

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan asset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian terpenting dalam setiap organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa SDM merupakan salah satu asset terpenting dari asset lainnya yang dimiliki oleh organisasi (perusahaan).

Sejalan dengan perkembangan dunia ekonomi perbankan maka setiap organisasi (perusahaan) dituntut memiliki SDM yang kompeten. Keberhasilan perbankan dalam mengelola bisnis tidak lepas dari keberadaan SDM yang handal dan kompeten dibidangnya. Sebab bagaimanapun juga tinggi rendahnya kinerja SDM akan berdampak pada kinerja pegawai secara keseluruhan.

Persaingan dalam industri Perbankan yang kompetitif dapat ditunjang dengan sumber daya manusia (SDM) yang kuat. Menurut Kesuma (2007) perusahaan yang memiliki keinginan menghasilkan karyawan yang profesional dengan integritas yang tinggi, diperlukan adanya acuan baku yang diberlakukan oleh suatu perusahaan. Acuan baku tersebut adanya budaya organisasi yang secara sistematis menuntun karyawan untuk meningkatkan kinerja bagi perusahaan. (Haqq, 2016, hal. 56)

Menurut Susanto (2011), Budaya Organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota organisasi dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi. (Edison, Anwar, & Komariyah, 2016, hal. 120)

Dengan demikian budaya organisasi merupakan cara pandang seseorang terhadap bidang yang ditekuninya dan prinsip-prinsip moral yang dimiliki yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang diyakini, memiliki semangat yang tinggi dan bersungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi terbaik. Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh kuat terhadap organisasi salah satunya adalah pengarahan perilaku dan kinerja organisasi.

Edison, Anwar, dan Komariyah (2016) menyatakan Budaya organisasi ini menjadi penting, sebab budaya organisasi menyediakan kerangka kerja terkait dengan perilaku anggota dan iklim kerja. Apabila budaya organisasi kuat, anggota yang ada dalam organisasi menganggap aturan bukan lagi sebagai kewajiban yang membelenggu, tapi sudah menjadi kebutuhan. Di sisi lain, mereka memiliki rasa kebersamaan, kekeluargaan dan bangga pada organisasinya yang pada gilirannya menumbuhkan kepuasan dan komitmen anggota, itulah sebabnya kenapa budaya itu penting untuk dikelola. (hal. 117)

Dalam persepsi syariah, Hafinuddin & Tanjung (2003), budaya organisasi/ kerja yang baik yang dapat dibangun terdapat dalam QS. al-Mu'minun/23: 3

وَالَّذِينَ هُمْ عَنِ اللَّغْوِ مُعْرِضُونَ ﴿٣﴾

Dan orang-orang yang menjauhkan diri dari (perbuatan dan perkataan) yang tiada berguna. (Departemen Agama Republik Indonesia, 2002, hal. 309)

Ayat di atas bermakna bahwa seorang muslim harus produktif dalam segala hal. Produktif dalam berbicara dan bekerja. Dan dalam QS. al-Mu'minun/23: 8, difirmankan;

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ ﴿٨﴾

Dan orang-orang yang menjaga amanah-amanah (yang dipikul-nya) dan janjinya. (Departemen Agama Republik Indonesia, 2002, hal. 309)

Ayat ini menegaskan bahwa menjaga amanah dan memenuhi janji adalah bagian dari budaya organisasi/kerja Islam. Jika sebuah perusahaan benar-benar menepati janji atau karyawan yang bekerja di perusahaan itu bekerja sesuai dengan janji mereka, maka hal itu merupakan sesuatu kekuatan yang luar biasa.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) Budaya Organisasi adalah cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap kinerja. (hal. 118)

Kinerja yaitu hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun

kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. (Moehariono, 2012, hal. 96)

Menurut Edison, Anwar, & Komariyah (2016), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. (hal. 190)

Dalam Islam, menurut Nuruddin (2010), Pesan Rasulullah Saw. yang mengingatkan pentingnya bekerja dalam memenuhi keperluan hidup dalam riwayat al-Bukhari, dari Abu Hurairah, Rasulullah pernah bersabda;

“jika seseorang di antara kamu sekalian mau mengambil dan membawa seikat kayu bakar di punggungnya dan lalu menjualnya (untuk memperoleh penghasilan), itu akan lebih baik daripada meminta-minta kepada orang lain”.

