, 2021:35). Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Panggabean et al., 2020) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

H3 : Budaya Organisasi berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja pada Bank BNI KC Bogor

4. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Bank BNI KC Bogor

Menurut (Handoko, 2016:19) Komunikasi Organisasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan, informasi, dari seseorang ke orang lain. Komunikasi yang lancar antara atasan dan bawahan akan menyebabkan seorang karyawan menyukai pekerjaannya. Dalam hal ini, adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi bawahan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaan. Selain itu, unsur-unsur lain dalam komunikasi seperti kualitas media, sarana komunikasi dan juga iklim komunikasi juga akan ikut menentukan efektivitas komunikasi sehingga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Lie, Butarbutar, Nainggolan, et al., 2021).

Hal ini sesuai dengan penelitian Muhammad Subhan Kadir, Thamrin Abduh dan Firman Menne (2021) serta Edi Sugiono dan Gloria Ida Lumban Tobing (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan.

H4 : Komunikasi berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja pada Bank BNI KC Bogor

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BNI KC Bogor

Menurut (Priansa, 2016:96) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja timbul akibat cara yang ditunjukkan para pimpinan dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta keikutsertaan pegawainya, sehingga para pekerja merasa bahwa atasan memperhatikan mereka.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Begitupun dengan sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dari pegawai dalam suatu organisasi tujuan organisasi tidak bisa dicapai dengan baik. Tercapainya kepuasan seseorang terhadap sesuatu bukan berhentinya keinginan. Setelah seseorang mendapatkan kepuasan tersebut, maka akan timbul keinginan – keinginan lain yang lebih tinggi untuk dapat dipuaskan (Marihot, 2021:71). Penelitian ini sesuai dengan Muhammad Subhan Kadir, Thamrin Abduh dan Firman Menne (2021) yang

menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BNI KC Bogor

6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Pada Bank BNI KC Bogor

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan maka terlihat bahwa budaya organisasi memiliki hubungan dengan kinerja. Kemudian juga terindikasi bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh dengan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja.

Penelitian Willy Yusnandar dan Cut Indri Viawanty (2021) menemukan bahwa secara langsung budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan secara tidak langsung budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Melalui kepuasan kerja Pada PT. Mitra Agung Hermes (Vizta Gym).

H6 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Bank BNI KC Bogor

7. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Pada Bank BNI KC Bogor

Semakin baik komunikasi yang terjalin antara rekan kerja mampu menciptakan perasaan puas karyawan terhadap perusahaan sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat dan apa yang menjadi harapan perusahaan akan terwujud Pada penelitian (Hasibuan, 2017) menunjukkan bahwa dalam komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Umpan balik personal, komunikasi pengawas, komunikasi horizontal dan iklim. komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian Muhammad Subhan Kadir, Thamrin Abduh dan Firman Menne (2021) yang menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Karyawan.

H7 : Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Bank BNI KC Bogor