

**PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI KEPUASAN KERJA PADA RUMAH SAKIT  
UMUM HAJI MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana (SM.)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**OLEH :**

**NAMA : YULIANA SUNDARI**  
**NPM : 1705160216**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 13 September 2021, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : YULIANA SUNDARI  
N P M : 1705160216  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA RUMAH  
SAKIT UMUM HAJI MEDAN

Dinyatakan : (A-) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

(ASWIN BANCIN, S.E., M.Pd)

Penguji II

(RIM ASTUTI, S.E., M.M)

Pembimbing

  
(YUDI SISWADI, S.E., M.M)

Ketua

  
(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris

  
Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : YULIANA SUNDARI  
NPM : 1705160216  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA  
RUMAH SAKIT HAJI MEDAN

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, September 2021

Pembimbing

  
**YUDI SISWADI, S.E., M.M**

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis

  
**JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si**

  
**H. JANURI, S.E., M.M., M.Si**

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : YULIANA SUNDARI  
NPM : 1705160216  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA  
PADA RUMAH SAKIT UMUM HAJI MEDAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data laporan dalam skripsi dan data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari Instansi tersebut

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 22 November 2021

Yang membuat pernyataan



YULIANA SUNDARI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : YULIANA SUNDARI  
N.P.M : 1705160216  
Dosen Pembimbing : YUDI SISWADI, S.E., M.M  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM HAJI MEDAN

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan	Paraf	Ket.
22 Jul 2021	- Naskah skripsi diterima - Perbaiki indikator masing masing variabel untuk kuesioner penelitian dan harus sesuai dengan sampel pada objek penelitian.		
05 Agt 2021	- Perbaiki kekurangan atau kelebihan pernyataan masing-masing indikator dalam kuesioner. - Sinkronkan validitas data dengan deskripsi hasil pernyataan koesioner		
30 Agt 2021	- Lengkapi penjelasan analisis berbasis PLS - Perbaiki variabel pada kinerja. - Lengkapi penjelasan hipotesis. - Perbaiki kerangka pembahasan.		
02 Sept 2021	- Perbaiki tabel dan spasi dalam penulisan. - Perbaiki penulisan abstraksi. - Perbaiki dan lengkapi lampiran-lampiran - Perbaiki cover, kata pengantar dan daftar isi		
04 Sept 2021	Acc proses penyelesaian skripsi S1		

Unggul | Cerdas | Terpercaya  
Medan, September 2021

Pembimbing Diketahui/ Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

**(YUDI SISWADI, S.E., M.M)**

**(JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si)**

## **ABSTRAK**

### **Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Umum Haji Medan**

**YULIANA SUNDARI**

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

Email : [ayuli0307@gmail.com](mailto:ayuli0307@gmail.com)

Latar belakang dalam penelitian ini ialah, masih ditemukannya beberapa pegawai kurang inisiatif dan kerjasama yang masih rendah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kesadaran tentang waktu serta penampilan pegawai yang tidak sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan di dalam Rumah Sakit. Minimnya nilai dan kepercayaan yang diberikan kepada pegawai menyebabkan banyak pegawai yang merasa tidak puas dikarenakan rendahnya penghargaan atas prestasi yang diberikan. Tujuan penelitian ini bertujuan untuk menganalisis beberapa hal yaitu: pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Rumah Sakit Umum Haji Medan. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sampel sebanyak 92 responden yang merupakan pegawai tetap di RSUD Haji Medan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket (kuisioner), untuk menganalisis data dan informasi yang diperlukan maka penulis menggunakan teknik analisis jalur dimana digunakan pengujian menggunakan Partial Least Square (Smart PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai positif dan signifikan (2) pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja positif dan signifikan (3) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai positif dan signifikan (4) pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja positif dan signifikan. Dimana dapat disimpulkan hasil penelitian ini memiliki hasil yang positif dan signifikan antar variabel.

**Kata Kunci: Budaya Kerja, Kinerja Dan Kepuasan Kerja**

## **ABSTRACT**

### ***The Influence of Work Culture on Employee Performance Through Work Goals at Medan Haji General Hospital***

**YULIANA SUNDARI**

***Management Studies Program, Faculty of Economics and Business***

***Muhammadiyah University of North Sumatra***

***Email : ayuli0307@gmail.com***

*The background in this study is, there are still some employees who lack initiative and low cooperation in carrying out their duties and responsibilities. The lack of value and trust given to employees causes many employees to feel dissatisfied because of the low appreciation for the achievements given. The purpose of this study aims to analyze several things, namely: the influence of culture on employee performance, the influence of culture on job satisfaction, the effect of job satisfaction on employee performance and the influence of work culture on employee performance through job satisfaction at Haji General Hospital Medan. In this study, this type of research uses associative research with a sample of 92 respondents who are permanent employees at RSU Haji Medan. The data collection technique used in this study is a questionnaire (questionnaire), to analyze the data and information needed, the authors use path analysis techniques used in testing using Partial Least Square (Smart PLS). The results of this study indicate that: (1) the influence of work culture on employee performance is positive and significant (2) the influence of work culture on job satisfaction is positive and significant (3) the effect of job satisfaction on employee performance is positive and significant (4) the influence of work culture on performance employees through positive and significant job satisfaction. Where can the results of this study have positive and significant results between variables.*

***Keywords: Work Culture, Performance and Work***

## **KATA PENGANTAR**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah rabbil'alamin, segala puji bagi Allah SWT Tuhan Semesta alam dan sumber segala ilmu, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga proposal skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Sholawat dan salam kehadiran Nabi besar Muhammad SAW. Penulis menyelesaikan proposal skripsi ini guna memperoleh gelar Sarjana (SM) di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Proposal skripsi ini berisikan hasil penelitian penulis yang berjudul "Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Rumah Sakit Umum Haji Medan".

Dalam penyusunan proposal skripsi ini penulis menyadari bahwa banyak kesulitan yang dihadapi, walaupun masih jauh dari kesempurnaan segala saran dan kritikan yang membangun dari pembaca dibutuhkan untuk kesempurnaan proposal skripsi ini. Untuk itu, Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan banyak terimakasih kepada :

1. Allah SWT, yang telah memberikan seluruh rahmat, hidayah, dan nikmat sehat Nya kepada penulis sehingga proposal skripsi ini dapat diselesaikan.
2. Bapak Tersayang Mardi Aries Guci dan Ibunda Tercinta Boby Astuti yang memberikan kasih sayang dan banyak dukungan berupa materi, doa, dan juga semangat kepada saya, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.



3. Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak H. Januri, S.E., M.M., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Dr.Hasrudy Tanjung, S.E.,M.Si.. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Syarifuddin, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Assoc. Prof Dr. Jufrizen, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak Yudi Siswadi, S.E, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bantuan, bimbingan dan arahan kepada penulis dalam proses penyusunan proposal skripsi ini.
10. Seluruh dosen dan Seluruh pegawai Biro Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu dan telah membantu dalam menyelesaikan segala berkas administrasi yang dibutuhkan selama perkuliahan.

Akhirnya pada semua pihak yang telah memberikan dorongan dan bantuan,

penulis hanya dapat memanjatkan do'a, semoga bantuan, kebaikan dan pengorbanan yang diberikan mendapat balasan kebaikan yang setimpal dari Allah SWT. Aamiin ya Robbal Alamiin.

Medan, April 2021

Penulis

Yuliana Sundari  
NPM : 1705160216

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>x</b>
<b>BAB 1- PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	7
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah .....	8
1.5 Tujuan Penelitian .....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB 2- KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kinerja .....	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	11
2.1.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai .....	11
2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	15
2.1.1.4 Indikator Kinerja .....	22
2.1.2 Budaya Kerja .....	23
2.1.2.1 Pengertian Budaya Kerja .....	23
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Budaya Kerja .....	26
2.1.2.3 Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja .....	27
2.1.2.4 Indikator Budaya Kerja.....	28
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	32
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	32
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja.....	33
2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	36
2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja .....	39
2.2 Kerangka Konseptual .....	43
2.3 Hipotesis .....	46
<b>BAB 3- METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian.....	48
3.2 Definisi Operasional .....	48
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	50
3.4 Populasi dan Sampel .....	51
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	52
3.6 Teknik Analisa Data.....	57

<b>BAB 4- HASIL PENELITIAN</b>	
4.1 Deskripsi data .....	61
4.1.1 Karakteristik responden .....	61
4.1.1.1 Jenis kelamin .....	62
4.1.1.2 Berdasarkan lama bekerja.....	62
4.1.1.3 Berdasarkan tingkat pendidikan .....	63
4.1.2 Deskriptif variabel penelitian .....	63
4.1.3 Persyaratan analisis data .....	69
4.1.4 Analisis model structural (path analisis).....	70
4.1.5 Pengujian hipotesis. ....	72
4.2 Pembahasan .....	75
<b>BAB 5- PENUTUP</b>	
5.1. Kesimpulan .....	80
5.2. Saran .....	80
5.3. Keterbatasan penelitian.....	81

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	44
Gambar 2.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai .....	45
Gambar 2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	46
Gambar 2.4 Kerangka Konseptual .....	46
Gambar 3.1 Teknik Analisis Jalur.....	57
Gambar 4.1 Hasil model structural PLS .....	69

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator kinerja pegawai .....	49
Tabel 3.2	Indikator budaya kerja .....	49
Tabel 3.3	Indikator kepuasan kerja .....	50
Tabel 3.4	Jadwal kegiatan Penelitian .....	51
Tabel 3.5	Rincian populasi.....	51
Tabel 3.6	Skala likert .....	53
Tabel 3.7	Hasil uji validitas instrument kinerja .....	54
Tabel 3.8	Hasil uji validitas instrument budaya kerja.....	55
Tabel 3.9	Hasil uji validitas instrument kepuasan kerja .....	55
Tabel 3.10	Hasil uji reliabilitas .....	56
Tabel 4.1	Skala jawaban .....	61
Tabel 4.2	Karakteristik berdasarkan jenis kelamin .....	62
Tabel 4.3	Karakteristik berdasarkan lama bekerja.....	62
Tabel 4.4	Karakteristik berdasarkan pendidikan.....	63
Tabel 4.5	Skor angket kinerja .....	63
Tabel 4.6	Skor angket budaya kerja .....	65
Tabel 4.7	Skor angket kepuasan kerja.....	67
Tabel 4.8	Pengelolaan data PLS R square .....	71
Tabel 4.9	F square .....	72
Tabel 4.10	Pengelolaan data PLS Path .....	73
Tabel 4.11	Indirect effect .....	74

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Angket
- Lampiran 2. Rekapitulasi hasil pengumpulan data
- Lampiran 3. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas kinerja pegawai (Y)
- Lampiran 4. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas budaya kerja (X)
- Lampiran 5. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas kepuasan kerja (Z)
- Lampiran 6. Tabel r
- Lampiran 7. Hasil Pengujian PLS
- Lampiran 8. Pengajuan judul penelitian
- Lampiran 9. Surat ketetapan dosen pembimbing skripsi
- Lampiran 10. Berita acara pembimbingan proposal
- Lampiran 11. Pengesahan hasil seminar proposal
- Lampiran 12. Berita acara pembimbingan skripsi
- Lampiran 13. Surat keterangan penelitian / riset
- Lampiran 14. Daftar riwayat hidup

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pandemi virus corona yang melanda dunia yang menyebabkan petugas kesehatan harus bekerja ekstra keras dalam melakukan penanganan terhadap korban serta melakukan penanggulangan dan pencegahan penyebaran virus tersebut. Pandemi ini membuat dunia usaha baik lokal maupun global mengalami stangnasi yang begitu tinggi sehingga membutuhkan penanganan yang begitu serius agar pandemi virus tersebut dapat dikendalikan secara tepat dan cepat.

Hal ini diikuti oleh peraturan-peraturan yang mengganggu dunia kerja, di mana adanya pelarangan pekerjaan yang harus dilakukan secara tatap muka langsung (*face to face*), penutupan hampir sebagian sektor usaha massal atau publik, bahkan adanya sebagian daerah wajib melakukan *lockdown* baik secara umum maupun secara terbatas. Hal ini cukup mengganggu aktivitas hampir semua bidang dunia usaha, terutama di bidang kesehatan. Manusia adalah sumber daya yang berbeda dari faktor produksi lainnya karena manusia mempunyai perasaan, pikiran, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Manusia juga memiliki kebutuhan yang tidak terbatas, artinya kebutuhan manusia selalu bertambah dari waktu ke waktu (Jufrizen, 2017).

Peranan sumber daya manusia di bidang kesehatan sangat penting dalam penanganan pandemi virus covid 19, di mana para tenaga kesehatan ini harus bekerja ekstra keras bahkan bertaruh nyawa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.



Oleh karena itu, sumber daya manusia di bidang tenaga kesehatan ini diharapkan memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai situasi dan kondisi lingkungan tempat bertugas yang ditentukan pemerintah masuk zona hijau, kuning, merah atau hitam dalam penyebaran virus corona.