Bekerja sebagai salah satu fungsi manusia dalam memenuhi kebutuhan dan keperluan hidup mendapat landasan yang sangat kuat dalam ekonomi syariah. (Nuruddin, 2010, hal. 16)

Kinerja dalam Islam tidak hanya bekerja keras saja, akan tetapi haruslah dengan semangat tauhid yang tinggi serta berakhlak mulia. Berakhlak berarti bekerja atas dasar prinsip-prinsip moral yang kuat, sehingga

akan menimbulkan rasa tanggung jawab integritas serta cara diri menghasilkan pekerjaan berkualitas.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. (Moehariono, 2012, hal. 96)

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi. (Edison, Anwar, & Komariyah, 2016, hal. 213)

Menurut Yusuf (2016), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. (hal. 279)

Islam sendiri memandang kepuasan kerja bukan dari aspek duniawi saja tetapi aspek ukhrowi juga diperhatikan . Seorang muslim dalam bekerja harus bersikap ikhlas dan meniatkan semua usahanya itu untuk beribadah kepada Allah swt. Dalam Islam rasa puas juga dikenal dengan rasa syukur. (Hidayat, 2015).

Arwani (2010), mengungkapkan rasa syukur adalah berterimakasih atas segala pemberian yang diberikan oleh Allah swt. Sekecil apapun pemberian

yang didapat, mereka akan selalu bersyukur karena mereka yakin bahwa kenikmatan yang disyukuri akan melipatgandakan kenikmatan-kenikmatan seperti pada QS. Ibrahim/14: 7. (Hidayat, 2015)

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ^ط وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ

عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih. (Departemen Agama Republik Indonesia, 2002, hal. 231)

Arwani (2010), ayat ini mengungkapkan rahasia hidup berkelimpahan, bukan hanya berkelimpahan material, melainkan kelimpahan dalam semua aspek kehidupan, termasuk hubungan yang penuh cinta, kesehatan yang prima, serta kreatifitas dan produktifitas yang tinggi. (Hidayat, 2015, hal. 22)

Dalam perbankan syariah, salah satunya yang berada di Banjarmasin yaitu Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin memiliki budaya organisasi yang terdiri dari Amanah dan Jama'ah. Amanah yaitu jujur dan menepati janji, bertanggung jawab, bersemangat untuk menghasilkan karya terbaik, bekerja ikhlas dan mengutamakan niat ibadah dan melayani melebihi harapan. Jama'ah yaitu peduli dan berani memberi maupun menerima umpan balik yang konstruktif, membangun sinergi secara profesional, membagi pengetahuan yang bermanfaat, memahami keterkaitan proses kerja dan memperkuat kepemimpinan yang efektif. Serta dalam dunia perbankan di

Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin sendiri didirikan dengan tujuan menjadi Bank Syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.

Pada observasi awal yang dilakukan oleh peneliti dengan melakukan wawancara kepada Manajer Operasional di Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin, pada tahun 2017 terdapat konflik antara dua unit yaitu unit *marketing* dan unit *processing*. Yang mana unit *marketing* mengajukan surat persetujuan untuk calon nasabah kepada unit *processing* tetapi unit *processing* tidak memberikan persetujuan dengan mengabaikan berkas-berkas yang diberikan oleh unit *marketing* karena adanya konflik yang terjadi antara sesama individu.

Akibat konflik antara dua unit tersebut mengakibatkan hasil penilaian kinerja untuk Bank BNI Syariah cabang Banjarmasin mengalami penurunan. Dimana hasil penilaian kinerja pada akhir tahun dari kantor pusat yaitu 2,4% yang berarti cukup (c) yang mana hal tersebut berdampak pada seluruh karyawan yang ada di Bank tersebut.