Maka para tenaga kesehatan terutama dalam masa pandemi ini diharapkan memiliki produktivitas, efisiensi, efektifitas serta kinerja yang tinggi sehingga pekerjaannya dapat diselesaikan dengan baik sesuai harapan masyarakat sehingga pandemi virus covid 19 secepatnya dapat berlalu atau dapat dikendalikan penyebarannya. Untuk itu, penyediaan sumber daya manusia sebagai motor penggerak operasional organisasi harus bisa disiapkan sedini mungkin, di mana sumber daya manusia yang dimiliki oleh harus memiliki kemampuan dalam memberikan pelayanan terbaik yang sangat menentukan sukses atau tidaknya organisasi.

Kinerja pegawai adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Memiliki karyawan/pegawai dengan tingkat kinerja yang tinggi merupakan keinginan semua perusahaan ataupun organisasi (Siagian & Khair, 2018). Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya. Untuk mendapatkan hasil itu sendiri haruslah didukung dengan penetapan tujuan dan diawali dengan perencanaan kerja yang rasional. Maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran-sasaran yang berguna tidak hanya sebagai pedoman mencapai tujuan, tetapi juga bisa menjadi sarana evaluasi kinerja (Kurniawan, 2019).

Kinerja SDM dalam pelaksanaan tugas dan tanggung yang diberikan kepadanya akan sangat menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan. Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karna kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut (Muis et al., 2018).

Karena Di mana semakin tinggi kinerja SDM yang dimiliki organisasi tersebut, maka kinerja organisasi juga akan semakin tinggi. Banyak cara yang ditempuh organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga pegawai tersebut mampu melaksanakan budaya kerja yang diterapkan organisasi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Maka dapat dikatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai termasuk budaya kerja dan kepuasan kerja pegawai.

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki tujuan strategis yang harus dapat dicapai dengan baik. Keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut tergantung kepada kemampuan manajemen yang memiliki wawasan yang luas sehingga bisa menciptakan budaya organisasi yang cemerlang, dapat dijadikan sebagai landasan budaya kerja bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Budaya kerja adalah sikap hidup dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab terhadap kehidupan dan pekerjaan tanpa paksaan dari luar. Sikap dan perilaku ini dianut berdasarkan keyakinan bahwa hal ini adalah benar, dengan keinsyafan hal itu bermanfaat bagi kepentingan masyarakat dan diri sendiri (Sofyan et al., 2019).

Budaya organisasi menjadi landasan bagi penerapan budaya kerja dalam sebuah organisasi menjadi fokus perhatian masyarakat luas, di mana budaya kerja dipercaya turut menentukan maju atau mundurnya sebuah organisasi. Maka organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja seperti kebersamaan dan intensitas. Kebersamaan mencakup sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Di mana derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur organisasi dan imbalan. Sedangkan intensitas merupakan derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai budaya kerja, di mana derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan.

Ketaatan pegawai dalam melaksanakan budaya kerja yang telah ditetapkan manajemen rumah sakit dapat dilihat dari tingkat kinerja pegawai tersebut baik segi kualitas maupun kuantitas. Apabila kinerja pegawai tersebut tinggi atau minimal mencapai target yang ditetapkan sebelumnya dapat menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja ialah suatu sikap dan perilaku seseorang terhadap pekerjaan yang berhubungan pada situasi dan kondisi kerja, tunjangan yang diterima atas pekerjaan sesuai dengan pencapaian target, kepuasan kerja dapat diartikan sebagai salah satu faktor yang mampu menciptakan kinerja pegawai yang optimal (Fatimah & Frinaldi, 2020).

Kepuasan kerja pegawai dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor baik internal maupun eksternal. Faktor internal yaitu faktor pegawai itu sendiri terutama dapat dilihat dari minimnya nilai dan kepercayaan yang diberikan kepada pegawai menyebabkan banyak pegawai yang merasa tidak puas dikarenakan rendahnya penghargaan atas prestasi yang diberikan. Selanjutnya faktor eksternal berupa faktor pekerjaan itu sendiri yang mencakup jenis pekerjaan, struktur organisasi, jabatan, kedudukan dan lain sebagainya.

Tingkat kepuasan kerja pegawai ini tercermin dari moral kerja, kedisiplinan dan kinerja pegawai tersebut, sehingga kepuasan kerja pegawai harus bisa dinikmati baik di dalam maupun di pekerjaan maupun kombinasi keduanya.

Rumah Sakit Umum Haji Medan adalah sebuah rumah sakit yang didirikan pada awalnya adalah untuk melakukan pelayanan medis bagi masyarakat yang akan melakukan ibadah haji setiap tahunnya. Namun seiring dengan perkembangan serta peningkatan operasional rumah sakit, maka pelayanan kesehatan dapat diberikan kepada pasien umum yang membutuhkan pelayanan medis baik untuk konsultasi kesehatan, rawat inap, gawat darurat dan lain sebagainya yang berkaitan dengan bidang kesehatan. Walaupun fasilitas Rumah Sakit Haji Medan tergolong baik, namun minat masyarakat untuk berobat ke Rumah Sakit Haji Medan masih tergolong rendah, sehingga dapat dikatakan bahwa pelayanan pegawai rumah sakit terhadap pasien belum tergolong baik. Rendahnya pelayanan ini mencerminkan pegawai rumah sakit belum melaksanakan budaya kerja sesuai standar yang ditetapkan oleh manajemen rumah sakit sesuai dengan motto Rumah Sakit Haji Medan, yaitu bekerja sebagai ibadah, ikhlas dalam pelayanan dan istiqomah dalam pendirian.

Berdasarkan hasil pengamatan awal yang dilakukan penulis, maka dapat diketahui bahwa kinerja rumah sakit masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya inisiatif pegawai dan kerjasama yang masih rendah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Penurunan kinerja rumah sakit ini sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai, salah satunya budaya kerja.

Budaya kerja yang ditetapkan manajemen rumah sakit, belum sepenuhnya dilaksanakan oleh pegawai dengan baik, sesuai dengan motto rumah sakit yaitu komitmen pegawai dalam memberikan pelayanan profesional dan berkualitas. Motto tersebut menjadi filosofi budaya organisasi yang diimplementasikan dalam perwujudan budaya kerja pegawai rumah sakit. Pelaksanaan budaya kerja masih belum sesuai dengan standar dan prosedur yang ditetapkan manajemen rumah sakit yang dapat dilihat dari kesadaran tentang waktu serta penampilan pegawai yang tidak sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan di dalam Rumah Sakit Umum Haji Medan. Selain itu adanya pengaduan keluarga pasien dalam bentuk kotak suara atas sikap pegawai yang tidak segera melayani pasien, akibat banyaknya pasien lain yang membutuhkan perawatan, serta masih adanya pegawai yang bertukar *shift* kerja dengan tenaga kesehatan lain dengan alasan tertentu, sehingga kebutuhan pasien tidak terpenuhi.

Fenomena yang peneliti temukan tidak terlaksananya budaya kerja rumah sakit dengan baik sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja pegawai yang rendah, Hal ini tercermin dari kinerja rumah sakit yang terus mengalami penurunan setiap tahunnya. Secara keseluruhan ruang rawat inap tidak pernah terisi penuh sesuai target rumah sakit.

Dari uraian di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Umum Haji Medan”**.

### **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka indentifikasi masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pegawai kurang inisiatif dan kerjasama yang masih rendah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Kesadaran tentang waktu serta penampilan pegawai yang tidak sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan di dalam Rumah Sakit.
3. Minimnya nilai dan kepercayaan yang diberikan kepada pegawai menyebabkan banyak pegawai yang merasa tidak puas dikarenakan rendahnya penghargaan atas prestasi yang diberikan.

### **1.3. Batasan Masalah**

Mengingat banyaknya masalah yang harus diatasi di dalam Rumah Sakit Umum Haji Medan dan keterbatasan kemampuan penulis. Maka untuk menghindari pembahasan yang meluas, untuk itu penulis membatasi penelitian ini dengan hanya pada faktor budaya kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai tetap pada Rumah Sakit Umum Haji Medan. Pada penelitian ini juga penulis menjadikan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi/intervening.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Haji Medan?
2. Apakah ada pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Haji Medan?
3. Apakah ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Haji Medan?
4. Apakah ada pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Rumah Sakit Umum Haji Medan?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Haji Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Haji Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Haji Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Haji.

## 1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembacanya, baik sebagai praktisi, akademisi, atau pemerhati manajemen sumber daya manusia.

Sedangkan manfaat penelitian tersebut terurai sebagai berikut :

### 1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah penulis dapat memberikan masukan ilmu pengetahuan serta pengembangan teori bagi dunia akademisi khususnya dalam bidang MSDM, khususnya mengenai kinerja pegawai pada perguruan tinggi dapat mendidik dan mendiskusikan mengenai pentingnya sumber daya manusia dalam pola pendidikan bagi para mahasiswa sebagai auditor di masa yang akan datang.

### 2. Manfaat Praktis

- a) Bagi Perusahaan adalah agar manajemen dapat mengetahui sejauh mana efektivitas dan efisiensi sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Haji Medan, serta mendapatkan masukan mengenai hal-hal apa saja yang masih harus lebih diperhatikan berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang selanjutnya dapat digunakan untuk memperbaiki kinerjanya di masa yang akan datang.
- b) Bagi Penulis adalah agar penulis dapat memberikan masukan dan dapat membandingkan teori dengan keadaan yang sebenarnya dan untuk menambah dan memperdalam wawasan tentang ilmu manajemen pada fungsi sumber daya manusia yang telah diperoleh selama kuliah.



## **BAB 2**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Kinerja Pegawai**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Sumardjo (2018) mendefinisikan kinerja ialah hasil kerja yang sudah dicapai pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya pada organisasi. Kinerja diartikan sebagai perwujudan dari bakat dan kemampuan dalam bentuk nyata. Selanjutnya Bernardin dan Russel mengemukakan definisi kinerja sebagai hasil yang sudah dicapai dari fungsi pekerjaan dalam jangka waktu yang tertentu. Hasil tersebut seperti kemampuan, keahlian dan keinginan yang dicapai (Fatimah & Frinaldi, 2020).

Kinerja pegawai diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Sementara Samsudin menyebutkan bahwa kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap individu atau organisasi tentu memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja (Simamora, 2012).

(Sutrisno, 2016) “Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung

jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas”(Andayani & Tirtayasa, 2019).

Suyadi (1999) menyatakan bahwa arti *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing(Bukit, Malusa, & Rahmat, 2017). Selanjutnya McKenna dan Beech (2008) menyatakan bahwa pada umumnya konsep kinerja mencakup apa yang telah dicapai dan bagaimana cara mencapainya. Hal ini memiliki makna bahwa kinerja berkaitan dengan proses dan hasil yang akan diharapkan, tentunya proses dan hasil tersebut dapat mencapai tujuan organisasi jika dikelola secara tepat(Mukminin, Habibi, Prasojo, & Yuliana, 2019).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja meliputi kualitas dan kuantitas dari hasil kerja ( *output*) pegawai yang bersifat perseorangan maupun berkelompok untuk melakukan suatu aktivitas dalam waktu (periode) tertentu diperoleh dari proses belajar serta berkeinginan untuk berprestasi agar tujuan sebelumnya dapat tercapai.

#### **2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai**

Setiap perusahaan yang melakukan suatu kegiatan tertentu mempunyai tujuan. Perusahaan melakukan kegiatan penilaian kinerja dengan tujuan utamanya untuk mengukur kinerja para pegawai dan mengetahui kelebihan dari para pegawai tersebut. Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seorang pegawai, dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan pegawai, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan.

Sedangkan manfaat penilaian kinerja terdapat beberapa macam diantaranya adalah:

1. Melakukan evaluasi antar individu dalam organisasi.
2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi.
3. Pemeliharaan sistem, dan
4. Dokumentasi (Ridhania, Fauzi, Sultan, & Tirtayasa, 2019)

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Melakukan evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian antar individu dalam organisasi Penilaian tersebut bertujuan untuk member manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi, serta memutuskan penempatan pada posisi yang tepat, promosi, mutasi, atau tidak diperpanjangnya kontrak kerja.

2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Pegawai yang memiliki kinerja yang belum memenuhi standar perlu pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Hal tersebut harus diklasifikasikan apakah di tingkat pengetahuan atau keterampilan dalam mengerjakan pekerjaannya.

### 3. Pemeliharaan sistem

Dalam pemeliharaan sistem, hal yang penting adalah ada keterkaitan dan relasi yang tidak terpisah antar sistem yang ada; yaitu pengembangan perusahaan dari individu, penilaian pencapaian tujuan baik individu atau tim, perencanaan SDM, dan audit atas sistem SDM.

### 4. Dokumentasi

Proses penilaian kinerja dan hasilnya akan menentukan tindak lanjut dalam posisi pekerjaan pegawai, sehingga dalam pembuatan keputusan diperlukan pemenuhan secara legal manajemen SDM dan pengujian validitas pendukung berupa konfirmasi atau penelusuran data-data yang dipertanggungjawabkan.

Menurut Sedarmayanti (2010), tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
6. Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih

memperlihatkan dan mengenal bawahan atau pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.

7. Hasil penelitian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian(Ainnisya & Susilowati, 2018).

Selain tujuan penilaian kinerja menyimpulkan bahwa banyak manfaat yang di dapat dari penilaian kinerja menurut(Sedarmayanti, 2010), yaitu:

1. Meningkatkan prestasi kerja.
2. Memberi kesempatan kerja adil.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
4. Penyesuaian kompensasi.
5. Keputusan promosi dan demosi.
6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan.
7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja.

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun pegawai memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaannya atau prestasinya.

2. Memberi kesempatan kerja adil.

Penilaian akurat dapat menjamin pegawai memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Melalui penilaian kinerja, terdektesi pegawai yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian kompensasi.

Melalui penilaian, pemimpin dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi dan sebagainya.

5. Keputusan promosi dan demosi.

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan pegawai.

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan.

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

Kinerja pegawai baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

### **2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kasmir (2016) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian.
2. Pengetahuan.
3. Rancangan Kerja.
4. Kepribadian.
5. Motivasi Kerja.
6. Kepemimpinan.
7. Gaya Kepemimpinan.
8. Budaya Kerja.
9. Kepuasan Kerja.
10. Lingkungan Kerja.
11. Loyalitas
12. Komitmen dan
13. Disiplin Kerja (Khoerunnisa & Rahayuningsih, 2019).

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka

akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah di tetapkan. Artinya, pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi pegawai yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

## 2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

## 3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk

memudahkan pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja pegawainya. Demikian pula sebaliknya dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mempengaruhi kinerja seseorang.

#### 4. Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi pegawai yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan mempengaruhi kinerja yang ikut buruk pula. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan mempengaruhi kinerja.

#### 5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka pegawai akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika pegawai tidak terdorong atau terangsang untuk melaksanakan pekerjaannya



maka hasilnya akan meurunkan kinerja pegawai itu sendiri. Dengan demikian dapat diartikan bahwa motivasi untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat pegawai senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mengayomi, tidak mendidik dan tidak membimbing akan menurunkan kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja.

#### 7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam prkatiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja pegawai.

#### 8. Budaya kerja

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan

dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma- norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja pegawai.

#### 9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika pegawai merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja pegawai. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja.

#### 10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi

terganggu yang pada akhirnya akan memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

#### 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Pegawai yang setia juga dapat dikatakan pegawai tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain. Pegawai yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja pegawai.

#### 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan pegawai kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen dapat memengaruhi kinerja seseorang.

#### 13. Disiplin kerja

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang di perintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Pegawai yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut(Ridhania et al., 2019), antara lain:

1. Faktor personal/individual,
2. Faktor kepemimpinan.
3. Faktor tim.
4. Faktor sistem dan
5. Faktor kontekstual (situasional).

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan *manager* dan *team leader*.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

#### 2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator yang dipakai dalam mengukur kinerja pegawai menurut Sumardjo (2018), yaitu:

1. Kuantitas pekerjaan.
2. Kualitas pekerjaan.
3. Kemandirian.
4. Inisiatif.
5. Adaptibilitas dan
6. Kerjasama (Fatimah & Frinaldi, 2020).

Penjelasannya sebagai berikut:

1. Kuantitas Pekerjaan, bertujuan untuk mengetahui jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan.
2. Kualitas Pekerjaan, berguna untuk mengetahui ketelitian, keseriusan kerapian, dan kelengkapan dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Kemandirian, berhubungan dengan kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri ataupun berkaitan dengan kesadaran atau kepercayaan dalam hal kehadiran.
4. Inisiatif, bertujuan agar pegawai berfikir dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.
5. Adaptabilitas, bertujuan agar pegawai memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan setempat.
6. Kerjasama ialah kemampuan pegawai untuk dapat bekerja sama dengan pimpinan, atasan, dan orang lain dengan sepenuh hati.

Sedangkan Menurut (Mangkunegara, 2013) mengemukakan indikator kinerja, yaitu:

1. Kualitas.
2. Kuantitas.

3. Pelaksanaan tugas dan
4. Tanggung jawab

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Kualitas adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung Jawab adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

### **2.1.2. Budaya Kerja**

#### **2.1.2.1 Pengertian Budaya Kerja**

Budaya kerja diartikan sekumpulan konsep dasar atau sebagai revolusi mental yang berfungsi agar kerja lebih efisien dan hubungan kerja yang individu dalam sekelompok masyarakat (Puspita & Sudarijati, 2018).

Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja, budaya kerja ialah filsafat yang berlandaskan pada pandangan hidup seperti kebiasaan berubah menjadi sifat dan pendorong untuk membudaya didalam kehidupan berkelompok seperti masyarakat dan organisasi akan tergambarkan melalui keyakinan, cita – cita dan kelakuan sehingga terwujud kerja maupun bekerja (Agustini, 2010)

Pengertian Budaya Kerja sebagaimana yang tercantum dalam buku pedoman Gerakan Disiplin Nasional adalah memulai dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan rencana. Oleh karena itu terkait dengan masalah kedisiplinan, sebab dengan penerapan disiplin yang baik akan menghasilkan penyelesaian tepat pada waktunya (Sofyan et al., 2019). Budaya kerja menurut Keputusan Menpan No.25/Kep/M/.Pan/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara adalah : “Sikap dan perilaku individu dari kelompok aparatur negara yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Saat dilakukannya budaya kerja, terdapat peran penting nilai-nilai dan keyakinan dalam memengaruhi bentuk kerja. Sebab pada sistem pelaksanaan kerja pada suatu organisasi atau instansi, nilai dan keyakinan itu menjadi suatu panutan atau landasan. Komponen-komponen budaya kerja yaitu:

1. Anggapan dasar tentang kerja.
2. Sikap terhadap pekerjaan.
3. Perilaku ketika bekerja.
4. Lingkungan kerja dan alat kerja dan
5. Etos kerja (Sofyan, Abdul Jabbar A, 2019).

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Anggapan dasar tentang kerja.

Pendirian atau anggapan dasar atau kepercayaan dasar tentang kerja, terbentuknya melalui konstruksi pemikiran silogistik. Premisnya adalah pengalaman hidup empiric, dan kesimpulan.

2. Sikap terhadap pekerjaan.

Manusia menunjukkan berbagai sikap terhadap kerja. Sikap adalah kecenderungan jiwa terhadap sesuatu. Kecenderungan itu berkisar antara menerima sepenuhnya atau menolak sekeras-kerasnya.

3. Perilaku ketika bekerja.

Sikap terhadap bekerja, lahir perilaku ketika bekerja. Perilaku menunjukkan bagaimana seseorang bekerja.

4. Lingkungan kerja dan alat kerja.

Dalam lingkungan, manusia membangun lingkungan kerja yang nyaman dan menggunakan alat (teknologi) agar ia bekerja efektif, efisien dan produktif.

5. Etos kerja.

Istilah ethos diartikan sebagai watak atau semangat fundamental budaya, berbagai ungkapan yang menunjukkan kepercayaan, kebiasaan, atau perilaku suatu kelompok masyarakat terhadap budaya kerja.

#### **2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Budaya Kerja**

Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Sedangkan tujuan dari penerapan budaya kerja yang baik adalah:

1. Meningkatkan jiwa gotong royong meningkatkan kebersamaan, saling terbuka



satu sama lain,

2. Meningkatkan jiwa kekeluargaan meningkatkan rasa kekeluargaan,
3. Membangun komunikasi yang lebih baik,
4. Meningkatkan produktivitas kerja serta tanggap dengan perkembangan dunia luar(Sobirin, 2013)

Selain itu, Budaya kerja memiliki tujuan utama dalam pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan yaitu mengubah sikap dan juga perilaku SDM, sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan sekaligus sebagai upaya strategis didalam menghadapi berbagai tantangan bisnis dimasa yang akan datang.

Budaya organisasi atau budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang dengan latar belakang dan budaya yang berbeda-beda agar dapat meningkatkan kinerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang(Usoh, Tewal, & Saerang, 2020).

Sedangkan manfaat budaya kerja adalah untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan efektivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Adapun manfaat nyata dari penerapan suatu budaya kerja yang baik dalam suatu lingkungan organisasi adalah meningkatkan jiwa gotong royong, meningkatkan kebersamaan, saling terbuka satu sama lain, meningkatkan jiwa kekeluargaan, meningkatkan rasa kekeluargaan, membangun komunikasi yang lebih baik, meningkatkan prestasi kerja(Sedarmayanti & Rahadian, 2018).

### **2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja**

Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja adalah kebersamaan dan intensitas (Sofyan, Abdul Jabbar A, 2019). Penjelasannya

adalah sebagai berikut:

1. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Disamping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi),

2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

Budaya kerja terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu sendiri, artinya pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan yang menjangkut masalah organisasi.

Menurut (Robbins, 2012) bahwa ciri yang dimaksud faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja, antara lain :

1. Disiplin.
2. Keterbukaan.
3. Kepuasan kerja, dan
4. Kerjasama

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Disiplin yaitu perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku didalam maupun di luar organisasi. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang- undangan, prosedur, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.
2. Keterbukaan yaitu kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada semua mitra kerja untuk kepentingan organisasi.
3. Kepuasan kerja yaitu perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas.
4. Kerjasama yaitu kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target organisasi.

#### **2.1.2.4 Indikator Budaya Kerja**

Nilai-nilai budaya kerja diartikan sebagai suatu kekuatan atau energi yang melekat dalam setiap individu dalam berinteraksi dengan individu lainnya dalam lingkungan kerja. Nilai-nilai budaya kerja meliputi aktualisasi diri, bakat, norma, prinsip-prinsip yang digunakan dalam menjalankan aktifitas kerja. Penerapan nilai-nilai budaya kerja yang penting dilakukan untuk pengembangan jati diri seseorang, aparatur termasuk pegawai dalam memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Menurut(Sutrisno, 2010) untuk mengukur budaya kerja dalam penelitian ini, dipakai beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kepemimpinan.
2. Penampilan.
3. Kesadaran dan waktu.
4. Komunikasi.
5. Penghargaan dan pengakuan.
6. Nilai dan kepercayaan.

Penjelasannya sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang yang dimaksud ialah kemampuan yang digunakan untuk mempengaruhi seseorang dalam pencapaian tujuan organisasi.

2. Penampilan

Penampilan yang dimaksud seperti pemilihan warna seragam, potongan rambut, dan bahasa tubuh aparatur. sehingga dapat membangun citra yang positif dan baik dari pegawai di mata publik.

3. Kesadaran akan waktu

Kesadaran yang dimaksud ialah seperti disiplin akan waktu dan tidak menunda – nunda dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Komunikasi

Interaksi yang terjadi antara satu orang pegawai atau lebih baik dalam bentuk bertutur kata, berbicara dan berekspresi untuk menyampaikan informasi atau pesan agar tujuan organisasi tercapai.

5. Penghargaan dan pengakuan

Berkaitan dengan reward bagi dari aparatur yang mempunyai prestasi kerja seperti: Mendapatkan promosi jabatan, dan kesempatan mengikuti pendidikan.

6. Nilai dan kepercayaan

Suatu keyakinan atau pedoman bagi pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya.

Selanjutnya Menurut Mas'ud (2010) menjelaskan bahwa budaya kerja dapat diukur melalui:

1. Pengungkapan persyaratan dan petunjuk.
2. Mentaati prosedur dan instruksi secara tepat.

3. Pentingnya peraturan dan tatanan.
4. Manfaat prosedur operasional.
5. Kejelasan petunjuk operasional.
6. Sikap disiplin.
7. Tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan; dan
8. Kebiasaan bekerja sama.

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Pengungkapan persyaratan dan petunjuk;

Budaya kerja yang diterapkan suatu organisasi harus menetapkan secara jelas persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, serta membuat petunjuk pelaksanaannya secara jelas dan mudah dipahami.

2. Mentaati prosedur dan instruksi secara tepat;

Budaya kerja yang ditetapkan perusahaan harus dilaksanakan pegawai sesuai dengan prosedur yang ditetapkan serta mengikuti instruksi pelaksanaannya secara tepat sehingga tidak terjadi penyelewengan dari tujuan yang digariskan oleh perusahaan.

3. Pentingnya peraturan dan tatanan;

Perusahaan perlu membuat peraturan dan tatanan yang jelas dan mudah dipahami oleh pegawai dalam menentukan budaya kerja yang akan diterapkan dalam operasional perusahaan.

4. Manfaat prosedur operasional;

Perusahaan juga harus membuat standar prosedur operasional yang jelas sehingga pegawai dapat mengetahui dengan tepat manfaat dari pelaksanaan budaya kerja yang ditetapkan, baik bagi dirinya sendiri maupun organisasi pada umumnya.