Dalam penilaian kinerja di Bank BNI Syariah cabang Banjarmasin yaitu sangat memuaskan, memuaskan, baik, cukup dan kurang baik. Akan tetapi pada tahun 2018 dalam kinerja layanan Bank BNI Syariah cabang Banjarmasin masuk dalam 10 besar dalam hal monitoring kualitas pelayanan. Dimana nilai yang diperoleh dari penilain BDM yaitu 95,55 dan nilai dari

IMS 84,49, CS nilainya 89,57, dan CA nilai yang diperoleh yaitu 95,00 dengan jumlah 90,62.

Dari masalah tersebut, adanya ketidakpuasan karyawan dalam kinerja dan juga budaya organisasi yang ada di Bank tersebut menjadi lemah karena karyawan masih belum memaknai atau mengoptimalkan keberadaan budaya organisasi yang menjadi patokan dalam sebuah perusahaan. Rusaknya kondisi kerja dan rendahnya kepuasan kerja dapat mengakibatkan rendahnya komitmen karyawan, bahkan dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang bersangkutan. Jika ketidakpuasan ini berkembang terhadap beberapa karyawan yang ada, suasana lingkungan kerja akan semakin keruh dan tim menjadi rapuh.

Menurut Uhar (2013) budaya organisasi sangat memengaruhi kinerja sebuah organisasi. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Persepsi yang mendukung akan memengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. (hal. 226)

Penelitian yang dilakukan oleh Haqq (2016) membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Wardani *et.al* (2016) yang menyatakan pengaruh budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Mariam (2009) menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan koperasi simpan pinjam.

Penelitian yang dilakukan oleh Vincenthius (2017) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dengan kinerja karyawan di PT.X. dan juga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan oleh penelitian yang dilakukan Wardiman (2016).

Sebaliknya, dalam Edison, Anwar, & Komariyah, (2016) kepuasan kerja akan membentuk suasana yang nyaman dan semangat kerja yang tinggi. Hal ini tidak terlepas dari budaya organisasi dalam membentuk perilaku positif yang saling menghormati, menghargai satu sama lain, memiliki sistem kerja yang baik, dan keterbukaan, dimana di belakangnya dikelola oleh para pimpinan/manajer yang andal dan memotivasi serta memiliki hubungan sosial yang baik. Pada intinya, kepuasan kerja yang tinggi merupakan ciri suatu organisasi yang dikelola dengan profesional. (hal. 130)

Kepuasan atau ketidakpuasan seseorang dengan pekerjaan merupakan keadaan yang sifatnya subjektif, dan merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai, diinginkan dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak baginya. Sementara setiap pegawai secara subjektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh suatu keadaan sosial.

Dari penjelasan tersebut di atas, peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan membangun budaya organisasi yang sehat melalui peningkatan kepuasan kerja. Usaha tersebut dapat juga diterapkan dalam

meningkatkan kinerja karyawan di Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin. Maka menarik peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas yang telah di uraikan, maka dibuatlah rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cab. Banjarmasin ?
2. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan BNI Syariah Cab. Banjarmasin ?
3. Apakah ada pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cab. Banjarmasin ?
4. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cab. Banjarmasin dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cab. Banjarmasin.

2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja BNI Syariah Cab. Banjarmasin.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cab. Banjarmasin.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cab. Banjarmasin dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
5. Definisi Operasional