5. Kejelasan petunjuk operasional;

Perusahaan perlu membuat petunjuk operasional yang jelas dan mudah dipahami tentang tata cara pelaksanaan budaya kerja dalam operasional perusahaan sehari-hari.

6. Sikap disiplin;

Pelaksanaan budaya kerja perusahaan harus bisa menciptakan sikap disiplin kepada pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

7. Tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan;

Pelaksanaan budaya kerja yang tepat oleh karyawan akan menumbuhkan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

8. Kebiasaan bekerja sama

Budaya kerja yang ditetapkan perusahaan juga harus bisa membentuk pegawai terbiasa bekerjasama dengan pihak lain dalam organisasi sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan sesuai dengan standar kuantitas dan kualitas yang ditetapkan organisasi.

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan pandangan seseorang mengenai pekerjaannya yang dilihat dari berbagai aspek, seperti perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Apabila seseorang merasakan rasa puas terhadap pekerjaan maka

akan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga menghasilkan kinerjanya tinggi, sebaliknya jika tidak merasa puas terhadap pekerjaannya maka ia tidak akan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan dan kinerjanya rendah (Soetrisno, 2017)

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atas suatu pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya (Kurniawan, 2019).

Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan bagaimana kita merasakan tentang pekerjaan kita dan apa yang kita pikirkan tentang pekerjaan kita. Kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya (Sidabutar, Siburian, & Bintang, 2017).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Sinuhaji, 2018)

Kepuasan kerja menurut Furnham et al. (2009) adalah kepuasan kerja terkait seberapa jauh karyawan puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini sering terjadi dimana dua konsep dibahas bersama, karena dikatakan bahwa seseorang puas di tempat kerja sebagai ada faktor dan kondisi yang memotivasi dia (Adhan, Jufrizen, Prayogi, & Siswadi, 2020).

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan

dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan.

### **2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja**

Tugas seorang manager sumber daya manusia sangat berkepentingan untuk memahami dan memenuhi berbagai dimensi kepuasan kerja pegawai serta mengantisipasi berbagai kemungkinan konsekuensi terutama yang bernuansa negatif.

Menurut (Marliani, 2016) mengungkapkan tujuan kepuasan kerja terbagi 3 diantaranya ialah:

1. Meningkatkan produktifitas.
2. Menurunkan abesentisme.
3. Menekan perputaran kerja.

Penjelasannya sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas

Kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas akan mendorong pegawai tersebut untuk berproduktivitas tinggi sehingga hasil kerjanya dapat mencapai target perusahaan. Di mana semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin tinggi juga produktivitas kerja pegawai dan sebaliknya jika kepuasan kerja rendah, maka produktivitas kerja juga rendah.

2. Menurunkan abesentisme

Kepuasan kerja pegawai sangat berpengaruh terhadap tingkat kehadiran pegawai dalam suatu perusahaan. Di mana pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi, akan semakin rajin untuk hadir di kantor dan melaksanakan pekerjaan dengan cepat dan tepat, sedangkan yang memiliki kepuasan kerja rendah akan memiliki rasa malas masuk kantor sehingga sering absen atau tidak masuk kerja tanpa izin sehingga mengganggu aktivitas kerja perusahaan sehari-



hari.

### 3. Menekan perputaran kerja

Kepuasan kerja pegawai juga memiliki dampak besar terhadap perputaran kerja pegawai. Di mana pegawai yang memiliki rasa puas yang tinggi atas kinerja perusahaan akan memiliki loyalitas tinggi terhadap pekerjaannya bila dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang rendah. Hal ini menyebabkan pegawai akan berkurang loyalitasnya serta memiliki hasrat yang tinggi untuk *resign* atau berhenti kerja atau pindah ke perusahaan lain.

Opsi tindakan pelampiasan ketidakpuasan kerja berupa menurut (Robbins, 2012):

1. Keluar
2. Suara
3. Kesetiaan dan
4. Pengabdian.

Penjelasannya sebagai berikut:

1. Keluar (*Exit*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencairan posisi baru maupun minta berhenti.
2. Suara (*Voice*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah masalah dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
3. Kesetiaan (*Loyalitas*), ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi, menghadapi kritik dari luar dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan hal yang tepat.

4. Pengabdian (*Neglect*), ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk . termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis , upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

(Luthans, 2010) mengemukakan bahwa manfaat kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan pergantian pegawai sebagai berikut:

1. Kinerja

Pegawai yang tingkat kepuasannya tinggi, kinerja akan meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Ada beberapa variabel moderating yang menghubungkan antara kinerja dengan kepuasan kerja, terutama penghargaan. Jika pegawai menerima penghargaan yang mereka anggap pantas mendapatkannya, dan puas, mungkin ia menghasilkan kinerja yang lebih besar.

2. Pergantian Pegawai

Kepuasan kerja yang tinggi tidak akan membuat pergantian pegawai menjadi rendah, sebaliknya bila terdapat ketidakpuasan kerja , maka pergantian pegawai mungkin akan tinggi.

Selain itu, menurut Gibson, Ivancevich dan Donnely(1996) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan bagian dari proses motivasi. Kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi (Marliani, 2016).

### **2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pegawai terbentuk karena adanya faktor-aktor yang melatarbelakanginya. Seperti kajian teori-teori kepuasan kerja sebelumnya,

kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2013) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor pegawai
2. Faktor pekerjaan

Penjelasannya sebagai berikut:

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ) kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, keperibadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Milton(1999) menyebutkan adanya dimensi-dimensi kepuasan kerja yang diperoleh dari studi dan penelitian, sebagai berikut:

1. Kerja (*work*).
2. Bayaran (*pay*).
3. Promosi (*promotion*).
4. Pengakuan (*recogniting*).
5. Budaya kerja (*work conditions*) dan
6. Teman-pekerja(Priyono, 2010).

Penjelasannya sebagai berikut:

1. Kerja (*work*)

Kerja mencakup minat intrinsik, variasi, kesempatan untuk belajar, kesulitan, banyaknya kegiatan, kesempatan untuk sukses, dan penguasaan langkah dan metode. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

Pada kondisi ini tantangan yang sedang, kebanyakan pegawai akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Bayaran (*pay*)

Bayaran ini mencakup banyaknya bayaran, kelayakan atau adil, dan cara pembayaran. Bila bayaran dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkah keterampilan, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

3. Promosi (*promotion*)

Promosi mencakup kesempatan untuk promosi, kejujuran, dan dasar untuk promosi. Bila perusahaan memberikan kesempatan promosi yang jelas dan adil bagi setiap pegawai, maka kepuasan kerja pegawai akan semakin tinggi dan sebaliknya.

4. Pengakuan (*recognizing*)

Pengakuan mencakup pujian atas pelaksanaan, penghargaan atas selesainya pekerjaan, dan kritik. Pengakuan yang diberikan perusahaan atas kinerja pegawai akan membuat pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan sebaliknya.

5. Budaya kerja

Budaya kerja mencakup jam kerja, istirahat, peralatan, temperatur, ventilasi, kelembaban, lokasi, dan *layout* fisik. Kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan bagi karyawan akan membuat rasa puas terhadap pekerjaan akan tinggi dan sebaliknya.

6. Teman-pekerja (*co-worker*)

Teman kerja mencakup kemampuan, kesukaan menolong, dan keramahan. Oleh karena itu, pegawai yang memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung akan membuat pegawai memiliki kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan seseorang juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi menemukan bahwa kepuasan-kepuasan bawahan ditingkatkan bila penyelia (supervisi) langsung bersikap ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat pegawai, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

#### 7. Perusahaan dan manajemen (*company and management*)

Perusahaan dan manajemen mencakup perhatiannya terhadap pegawai, bayaran, dan kebijakan. Di mana perusahaan dan manajemen yang memberikan perhatian yang tinggi terhadap kesejahteraan pegawai akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan sebaliknya.

Berdasarkan pendefinisian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tersebut, tentunya dapat menciptakan suatu suasana yang nyaman bagi pegawai dalam bekerja karena adanya suatu pemenuhan kebutuhan yang menyangkut hak dan keinginan pegawai dalam bekerja.

#### **2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja**

(Sutrisno, 2010) menyatakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu:

1. Kepuasan psikologik.
2. Kepuasan soisal.
3. Kepuasan fisik dan
4. Kepuasan finansial

Penjelasannya sebagai berikut:

1. Kepuasan psikologik, berhubungan dengan jiwa pegawai dalam bekerja seperti ketentraman, bakat, keterampilan, penghargaan maupun umur merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan (meliputi ketentraman dalam kerja, bakat dan keterampilan, penghargaan dan umur).
2. Kepuasan sosial, merupakan faktor yang berkaitan dengan orang banyak (interaksi sosial) yang terjalin secara langsung dan tidak secara langsung, baik sesama karyawan maupun dengan atasannya.
3. Kepuasan fisik, faktor yang berhubungan dengan jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya).
4. Kepuasan finansial, faktor yang berhubungan mengenai jaminan sosial, seperti gaji, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya).

Sedangkan (Sulaksono, 2015) menyatakan bahwa untuk mengukur budaya kerja dipakai beberapa indikator, sebagai berikut:

1. Kepemimpinan.
2. Penampilan.
3. Komunikasi.
4. Interaksi,
5. Penghargaan dan pengakuan dan
6. Nilai dan kepercayaan.

Penjelasannya sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang yang dimaksud ialah kemampuan yang digunakan untuk mempengaruhi seseorang dalam pencapaian tujuan organisasi.

2. Penampilan

Penampilan yang dimaksud seperti pemilihan warna seragam, potongan

rambut, dan bahasa tubuh aparatur. sehingga dapat membangun citra yang positif dan baik dari pegawai di mata publik.

3. Kesadaran akan waktu

Kesadaran yang dimaksud ialah seperti disiplin akan waktu dan tidak menunda – nunda dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Komunikasi

Interaksi yang terjadi antara satu orang pegawai atau lebih baik dalam bentuk bertutur kata, berbicara dan berekspresi untuk untuk menyampaikan informasi atau pesan agar tujuan organisasi tercapai.

5. Penghargaan dan pengakuan

Berkaitan dengan reward bagi dari aparatur yang mempunyai prestasi kerja seperti: mendapatkan promosi jabatan, dan kesempatan mengikuti pendidikan.

6. Nilai dan kepercayaan

Suatu keyakinan atau pedoman bagi pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya.

Selanjutnya menurut (Bismala, Arianty, & Farida, 2016) mengemukakan indikator kepuasan kerja yaitu:

1. *the work it self* (pekerjaan itu sendiri).
2. *pay* (gaji).
3. *promotion opportunity* (kesempatan promosi).
4. *supervision* (atasan).
5. *co-worker* (rekan kerja), dan
6. *working condition* (kondisi kerja).

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. *The work it self* (pekerjaan itu sendiri),

Kepuasan atas pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.

Beberapa penelitian menemukan bahwa karakteristik dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja. Pada tingkat yang lebih pragmatis, pekerjaan yang menarik dan menantang serta perkembangan karier merupakan hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

2. *Pay* (gaji),

Gaji bagi beberapa orang lebih penting daripada apa pun yang diberikan perusahaan. Gaji memberikan pegawai kesempatan untuk memenuhi kebutuhan hidup yang mendasar maupun kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Pegawai melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

3. *Promotion opportunity* (kesempatan promosi),

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda misalnya pegawai yang dipromosikan atas dasar senioritas mengalami kepuasan kerja tetapi tidak sebanyak pegawai yang dipromosikan atas dasar kinerja.

4. *Supervision* (atasan),

Terdapat dua dimensi pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama, kepedulian atasan terhadap bawahan misalnya memberikan nasehat dan bantuan, berkomunikasi secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Kedua, kesempatan yang diberikan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka. Adapun iklim partisipasi menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada partisipasi dalam keputusan tertentu.



5. *Co-worker* (rekan kerja), dan

Pada umumnya rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana bagi pegawai secara individu.

6. *Working condition* (kondisi kerja).

Kondisi kerja memiliki pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja. Jika kondisi kerja baik (misalnya lingkungan bersih dan menarik), pegawai akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja buruk (misalnya udara panas & suara bising), pegawai akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi, seiring dengan tingginya diversitas tenaga kerja, kondisi kerja menjadi penting misalnya tidak adanya diskriminasi.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

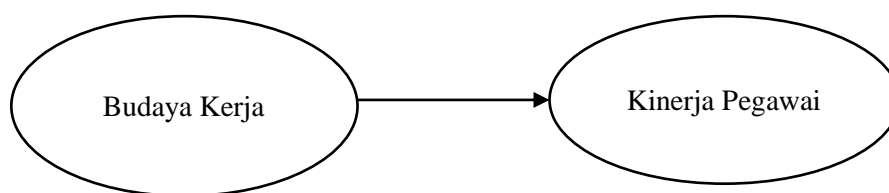
Kerangka penelitian ini menggambarkan pengaruh satu variabel independen yaitu budaya kerja terhadap kinerja pegawai yang merupakan variabel dependen dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun konseptual sebagai berikut:

### **2.2.1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan, 2019) yang berjudul Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan

Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening menyatakan bahwa budayakerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hubungan ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik penerimaan pegawai atas budaya kerja, maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Begitu juga sebaliknya ketika budaya kerja tidak diterima dengan baik maka semakin menurun kinerja pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan (Indajang, Jufrizen, & Juliandi, 2020);(Jufrizen, 2017); (Muis et al., 2018); (Prayogi & Rialdy, 2018); (Arianty, 2014); (Usuh et al., 2020);(Jufrizen, 2017); (Jufrizen & Rahmadhani, 2020); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Gultom, 2014); menyimpulkan bahwasannya budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.