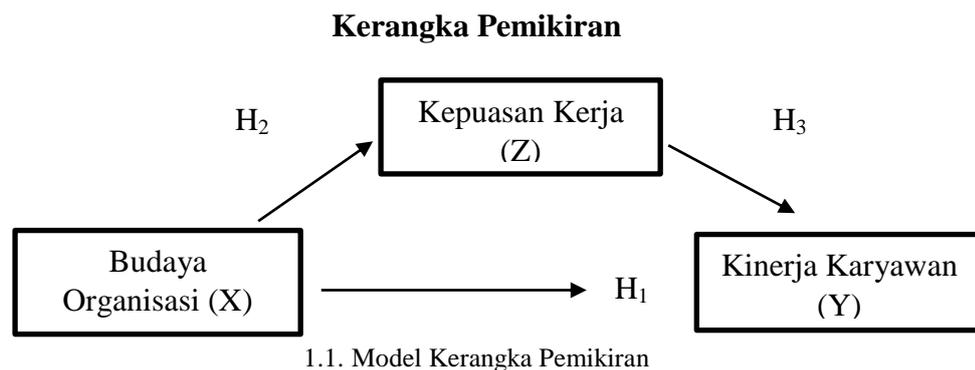
D. Definisi Operasional

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas dan menghindari kesalahan pemahaman pembaca dalam mengartikan judul serta permasalahan yang akan diteliti maka penulis memandang perlu untuk mengemukakan secara tegas dan terperinci maksud dari judul “ Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada BNI Syariah cabang Banjarmasin”.

- 1) Budaya Organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota organisasi dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi. (Susanto (2011) dalam Emron Edison, 2016, hal. 120)

- 2) Kinerja Karyawan adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diatur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Emron Edison, 2016: 190)
- 3) Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. (Yusuf, 2016)

E. Kerangka Pemikiran



F. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Bank BNI Syariah Cab. Banjarmasin.

H₂ : terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja Bank BNI Syariah Cab. Banjarmasin.

H₃ : terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Bank BNI Syariah Cab. Banjarmasin.

H₄ : terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Bank BNI Syariah Cab. Banjarmasin dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

G. Kajian Pustaka

Kajian pustaka sangat diperlukan untuk menghindari penelitian yang sama dengan penelitian yang akan diteliti. Oleh karena itu penulis melakukan penelaahan terhadap penelitian-penelitian terdahulu di Perpustakaan UIN Antasari Banjarmasin yang berkaitan dengan permasalahan budaya organisasi. Adapun penelitian yang penulis temukan berhubungan dengan penelitian yang akan penulis teliti, yaitu:

Pertama, penelitian oleh Rialita (1101160243) Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Antasari Banjarmasin yang berjudul “Pengaruh Faktor Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Kalsel Syariah Banjarmasin”. Penelitian ini memfokuskan pada faktor budaya organisasi dari *intern* dan *ekstern* dalam organisasi sebuah bank. Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan, hasil dari pengaruh dua variabel tersebut secara parsial dan simultan saling mempengaruhi, tempat penelitiannya di Bank Kalsel. Sedangkan perbedaan dari penelitian penulis yaitu dari segi tempat penelitian, disini penulis melakukan penelitian di

BNI Syariah cabang Banjarmasinserta, variabel yang digunakan yaitu dengan menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Kedua, penelitian oleh Eka Winawati (1101150096) Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Antasari Banjarmasin yang berjudul “Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Rotary Pada PT. Surya Satria Timur Corp Banjarmasin”. Penelitian ini menggunakan analisis Regresi Linier Ganda, hasil dari penelitian dari perspektif syariah terhadap pengawasan menunjukkan bahwa pengawasan terhadap karyawan *rotary* pada PT. Surya Satria Timur Corp (SSTC) Banjarmasin telah sesuai pandangan perspektif syariah yaitu kontrol yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah swt seseorang tentang tugasnya dalam hal ini karyawan *rotary* dan pengawasan yang dilakukan dari luar diri sendiri yaitu pengawasan yang dilakukan oleh pengawas. Dari segi variabel hanya kinerja karyawannya saja yang sama, tempat dan analisis yang di ambil berbeda dengan penulis ambil.