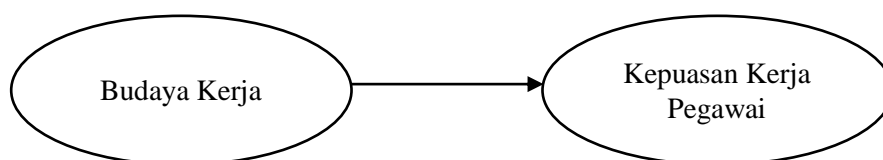
Gambar 2.1 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

### 2.2.2. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Budaya kerja membedakan satu individu dengan individu yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan dalam suatu organisasi. Budaya kerja mengikat semua pihak dalam organisasi menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Hal ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan,et.al (2019) yang berjudul Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Hubungan ini dapat diinterpretasikan bahwa adanya peningkatan budaya kerja dalam suatu organisasi maka kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat. Sebaliknya ketika budaya kerja mengalami penurunan maka kepuasan kerja juga akan menurun.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Usoh et al., 2020); (Kurniawan, 2019); (Hasibuan, 2015); (Jufrizen, 2017); (Tanjung, 2016); (Wahyudi & Tupti, 2019) menyimpulkan bahwasannya budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.



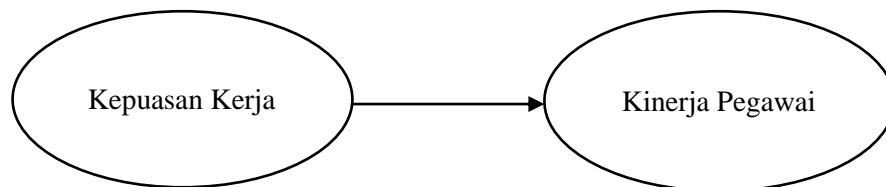
Gambar 2.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

### 2.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaannya akan mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa, walaupun balas jasa itu penting. Banyak. Di mana kepuasan kerja menjadi salah satu tolok ukur dari kualitas kerja para pegawai dalam suatu organisasi sehingga kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai. Hal ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Azhar, Nurdin, & Siswadi, 2020) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja. Hubungan ini dapat diinterpretasikan bahwa adanya peningkatan kepuasan kerja dalam suatu organisasi maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Sebaliknya ketika kepuasan kerja mengalami penurunan maka kinerja pegawai juga akan menurun.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Adhan et al., 2020); (Siagian & Khair, 2018); (Garaika, 2020); (Rosmaini & Tanjung, 2019); (Mujiatun,

2015); (Jufrizen, 2019); (Jufrizen, 2017); (Syahputra & Jufrizen, 2019); (Arda, 2017); (Nasution, 2018); (Siagian & Khair, 2018);(Wahyudi & Tupti, 2019); (Azhar et al., 2020) menyimpulkan bahwasannya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

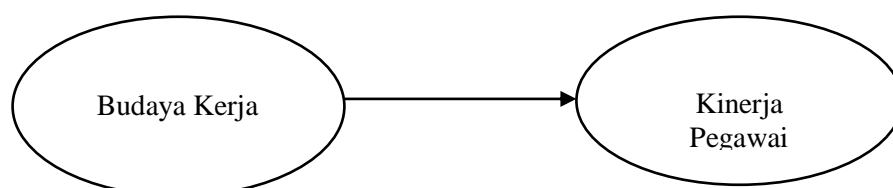


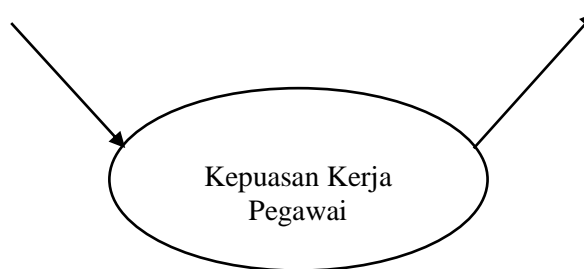
Gambar 2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

#### **2.2.4. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan, 2019) menyatakan bahwa pengaruh variabel budaya kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung lebih besar dari pada efek tidak langsung melalui kepuasan kerja (melalui variabel intervening kepuasan kerja). Hal tersebut menyatakan bahwa dengan budaya kerja yang baik akan langsung membuat kinerja pegawai menjadi baik tanpa terlalu memperhatikan kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, dengan menyesuaikan pada penelitian-penelitian sebelumnya maka dapat digambarkan hubungan antara budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai berikut:





Gambar 2.4 Kerangka Konseptual

### 2.3. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) hipotesis adalah hipotesis yang mengandung pernyataan mengenai relasi antara dua variabel atau lebih sesuai dengan teori.

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka konseptual maka peneliti menetapkan hipotesis di dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Ada Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Haji Medan.
2. Ada Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Haji Medan.
3. Ada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Haji Medan.
4. Ada Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Umum Haji Medan.



## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Di dalam penelitian ini digunakan metode asosiatif dan kuantitatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki keterkaitan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya. Alasan memilih penelitian asosiatif sebagai metode penelitian disebabkan karena untuk meneliti data yang bersifat pengaruh antara dua variabel atau lebih (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014).

Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara *random*, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian yaitu angket dan wawancara, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode ini disebut dengan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2018).

#### **3.2 Definisi Operasional**

Definisi operasional variabel berisi tentang variabel-variabel dan indikator atau karakteristik variabel terkait yang dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini (Sugiyono, 2018).

## 1. Kinerja Pegawai.

Kinerja pegawai diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. (Kurniawan, 2019). Adapun indikator-indikator Kinerja Pegawai sebagai berikut :

**Tabel 3.1.**  
**Indikator Kinerja Pegawai**

No.	Indikator
1.	Kuantitas pekerjaan
2.	Kualitas pekerjaan
3.	Kemandirian
4.	Inisiatif
5.	Adaptabilitas
6.	Kerjasama

Sumber: (Sumardjo,2018)

## 2. Budaya Kerja.

Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja(Widhaswara, 2017).

Adapun indikator-indikator Kinerja Pegawai sebagai berikut :

**Tabel 3.2.**  
**Indikator Budaya Kerja**

No.	Indikator
1.	Kepemimpinan.
2.	Penampilan.
3.	Kesadaran dan waktu.
4.	Komunikasi.
5.	Penghargaan dan pengakuan.
6.	Nilai dan kepercayaan

Sumber: (Sutrisno, 2010)



### 3. Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atas suatu pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. (Kurniawan, 2019).

Adapun indikator-indikator Kinerja Pegawai sebagai berikut :

**Tabel 3.3.**  
**Indikator Kepuasan Kerja**

No.	Indikator
1.	Pekerjaan itu sendiri
2.	Gaji
3.	Kesempatan promosi
4.	Atasan
5.	Rekan Kerja
6.	Kondisi kerja

Sumber: (Luthans,2006)

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Adapun yang menjadi lokasi tempat penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Haji Medan yang merupakan sebuah rumah sakit milik pemerintah beralamat Jl. Rumah Sakit Haji. No. 47, Kenangan Baru, Kec. Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara. Sedangkan Waktu penelitian dilakukan pada bulan Maret 2021 sampai selesai.

#### 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Maret 2021 sampai dengan Mei 2021, dengan rincian jadwal sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Jadwal Kegiatan Penelitian**

No	Kegiatan	Bulan															
		Maret				April - Mei				Juni – Juli				Agustus – September			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pengajuan judul	■															
2.	Pra Riset		■														
3.	Penyusunan Proposal			■	■	■	■	■	■								
4.	Seminar Proposal						■	■	■								
5.	Riset							■	■	■	■	■	■				
6.	Penulisan Skripsi												■	■	■	■	■
7.	Bimbingan Skripsi														■	■	■
8.	Sidang Meja Hijau																■

### 3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

#### 1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di terapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2018).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Rumah Sakit Umum Haji Medan sebanyak 92 oran

**Tabel 3.5**  
**Rincian Populasi**

No	Bagian	Jumlah
1	Bagian Umum	3 orang
2	Sub Bagian Tata Usaha	5 orang
3	Sub Bagian Kepegawaian	7 orang
4	Sub Bagian Pengkajian Pengembangan	3 orang
5	Sub Bagian Perencanaan	4 orang
6	Sub Bagian Evaluasi Pemberdayaan	3 orang
7	Sub Bagian Keuangan & Akuntansi	3 orang

8	Sub Bagian Anggaran Verifikasi	2 orang
9	Sub Bagian Mobilisasi	3 orang
10	Sub Bagian Penata Usahaan Keuangan	3 orang
11	Bidang Pelayanan Medis	2 orang
12	Seksi Pel.Medis, Inap Jalan & UGD	8 orang
13	Seksi Pengembangan Mutu Pelayanan	6 orang
14	Bidang Pelayanan Keperawatan	3 orang
15	Seksi Asuhan Keperawatan	4 orang
16	Seksi Etika dan Mutu Keperawatan	5 orang
17	Bidang Penunjang Medis	2 orang
18	Seksi Laboratorium, Farmasi, & Gizi	7 orang
19	Seksi Elektromed & Pengelolaan Air	8 orang
20	Bidang Akademik & Pendidikan	2 orang
21	Seksi Akademik & Kebidanan	5 orang
22	Seksi Pendidikan & Pengembangan	4 orang
Jumlah		92orang

Sumber : Rumah Sakit Umum Haji Medan (2021)

## 2. Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh (sensus) yaitu penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel. *Sampling* jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100 (Sugiyono, 2018).

*Sampling* jenuh dipilih karena jumlah pegawai Rumah Sakit Umum Haji hanya terdapat 92 orang. Peneliti menggunakan teknik sensus dengan menggunakan semua anggota populasi jadi sampel yang berjumlah 92 pegawai.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Sumber data yang

digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yakni data-data dari kuisisioner dan wawancara (Juliandi et al., 2014). Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu:

### 1. Wawancara

Wawancara (*interview*) adalah dialog langsung antara peneliti dengan responden penelitian (Juliandi et al., 2014). Instrumen angket yang telah dirancang perlu diuji validitas dan reliabilitasnya agar data yang akan dianalisis memiliki derajat ketepatan dan keyakinan yang tinggi.

### 2. Kuisisioner

Kuisisioner adalah pertanyaan/ Pernyataan yang disusun untuk peneliti untuk mengetahui pendapat/ persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti (Juliandi et al., 2014).

Penyebaran angket/ kuisisioner yaitu dengan menyebarkan angket berupa daftar pernyataan kepada 92 responden pegawai Rumah Sakit Haji Provinsi Sumatera Utara Medan yang dijadikan sampel. Di dalam penelitian ini skala angket yang digunakan adalah skala likert dengan bentuk *checklist*, hal ini dilakukan agar responden tidak kesulitan dalam menjawab pertanyaan yang diberikan pada lembar kuisisioner sebanyak pertanyaan.

**Tabel 3.6**  
**Skala Likert**

Kategori	Diberi Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Sugiyono, 2018)

Selanjutnya untuk mengetahui hasil angket yang disebar akan digunakan beberapa rumus untuk mengujinya, yaitu:

### 1. Uji Validitas

Uji validitas dipergunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner”. Validitas juga berhubungan dengan tujuan pengukuran. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata dan benar. (Imam Ghozali, 2016). “Teknik yang digunakan untuk mengukur validitas pertanyaan/ pernyataan kuesioner adalah Korelasi Product Moment dari Karl Pearson dengan ketentuan: jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, maka skor butir pertanyaan/ pernyataan kuesioner valid tetapi sebaliknya jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel, maka skor butir pertanyaan/ pernyataan kuesioner dikatakan tidak valid”.

Berikut dibawah ini pengujian hasil validitas instrumen menggunakan PLS

:

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Validitas Intrumen Kinerja Pegawai (Y)**

Item	Nilai Korelasi	$r_{\text{tabel}}$	Probabilitas	Ket
Y.1	0,753	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Y.2	0,602	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Y.3	0,642	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Y.4	0,836	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Y.5	0,718	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Y.6	0,649	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Y.7	0,372	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Y.8	0,214	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid

Sumber : Pengolaan Data PLS

**Tabel 3.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya Kerja (X)**

Item	Nilai Korelasi	$r_{\text{tabel}}$	Probabilitas	Ket
X.1	0,809	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
X.2	0,723	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
X.3	0,605	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
X.4	0,539	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
X.5	0,701	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
X.6	0,242	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
X.7	0,787	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
X.8	0,678	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid

Sumber : Pengolaan Data PLS

**Tabel 3.9**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja (Z)**

Item	Nilai Korelasi	$r_{\text{tabel}}$	Probabilitas	Ket
Z.1	0,611	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Z.2	0,769	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Z.3	0,654	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Z.4	0,435	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Z.5	0,515	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Z.6	0,663	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Z.7	0,655	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid
Z.8	0,599	0,205	$0,000 < 0,05$	Valid

Sumber : Pengolaan Data PLS

Dari hasil pengujian validitas diatas dapat disimpulkan bahwasannya pernyataan responden yang valid dimana setiap pervariabel nilai kolerasi diatas nilai  $r_{\text{tabel}}$  dan nilai probabilitas dibawah 0,05 yang diartikan valid. Dapat disimpulkan hasil dari pengujian diatas dengan menggunakan PLS, bahwasannya

seluruh pervariabel valid semua, dilihat dari nilai korelasi yang di atas  $r_{tabel}$  dan nilai probabilitasnya di bawah 0,05.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berarti untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi (Juliandi et al., 2014).

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha  $> 0,60$  dan sebaliknya dikatakan tidak reliabel jika cronbach's alpha  $< 0,60$ .

Kriteria pengujian reliabilitas adalah nilai koefisien reliabilitas (Cronbach Alpha)  $> 0.6$  maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah real (terpercaya) (Juliandi et al., 2014).

**Tabel 3.10**  
**Hasil Uji Reabilitas**

No	Variabel	Cronbach's Alfa	R Tabel	Keterangan
1	Kinerja Pegawai	0,760	0,60	Reliabel
2	Budaya Kerja	0,796	0,60	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0,763	0,60	Reliabel

Sumber : Pengolaan Data PLS

Dari hasil pengujian reabilitas diatas dapat disimpulkan bahwasannya nilai cronbach alfa setiap variabel diatas 0,60. Dapat diartikan instrumen tersebut reliabel.

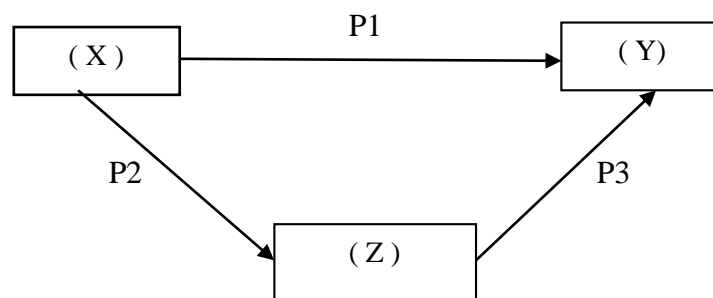
### 3.6. Teknik Analisis Data

Teknis analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yang merupakan data yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus di bawah ini:

#### 1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut (Imam Ghozali, 2013) Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

Dalam menggunakan statistic PLS. Model satu jalur digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1 Teknik Analisis Jalur

#### a) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018).



Menurut (Juliandi et al., 2014). Kriteria pengukuran direct effect antara lain:

- 1) Koefisien jalur (*path coefficient*), jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat atau naik, maka nilai variabel yang dipengaruhi juga meningkat atau naik. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel dipengaruhi menurun.
- 2) Nilai probabilitas/signifikan atau P-Value, Jika nilai P-Value  $<0,05$  maka signifikan. Dan jika nilai P-Values  $>0,05$ , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

**b) Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)**

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi yang dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Menurut (Juliandi, 2018) Kriteria penilaian indirect effect diantaranya ialah :

- 1) Jika nilai P-values  $< 0,05$  maka signifikan yang artinya variabel mediator memeditasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang dipengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya tidak langsung.
- 2) Jika nilai P-values  $> 0,05$  maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak memeditasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi

terhadap suatu variabel yang dipengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

## **2. Analisis Data Menggunakan *Partial Least Square* (PLS)**

Penelitian ini menggunakan analisis regresi partial (*Partial Least Square/PLS*) untuk menguji empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Imam Ghazali, 2013). Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan *software* Smart PLS 2.0 untuk menguji hubungan antar variabel.

### **a) Analisis efek mediasi (*mediation effects*)**

Analisis efek mediasi bermaksud untuk menganalisis pengaruh langsung baik budaya kerja terhadap kinerja; budaya kerja terhadap kepuasan kerja; dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai; serta pengaruh tidak langsung budaya kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja pegawai. Analisis efek mediasi ini menggunakan tahap analisis sebagai berikut: (1) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis* (*outer model*); dan (2) Analisis model struktural/*structural model analysis* (*inner model*). Berikut ini hasil analisis efek mediasi yang telah penulis lakukan

### **b) Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliabel*). Menurut (Juliandi, 2018) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis* (*outer model*) menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity*.

**c) Analisis Model Pengukuran (*Inner Model*)**

Analisis model struktural (inner model) biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisis model struktural (inner model) menggunakan tiga pengujian antara lain (1) R-square; (2) F-square; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) direct effec); (b) indirect effect dan (c) total effect(Juliandi, 2018).

## **BAB 4**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1. Deskriptif Data**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada RSUD Haji Medan. (2) pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja pada RSUD Haji Medan. (3) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada RSUD Haji Medan. (4) pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada RSUD Haji Medan. Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai RSUD Haji Medan, yang berjumlah 92 orang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan cara menyebar kuesioner yang terdiri dari 24 pernyataan/pertanyaan, dimana setiap pernyataan mempunyai 5 skala sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.1**  
**Skala Jawaban**

Kategori	Skala Jawaban
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Kurang Setuju (KS)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

#### **4.1.1. Karakteristik Responden**

Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja. Deskripsi karakteristik responden disajikan sebagai berikut:

#### 4.1.1.1. Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik pegawai berdasarkan jenis kelamin disajikan pada Tabel 4.2 di bawah ini:

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Orang	Persentase (%)
1	Laki-Laki	42	45,7%
2	Perempuan	50	54,3%
Jumlah		92	100%

Sumber : Pengolaan Data SPSS

Dari 92 responden yang diteliti dapat diketahui bahwa responden yang bekerja pada RS Haji Provinsi Sumatera Utara terdiri dari 42 orang laki-laki (45,7%) dan 50 orang perempuan (54,3%).

#### 4.1.1.2. Berdasarkan Lama Bekerja

Deskripsi karakteristik pegawai berdasarkan lama bekerja disajikan pada Tabel 4.3 di bawah ini:

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No	Usia Responden	Jumlah Orang	Persentase (%)
1	1 Tahun	0	0
2	2 Tahun	19	20,7%
3	3 Tahun	35	38,0%
4	5 Tahun Keatas	38	41,3%
Jumlah		92	100%

Sumber : Pengolaan Data SPSS

Dari data tabel diatas diketahui bahwa 1 tahun berjumlah 0, lama bekerja 2 tahun berjumlah 19 (20,7%) responden, lama bekerja 3 tahun berjumlah 35 (38,0%) responden, lama bekerja 5 tahun keatas berjumlah 38 (41,3%) responden, dapat disimpulkan jumlah responden yang lebih dominan sebanyak 38 yaitu 5 tahun keatas (41,3%).

#### 4.1.1.3. Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Deskripsi karakteristik pegawai berdasarkan tingkat pendidikan disajikan pada Tabel 4.4 :

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Orang	Persentase %
1	D3	22	23,9%
2	S1	7	7,6%
3	S-2	43	46,7%
4	S-3	20	21,7%
Jumlah		92	100%

Sumber : Pengolaan Data SPSS

Tingkat pendidikan responden yang dijadikan sampel pada penelitian ini diketahui responden yang berpendidikan S-3 terdiri dari 20 (21,7%), responden S-2 terdiri dari 43 (46,7%), responden S-1 terdiri dari 7 (7,6%), responden D3 terdiri dari 22 (23,9%) responden. Dapat disimpulkan tingkat S2 yang lebih dominan yang berjumlah 43 orang.

#### 4.1.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu :

##### 4.1.2.1. Variabel Kinerja (Y)

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Y (Kinerja)**

ALTERNATIF JAWABAN												
No. Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0	9	9,8	7	7,6	31	33,7	45	48,9	92	100
2	0	0	13	14,1	8	8,7	43	46,7	28	30,4	92	100

3	0	0	13	14,1	8	8,7	44	47,8	27	29,3	92	100
4	0	0	10	10,9	7	7,6	41	44,6	34	37,0	92	100
5	0	0	13	14,1	7	7,6	40	43,5	32	34,8	92	100
6	0	0	11	12,0	7	7,6	36	39,1	38	41,3	92	100
7	0	0	8	8,7	7	7,6	41	44,6	36	39,1	92	100
8	0	0	10	10,9	8	8,7	37	40,2	37	40,2	92	100

Sumber : Pengolaan Data

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan, yang menjawab tidak setuju sebesar (9,8%) yang menjawab setuju (33,7%).
- 2) Jawaban responden tentang. Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan, yang menjawab tidak setuju sebesar (14,1%) yang menjawab setuju sebesar (46,7%).
- 3) Jawaban responden tentang. Saya akan berusaha untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, yang menjawab tidak setuju sebesar (14,1%) yang menjawab sangat setuju sebesar (47,8%).
- 4) Jawaban responden tentang. Saya memiliki kemandirian yang tinggi, yang menjawab tidak setuju sebesar (10,9%) yang menjawab setuju sebesar (44,6%).
- 5) Jawaban responden tentang. Saya memiliki inisiatif yang tinggi, yang menjawab tidak setuju sebesar (14,1%) yang menjawab setuju sebesar (43,5%).
- 6) Jawaban responden tentang. Saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim), yang menjawab tidak setuju sebesar (12,0%) yang menjawab setuju sebesar (39,1%).

- 7) Jawaban responden tentang. Saya akan bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan, yang menjawab sangat tidak setuju sebesar (8,7%) yang menjawab sangat setuju sebesar (44,6%).
- 8) Jawaban responden tentang. Saya dapat beradaptasi dengan cepat dilingkungan RSUD Haji Medan, yang menjawab tidak setuju sebesar (10,9%) yang menjawab sangat setuju sebesar (40,2%).

Dari tabel diatas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel kinerja dimana mayoritas jawaban dari responden tidak setuju dan sangat setuju hal ini berarti angket yang disebarkan kepada responden bernilai baik karena sesuai dengan pemikiran pegawai RSUD Haji Medan. Dapat disimpulkan pernyataan yang lebih dominan adalah pernyataan tidak setuju no 2/3/5 dan setuju no 2.

#### 4.1.2.2. Variabel Budaya Kerja (X)

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel X (Budaya Kerja)**

ALTERNATIF JAWABAN												
No. Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0	7	7,6	8	8,7	34	37,0	43	46,7	92	100
2	0	0	2	2,2	7	7,6	37	40,2	46	50,0	92	100
3	0	0	4	4,3	5	5,4	42	45,7	41	44,6	92	100
4	0	0	0	0	7	7,6	43	46,7	42	45,7	92	100
5	0	0	7	7,6	5	5,4	31	33,7	49	53,3	92	100
6	0	0	7	7,6	8	8,7	34	37,0	43	46,7	92	100
7	0	0	4	4,3	11	12,0	31	33,7	46	50,0	92	100
8	0	0	3	3,3	5	5,4	43	46,7	41	44,6	92	100

Sumber : Pengolaan Data



- 1) Jawaban responden tentang. Pimpinan saya mampu menyelesaikan masalah yang ada di rumah sakit, yang menjawab tidak setuju sebesar (7,6%) setuju sebesar (46,7%).
- 2) Jawaban responden tentang. Pimpinan saya selalu memberikan pengarahan dalam menghadapi sebuah masalah, yang menjawab tidak setuju (2,2%) yang menjawab sangat setuju sebesar (40,2%).
- 3) Jawaban responden tentang. Saya selalu berpenampilan rapi dala bekerja, yang menjawab tidak setuju (4,3%) yang menjawab setuju sebesar (45,7%).
- 4) Jawaban responden tentang. Saya harus mempunyai keterbukaan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, yang menjawab tidak setuju (0%) yang menjawab setuju sebesar (46,7%).
- 5) Jawaban responden tentang. Seluruh pegawai selalu datang tepat waktu, yang menjawab tidak setuju (7,6%) yang menjawab setuju sebesar (33,7%).
- 6) Jawaban responden tentang. Saya selalu berkomunikasi dengan baik sesama rekan kerja, yang menjawab tidak setuju (7,6%) yang menjawab setuju sebesar (37,5%).
- 7) Jawaban responden tentang. Saya harus menerapkan sikap percaya diri dalam menjalankan tugas, yang menjawab tidak setuju (4,3%) setuju sebesar (33,7%).
- 8) Jawaban responden tentang. Saya selalu dapat penghargaan, ketika menyelesaikan tugas tepat waku, yang menjawab tidak setuju (3,3%) yang menjawab setuju sebesar (46,7%).