Ketiga, penelitian dari Lie, Lorenzo Vincenthius (2017), Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT.X, analisis ini menggunakan Regresi linier sederhana, dimana hasil penelitian tersebut yaitu epuasan kerja setiap karyawan berbeda antara satu dengan yang lain dan kedua kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. disini penulis mengambil analisi jalur dan melakukan penelitian

dengan tiga variabel yang mana budaya organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

Keempat, penelitian dari Rodiathul Kusuma Wardani, M. Djudi Mukzam dan Yuniadi Mayowan (2016), Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial, hasil penelitian tersebut yaitu secara simultan diketahui bahwa Asas Keakraban dan Asas Integritas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai sig.F yang diperoleh sebesar 0,000. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan Asas Keakraban berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai sig.t sebesar 3,235. Hasil penelitian secara parsial diketahui bahwa Asas Integritas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai sig.t sebesar 4,989. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan Asas Integritas berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan dari penulis yaitu dari segi variabel yang mana penulis menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan menggunakan analisis jalur untuk menguji data.

Kelima, penelitian dari Eligia Dessyani Jonika (2016), Peran Motivasi sebagai variabel intervening pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja. Menggunakan analisis jalur (model gabungan antara model regresi berganda dan model mediasi) dan hasil dari penelitian tersebut yaitu Gaya kepemimpinan yang digunakan adalah kepemimpinan pengajak, karyawan memiliki motivasi tinggi, prestasi

kerja karyawan sangat tinggi dan motivasi tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pada karyawan tetap dari semua unit/bagian di hotel jentra dagen Yogyakarta. Perbedaan dengan penulis yaitu dari variabel yang di ambil, disini penulis mengambil variabel budaya organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Keenam, Sigit Prasetyo (2014), Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, menggunakan analisis Regresi linier, analisis jalur dan uji sobel dan hasil penelitian tersebut yaitu Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. kompensasi berpengaruh terhadap kepuasn kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Perbedaan dengan penulis yaitu variabel dan jumlah variabel yang diambil, disini penulis menggunakan tigga variabel saja dan menjadikan budaya organisasi sebagai variabel independent.

Ketujuh, penelitian dari Nines Intan Novianti, Naili Farida dan Widiartanto (-), Pengaruh Budaya organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening,

menggunakan analisis jalur dan hasil penelitian tersebut yaitu pengaruh langsung budaya organisasi maupun motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Perbedaan dengan penulisi yaitu dari segi variabel disini penulis menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel independen.

Kedelapan, penelitian dari M. Ansyar Bora dan Larisang (2016), Analisis Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (studi kasus di STT Ibnu Sina Batam), analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan hasil dari penelitian tersebut yaitu Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 69.7% dan 30.3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar budaya organisasi. Perbedaan dengan penulis yaitu penulis menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan analisis yang digunakan yaitu analisis jalur.

Kesembilan, penelitian dari Najmy Haqq (2016), Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening PT. Rahmat Jaya perkasa Sidoarjo, analisis yang digunakan yaitu Analisis deskriptif dan *Partial Least Square* dan hasil penelitian tersebut yaitu Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. motivasi kerja bukan merupakan variabel intervening atau memediasi pengaruh antara budaya organisasi

terhadap kinerja pegawai. Perbedaan dengan penulis yaitu dari segi variabel yang di teliti dan analisis yang digunakan.

Kesepuluh, penelitian dari Susi susanti dan Widayat (2016), Pengaruh karakteristik individu, Budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi akuntabilitas pengelolaan. Analisis yang digunakan yaitu Analisis *Partial Least Square* dan hasil penelitian tersebut yaitu Karakter individu, budaya organisasi berbeda dengan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi memperkuat hubungan antara karakteristik individu, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penulis yaitu dari beberapa variabel dan jumlah variabel yang di teliti dan analisis yang diambil.

Kesebelas, penelitian dari Wardiman Mokodompit (2016), Pengaruh Budaya organisasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Pers) Cabang Makassar, analisis yang digunakan yaitu Analisis linier berganda dan hasil penelitian tersebut yaitu Budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Variabel yg paling dominan mempengaruhi kinerja adalah variabel kepuasan kerja sedangkan variabel budaya organisasi tidak signifikan dengan nilai $t\text{-hitung} (1,098) < t\text{-tabel} (1,672)$. Perbedaan dengan penulis yaitu variabel kepuasan kerja dijadikan sebagai variabel intervening dan analisis yang digunakan yaitu analisis jalur.