Dari tabel diatas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel budaya kerja dimana mayoritas jawaban dari responden tidak setuju dan sangat setuju hal ini berarti angket yang disebarkan kepada responden bernilai baik karena sesuai

dengan pemikiran pegawai RSUD Haji Medan, dapat disimpulkan pernyataan yang lebih dominan adalah pernyataan tidak setuju no 1,5,6 dan setuju no 4,8.

#### 4.1.2.3. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Untuk Variabel Z (Kepuasan Kerja)**

ALTERNATIF JAWABAN												
No. Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0	6	6,5	10	10,9	31	33,7	45	48,9	92	100
2	0	0	4	4,3	6	6,5	45	48,9	37	40,2	92	100
3	0	0	4	4,3	7	7,6	38	41,3	43	46,7	92	100
4	0	0	12	13,0	11	12,0	28	30,4	41	44,6	92	100
5	0	0	1	1,1	9	9,8	43	46,7	39	42,4	92	100
6	0	0	2	2,2	8	8,7	39	42,4	43	46,7	92	100
7	0	0	5	5,4	8	8,7	33	35,9	46	50,0	92	100
8	0	0	5	5,4	9	9,8	43	46,7	35	38,0	92	100

Sumber : Pengolaan Data

- 1) Jawaban responden tentang. Saya sangat puas dengan gaji yang diberikan, yang menjawab tidak setuju sebesar (6,5%) setuju sebesar (33,7%).
- 2) Jawaban responden tentang. Saya merasa pihak rumah sakit sudah memberikan gaji pegawai sesuai dengan standart yang berlaku, yang menjawab tidak setuju (4,3%) yang menjawab setuju sebesar (48,9%).
- 3) Jawaban responden tentang. Saya sangat memanfaatkan kesempatan promosi yang diberikan kepada saya, yang menjawab tidak setuju (4,3%) yang menjawab sangat setuju sebesar (41,3%).

- 4) Jawaban responden tentang. Atasan selalu memberikan motivasi kepada pegawai dalam menyelesaikan tugas yang benar, yang menjawab tidak setuju (13,0%) yang menjawab setuju sebesar (30,4%).
- 5) Jawaban responden tentang. Saya dan rekan kerja sering bersosialisasi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, yang menjawab tidak setuju (1,1%) yang menjawab setuju sebesar (46,7%).
- 6) Jawaban responden tentang. Saya memiliki rekan kerja yang baik, yang menjawab tidak setuju (2,2%) yang menjawab setuju sebesar (42,4%).
- 7) Jawaban responden tentang. Pihak instansi rumah sakit sudah menyediakan segala peralatan yang mendukung aktivitas kerja saya, yang menjawab tidak setuju (5,4%) setuju sebesar (35,9%).
- 8) Jawaban responden tentang. Kondisi kerja yang sangat nyaman, yang menjawab tidak setuju (5,4%) yang menjawab setuju sebesar (46,7%).

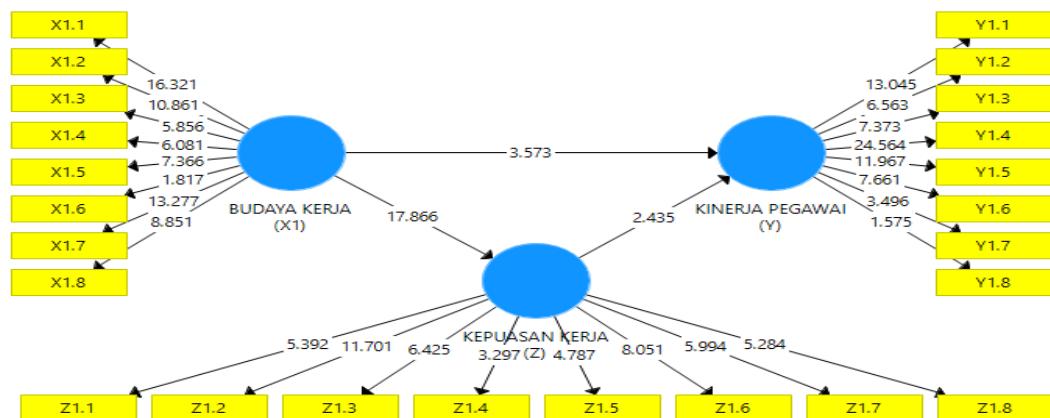
Dari tabel diatas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel kepuasan kerja dimana mayoritas jawaban dari responden tidak setuju dan sangat setuju hal ini berarti angket yang disebarkan kepada responden bernilai baik karena sesuai dengan pemikiran pegawai RSUD Haji Medan, disimpulkan pernyataan yang lebih dominan adalah pernyataan tidak setuju no 4 dan setuju no 2.

#### **4.1.3. Persyaratan Analisis**

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data kualitatif kuesioner tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan

dianalisis.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS). Sebagai alternatif covariance based SEM, pendekatan variance based atau component based dengan PLS berorientasi analisis bergeser dari menguji model kausalitas/teori ke component based predictive model (Ghozali, 2016) PLS merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate. Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah hasil model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:



**Gambar 4.1**  
**Hasil Model Struktural PLS**

Dari hasil pengujian menggunakan Smart PLS analisis efek mediasi bermaksud untuk menganalisis pengaruh langsung baik budaya kerja terhadap kinerja; budaya kerja terhadap kepuasan kerja; dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai; serta pengaruh tidak langsung budaya kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja pegawai.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis

model pengukuran (*outer model*), yakni (a) validitas konvergen (*convergent validity*); (b) *realibilitas* dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (c) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) *koefisien determinasi (r-square)*; (b) *f-square*; dan (c) pengujian hipotesis (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

#### 4.1.4. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural bertujuan untuk menganalisis hipotesis penelitian. Minimal ada dua bagian yang perlu di analisis didalam model ini, yaitu: koefisien determinasi dan pengujian hipotesis.

##### 4.1.4.1. Koefisien determinasi (R-square)

R-square adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Hasil r-square untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk).

**Tabel 4.8**  
**Pengelolaan Data PLS R-Square**

	<b>R SQUARE</b>	<b>R SQUARE ADJUSTED</b>
<b>Kinerja</b>	0,534	0,524
<b>Kepuasan Kerja</b>	0,647	0,643

Sumber : Pengelolaan Data PLS

Dari tabel 4.8 diatas diketahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan nilai *r-square* 0,534 dapat menyimpulkan bahwa variasi nilai kinerja bernilai sebesar  $0,534 \times 100 = 53,4\%$  dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (sedang), dan 46,6% dipengaruhi oleh variabel

lain, dan untuk kepuasan kerja nilai *r-square* 0,647 dapat menyimpulkan nilai variasi bernilai sebesar 64,7% bahwa model tersebut adalah substansial (sedang), dan 35,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

Dapat dijelaskan/digambarkan bahwasannya pervariabel memiliki hubungan yang cukup baik (sedang) dimana sesuai ketentuan, dimana hasil nilai R Square variabel kinerja dan kepuasan kerja memiliki nilai diatas 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang).

#### 4.1.4.2. *F-Square*

F-square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria penarikan kesimpulan adalah jika nilai  $f^2$  sebesar 0,02 maka terdapat efek yang kecil (lemah) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai  $f^2$  sebesar 0,15 maka terdapat efek yang moderat dari variabel eksogen terhadap endogen atau sedang, nilai  $f^2$  sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

**Tabel 4.9**  
**Pengelolaan Data PLS F-Square**

	<b>BUDAYA KERJA</b>	<b>KEPUASAN KERJA</b>	<b>KINERJA PEGAWAI</b>
<b>Budaya Kerja</b>	-	1.831	1.159
<b>Kepuasan Kerja</b>	-	-	0.073
<b>Kinerja Pegawai</b>	-	-	-

Sumber : Pengelolaan Data PLS

Berdasarkan tabel 4.9 diatas diketahui bahwa :

- 1) Budaya kerja terhadap kinerja bernilai sebesar 1.159 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar.

- 2) Budaya kerja terhadap kepuasan kerja bernilai 1.831 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar.
- 3) Kepuasan kerja terhadap kinerja bernilai 0.073 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar.

Dapat dijelaskan bahwasannya hasil dari pengujian Smart PLS menunjukkan setiap pervariabel memiliki hubungan yang relative besar dimana sesuai ketentuan kriteria penarikan, jika nilai  $f^2$  sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

#### 4.1.5. Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji dan menganalisis signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis yakni (a) *Direct effect*, (b) *indirect effect* dan *total effect* sebagai berikut :

1. *Direct effect* (I Ghozali & Latari, 2015) adalah pengaruh langsung yang dapat dilihat dijangka yang panjang dari hasil koefisien jalur terhadap variabel *eksogen* dan *endogen* sebagai berikut ialah :

**Tabel 4.10**  
**Pengelolaan Data PLS Path Coefficient**

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	Statistik (IO/STDEV)	P Values
X -> Z	0.804	0.819	0.045	17.845	0.000
X -> Y	0.457	0.453	0.119	3.837	0.000
Z -> Y	0.311	0.335	0.124	2.509	0.012

Sumber : Pengelolaan Data PLS

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis untuk bagian *direct effect* adalah sebagai berikut :

- a) Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,804. Ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi tingkat budaya kerja, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terhadap kepuasan kerja, dapat diartikan bahwa budaya kerja dapat memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.
- b) Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,457. Ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi tingkat budaya kerja, maka semakin tinggi juga tingkat kinerja pegawai. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja pegawai, dapat diartikan bahwa budaya kerja dapat memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.
- c) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,311. Ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin tinggi juga tingkat kinerja pegawai. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,012 < 0,05$ , berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dapat diartikan bahwa kepuasan kerja dapat memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.

2. *Indirect effect* (I Ghozali & Latari, 2015) bertujuan untuk menganalisis seberapa kuat pengaruh/memediasi suatu variabel dengan variabel lainnya baik antara eksogen dan endogen.



**Tabel 4.11**  
**Pengelolaan Data PLS Indirect Effect**

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	Statistik (IO/STDEV)	P Values
X -> Z -> Y	0.250	0.277	0.109	2.289	0.022

Sumber : Pengelolaan Data PLS

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis untuk bagian indirect effect adalah sebagai berikut :

- a) Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,250 dan memiliki nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,022 < 0,05$ , dapat disimpulkan bahwasannya kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar  $0,250 \times 100 = 25\%$  atas variabel eksogen terhadap endogen.

**3. Total effect** adalah efek dari berbagai pengaruh keseluruhan hubungan, dimana hasil pengujian diatas yang dinyatakan dalam tabel total keseluruhan pada tabel 4.10 (*Path Coefficient*) ialah sebagai berikut :

- a) Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,804 dimana  $0,804 \times 100 = 80,4\%$  dapat disimpulkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh/hubungan 80,4% terhadap kepuasan kerja dan 19,6% memiliki pengaruh/hubungan dengan variabel lain.
- b) Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,457 dimana  $0,457 \times 100 = 45,7\%$  dapat disimpulkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh/hubungan 45,7% terhadap kinerja pegawai dan 54,3% memiliki pengaruh/hubungan dengan variabel lain.
- c) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,311 dimana  $0,311 \times 100 = 31,1\%$  dapat disimpulkan bahwa

kepuasan kerja memiliki pengaruh/hubungan 31,1% terhadap kinerja pegawai dan 68,9% memiliki pengaruh/hubungan dengan variabel lain.

- d) Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,250 dimana  $0,250 \times 100 = 25\%$  dapat disimpulkan bahwa budaya kerja secara tidak langsung atau dapat memediasi variabel eksogen dan endogen sebesar 25% dan 75% memiliki hubungan dengan variabel lain.

## **4.2. Pembahasan**

Berikut ini ada beberapa bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

### **4.2.1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwasannya budaya kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai pada RSUD Haji Medan. Dimana budaya kerja dapat berpengaruh secara signifikan untuk mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Dari hasil analisis pengujian hipotesis menggunakan smart PLS diketahui bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,457. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Haji Medan.

(Kurniawan, et.al, 2019) Hubungan ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik penerimaan pegawai atas budaya kerja, maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Begitu juga sebaliknya ketika budaya kerja tidak diterima dengan baik maka semakin menurun kinerja pegawai tersebut.

Budaya kerja yang optimal dapat meningkatkan kepercayaan dan mampu

melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya dan sebaliknya. Dapat menyimpulkan bahwa budaya kerja dapat mempengaruhi tingkat kualitas kinerja pegawai, karena budaya kerja adalah hal yang ada didalam sebuah instansi dalam menjalankan visi dan misi (Prayogi & Rialdy, 2018).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil yang dilakukan sebelumnya oleh (Jufrizen, 2017a); (Muis et al., 2018); (Prayogi & Rialdy, 2018); (Arianty, 2014); (Usoh et al., 2020); menyimpulkan bahwasannya budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Budaya kerja sangatlah penting didalam sebuah perusahaan untuk menjalankan visi dan misi secara baik, dimana budaya kerja didalam sebuah perusahaan mencakup legalitas perusahaan dimata pesaing, apabila budaya kerja didalam sebuah perusahaan berjalan dengan baik maka akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang diberikan, dan sebaliknya apabila budaya kerja yang kurang baik seperti masih sering terjadinya keributan didalam perusahaan tersebut, maka otomatis juga akan mempengaruhi tingkat penurunan kinerja pegawai.