Peta Teori

No	Peneliti (tahun), Judul Penelitian	Variabel	Analisis	Hasil Penelitian
1.	Lie, Lorenzo Vincenthius (2017), Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT.X	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja 2. Kinerja karyawan 	Regresi linier sederhana	Kepuasan kerja setiap karyawan berbeda antara satu dengan yang lain dan kedua kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2.	Rodiathul kusumawardani, M. Djudi mukzam dan Yuniadi mayowan (2016), Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi 2. Kinerja karyawan 	Analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial	Hasil penelitian secara simultan diketahui bahwa Asas Keakraban dan Asas Integritas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai sig.F yang diperoleh sebesar 0,000. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan Asas Keakraban berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai sig.t sebesar 3,235. Hasil penelitian secara parsial diketahui

				<p>bahwa Asas Integritas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai sig.t sebesar 4,989.</p> <p>Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan Asas Integritas berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Karyawan.</p>
3.	<p>Eligia dessyani Jonika (2016), Peran Motivasi sebagai variabel intervening pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mootivasi (v. intervening) 2. Gaya kepemimpinan 3. Prestasi kerja 	<p>Analisis jalur (model gabungan antara model regresi berganda dan model mediasi)</p>	<p>Gaya kepemimpinan yang digunakan adalah kepemimpinan pengajak, karyawan memiliki motivasi tinggi, prestasi kerja karyawan sangat tinggi dan motivasi tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pada karyawan tetap dari semua unit/bagian di hotel jentra dagen Yogyakarta.</p>

4.	Sigit prasetiyo (2014), Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan 2. Kompensasi 3. Kinerja karyawan 4. Kepuasan kerja (v. intervening) 	Regresi linier, analisis jalur dan uji sobel	Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
5.	Nines intan novianti, Naili farida dan Widiartanto (-), Pengaruh Budaya organisasi dan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi 2. Motivasi kerja 	Analisis jalur	Pengaruh langsung budaya organisasi maupun motivasi kerja terhadap

	Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening	3. Kinerja karyawan 4. Kepuasan kerja (v. intervening)		kinerja karyawan lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja.
6.	M. Ansyar Bora dan Larisang (2016), Analisis Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (studi kasus di STT Ibnu Sina Batam)	1. Budaya organisasi 2. Kinerja pegawai	Analisis deskriptif	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 69.7% dan 30.3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar budaya organisasi.
7.	Najmy Haqq (2016), Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening PT. Rahmat Jaya perkasa Sidoarjo	1. Budaya organisasi 2. Kinerja karyawan 3. Motivasi (v. intervening)	Analisis deskriptif dan <i>Partial Least Square</i>	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. motivasi kerja bukan merupakan variabel intervening atau memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
8.	Susi susanti dan Widayat (2016), Pengaruh	1. Karakteristik individu	Analisis <i>Partial Least</i>	Karakter individu, budaya organisasi berbeda dengan

	<p>karakteristik individu, Budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi akuntabilitas pengelolaan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Budaya organisasi 3. Komitmen organisasi 4. Kinerja karyawan 	<p><i>Square</i></p>	<p>komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi memperkuat hubungan antara karakteristik individu, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.</p>
9.	<p>Wardiman Mokodompit (2016), Pengaruh Budaya organisasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Pers) Cabang Makassar</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi 2. Kepuasan kerja 3. Kinerja karyawan 	<p>Analisis linier berganda</p>	<p>Budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Variabel yg paling dominan mempengaruhi kinerja adalah variabel kepuasan kerja sedangkan variabel budaya organisasi tidak signifikan dengan nilai $t\text{-hitung}$ (1,098) < $t\text{-tabel}$ (1,672).</p>

Peta Teori, di olah tahun 2019.