#### **4.2.2. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwasannya budaya kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja pada RSUD Haji Medan. Dimana budaya kerja dapat berpengaruh secara signifikan untuk mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Dari hasil analisis pengujian hipotesis menggunakan smart PLS diketahui bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,804. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar

0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja RSUD Haji Medan.

(Hasibuan, 2015) Hubungan ini dapat diinterpretasikan bahwa adanya peningkatan budaya kerja dalam suatu organisasi maka kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat.

Budaya kerja merupakan sarana penunjang kelancaran kegiatan perusahaan dimana kenyamanan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan budaya kerja yang baik, sehingga dapat menimbulkan rasa puas didalam diri pegawai dalam melaksanakan tugas (Usoh et al., 2020).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil yang dilakukan sebelumnya oleh (Usoh et al., 2020); (Kurniawan, 2019); (Hasibuan, 2015); (Jufrizen, 2017); menyimpulkan bahwasannya budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dimana Budaya kerja membedakan satu individu dengan individu yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan dalam suatu organisasi. Budaya kerja mengikat semua pihak dalam organisasi menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak, adanya peningkatan budaya kerja dalam suatu organisasi maka kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat. Sebaliknya ketika budaya kerja mengalami penurunan maka kepuasan kerja juga akan menurun.

#### **4.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwasannya kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai pada RSUD Haji Medan. Dimana kepuasan kerja dapat berpengaruh secara signifikan untuk mempengaruhi tingkat kinerja

pegawai. Dari hasil analisis pengujian hipotesis menggunakan smart PLS diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,311. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,015 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Haji Medan.

Kepuasan kerja sangatlah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana pegawai yang sudah merasa puas dalam bekerja maka otomatis kinerja pegawai akan meningkat untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan (Siagian & Khair, 2018).

Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, semakin baik kepuasan kerja karyawan maka semakin baik juga kinerja karyawan (Wahyudi & Tupti, 2019).

Seorang karyawan akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, perlu disadari bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang mendorong karyawan lebih giat bekerja yang dapat menghasilkan kinerja karyawan yang optimal. Hasil penelitian dosen umsu (Syahputra & Jufrizen, 2019).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Adhan et al., 2020); (Siagian & Khair, 2018);(Garaika, 2020);(Rosmaini & Tanjung, 2019); (Mujiatun, 2015); (Jufrizen, 2019) menyimpulkan bahwasannya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja

pegawai. Dimana kepuasan kerja sangat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai dalam bekerja, apabila karyawan sudah memiliki kepuasan didalam diri yang tinggi pada perusahaan maka tingkat kinerja pegawai dalam bekerja juga akan meningkat untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan sesuai peraturan yang sudah ditetapkan organisasi. Bahkan beberapa organisasi berani memasukkan unsur kepuasan dalam bekerja sebagai salah satu persyaratan untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan, hal ini menunjukkan pentingnya kepuasan kerja didalam dunia kerja.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada RSUD Haji Medan adalah sebagai berikut :

1. Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Haji Medan..
2. Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Haji Medan.
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Haji Medan.
4. Kepuasan kerja dapat memediasi terhadap budaya kerja dan kinerja pegawai pada Rumah Sakit Haji Medan.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan maka untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya pimpinan lebih memberikan tindakan tegas kepada para pegawai yang sering melanggar peraturan yang telah dibuat bersama demi mencapai visi dan misi yang berjalan dengan baik.
2. Pimpinan harus menciptakan budaya kerja yang baik antara bawahan dan sesama rekan kerja, untuk mengasihkan visi dan misi perusahaan berjalan dengan baik seperti memberikan sosialisasi kepada bawahan, selalu menjaga

hubungan baik dengan bawahan, sering berkomunikasi dengan bawahan untuk menciptakan kepuasan kerja dalam diri pegawai dan dapat menyelesaikan masalah yang ada di instansi.

3. Sebaiknya pimpinan harus sedikit lebih memperhatikan hal yang dapat mempengaruhi tingkat kualitas kerja, seperti lingkungan yang ada disekitar organisasi yang nyaman dan bersih agar menciptakan kepuasan kerja karyawan dalam bekerja.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini hanya menggunakan variabel budaya kerja, kepuasan kerja, variabel tersebut memberikan kontribusi tentang kinerja pegawai. Dengan demikian masih terdapat faktor lain dapat memberikan penjelasan lebih besar terhadap kinerja. Seperti : Kepemimpinan, lingkungan kerja, Disiplin Kerja dan . Dll.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Agustini, F. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: Madenatera.
- Ainnisya, R. N., & Susilowati, I. H. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 2(1), 133–140.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 45–60.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 144–162.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2016). *Perilaku organisasi*. Medan: Lembaga Penelitian dan Penilisan Ilmiah Aqli.
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Fatimah, S., & Frinaldi, A. (2020). Pengaruh Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Sungai Geringging. *Jurnal Mahasiswa Ilmu Administrasi Publik*, 2(3), 134–144.
- Garaika, G. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 28–41.

- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I, & Latari, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: BP Undip.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2016). *Desain Penelitian*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184.
- Hasibuan, J. S. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 3(2), 1–20.
- Indajang, K., Jufrizen, & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematang Siantar. *Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393–406.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J. (2019). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 67–89.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara (JMD)*, 3(1), 66–79.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls*. Batam: Universitas Batam.

- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU Press.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.
- Khoerunnisa, Y., & Rahayuningsih, N. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Di Dinas Perhubungan Kabupaten Indramayu). *Jurnal Investasi*, 5(2), 42–61.
- Kurniawan, F. (2019). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(3), 241–255.
- Luthans, F. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: PT. Andi : Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marliani, S. (2016). Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Karawang). *Jurnal Buana Akuntansi*, 1(1), 47–75.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Mujiatun, S. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada PT Rajawali Nusindo Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 16(2), 18–29.
- Mukminin, A., Habibi, A., Prasajo, L. D., & Yuliana, L. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 425–439.
- Prayogi, M. A., & Rialdy, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Karayawan Pada PT. Boga Indo Sejahtera Abadi (Restaurant Paraside Dynansty). *Prosiding Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 19.
- Puspita, G., & Sudarijati. (2018). Pengaruh Budaya Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Bogor. *Jurnal Visionida*, 4(1), 97–

- Ridhania, A., Fauzi, A., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2019). The Relation Of Leadership And Motivation Training In Increasing PT Krakatau Steel Cilegon City Employees Performance. *Jurnal Eksistensi Pendidikan Luar Sekolah (E-Plus)*, 4(2), 174–189.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Pendidikan Tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 63–77.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sidabutar, S. L. M., Siburian, P., & Bintang, S. (2017). Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Organisasi Guru Smp Negeri Kecamatan Simanindo. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 9(2), 60–73.
- Simamora, H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 1). Yogyakarta: Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sinuhaji, E. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Jasa Perhotelan (Studi Kasus di Garuda Plaza Hotel Medan). *Jurnal Bisnis Administrasi*, 2(1), 44–76.
- Sobirin, S. (2013). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Saintikom*, 12(1), 43–48.
- Soetrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Sofyan, S., Jabbar, A., & Sunarti, S. (2019). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kedisiplinan Pegawai Di Kantor Desa Bina Baru Kecamatan Kulo Kabupaten Sidenreng Rappang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 5(1), 56–69.

- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Tanjung, H. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Sumatera Utara. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 111–122.
- Usoh, N. M., Tewel, B., & Saerang, R. (2020). Pengaruh Etos Kerja, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tasik Ria Resort. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 2126–2136.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Widhaswara, Y. (2017). Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Suling Mas Tri Tunggal Abadi Tulungagung. *Simki-Economic*, 01(03), 1–14.

# LAMPIRAN

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### 1. Data Pribadi

Nama : Yuliana Sundari  
NPM : 1705160216  
Tempat dan Tanggal Lahir : Medan, 03 Juli 1998  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Anak Ke : Anak ke 2  
Alamat : Jl. Baru Gg. Rahmad Ujung No. 34 K  
No. Telephone : 0822 7421 7770  
Email : [ayuli0307@gmail.com](mailto:ayuli0307@gmail.com)

### 2. Data Orang Tua

Nama Ayah : Mardi Aries Guci  
Nama Ibu : Bobby Astuti  
Pekerjaan Ayah : Wiraswasta  
Pekerjaan Ibu : Ibu Rumah Tangga  
Alamat : Jl. Baru Gg. Rahmad Ujung No. 34 K

### 3. Data Pendidikan Formal

Sekolah Dasar : SD Negri 064964  
Sekolah Menengah Tingkat Pertama : SMP Swasta Al-Falah  
Sekolah Menengah Tingkat Atas : SMA Swasta Al-Falah  
Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH  
SUMATERA UTARA

Medan, Agustus, 2021

( Yuliana Sundari )

# KUESIONER PENELITIAN RSU. HAJI MEDAN

---

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Yuliana Sundari memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Umum Haji Medan”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

## A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- |        |                       |                 |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS  | : Sangat Setuju       | : dengan Skor 5 |
| b. S   | : Setuju              | : dengan Skor 4 |
| c. KS  | : Kurang Setuju       | : dengan Skor 3 |
| d. TS  | : Tidak Setuju        | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

## B. Identitas Responden

No. Responden :

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir :  D3  S1  S2  S3

Lama Bekerja :  1 Tahun  2 tahun  
 3 Tahun  
 Lebih dari 5 Tahun

**Budaya Kerja (X<sub>1</sub>)**



<b>NO</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>Kepemimpinan</b>						
1	Pimpinan saya mampu menyelesaikan masalah yang ada di rumah sakit					
2	Pimpinan saya selalu memberikan pengarahan dalam menghadapi sebuah masalah					
<b>Penampilan</b>						
3	Saya selalu berpenampilan rapi dalam bekerja					
<b>Kesadaran Dan Waktu</b>						
4	Saya harus mempunyai keterbukaan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi					
5	Seluruh pegawai selalu datang tepat waktu					
<b>Komunikasi</b>						
6	Saya selalu berkomunikasi dengan baik sesama rekan kerja					
<b>Penghargaan dan Kepercayaan</b>						
7	Saya harus menerapkan sikap percaya diri dalam menjalankan tugas					
8	Saya selalu dapat penghargaan, ketika menyelesaikan tugas tepat waktu					

**Kepuasan Kerja (Z)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Gaji</b>						
1	Saya sangat puas dengan gaji yang diberikan					
2	Saya merasa pihak rumah sakit sudah memberikan gaji pegawai sesuai dengan standart yang berlaku					
<b>Kesempatan Promosi</b>						
3	Saya sangat memanfaatkan kesempatan promosi yang diberikan kepada saya					
<b>Atasan</b>						
4	Atasan selalu memberikan motivasi kepada pegawai dalam menyelesaikan tugas yang benar					
<b>Rekan Kerja</b>						
5	Saya dan rekan kerja sering bersosialisasi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan					
6	Saya memiliki rekan kerja yang baik					
<b>Kondisi Kerja</b>						
7	Pihak instansi rumah sakit sudah menyediakan segala peralatan yang mendukung aktivitas kerja saya					
8	Kondisi kerja yang sangat nyaman					

**Kinerja Pegawai (Y)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
	<b>Kualitas</b>					
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan					
	<b>Kuantitas</b>					
2	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
	<b>Kemandirian</b>					
3	Saya akan berusaha untuk menyelesaikan tugas yang diberikan					
4	Saya memiliki kemandirian yang tinggi					
	<b>Inisiatif</b>					
5	Saya memiliki inisiatif yang tinggi					
6	Saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim)					
	<b>Kerja Sama</b>					
7	Saya akan bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan					
	<b>Adaptibilitas</b>					
8	Saya dapat beradaptasi dengan cepat dilingkungan RSUD Haji Medan.					

## HASIL DATA KUISONER RSU HAJI MEDAN

### KARAKTERISTIK RESPONDEN

#### KETERANGAN :

SKOR KELAMIN	LAKI -LAKI	1
	PEREMPUAN	2
SKOR PENDIDIKAN	D3	1
	S1	2
	S2	3
	S3	4
SKOR LAMA BEKERJA	1 TAHUN	1
	2 TAHUN	2
	3 TAHUN	3
	5 THN KE ATAS	4

NO	JENIS KELAMIN	(SKOR LK=1-PR=2)	LAMA BEKERJA	KODE LAMA BEKERJA	PENDIDIKAN	SKOR PENDIDIKAN
1	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S3	4
2	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S2	3
3	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S2	3
4	Perempuan	2	3 Tahun	3	S2	3
5	Perempuan	2	3 Tahun	3	S2	3
6	Perempuan	2	3 Tahun	3	S2	3
7	Perempuan	2	2 Tahun	2	S1	2
8	Perempuan	2	2 Tahun	2	S2	3
9	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	S3	4
10	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	S3	4
11	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
12	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S3	4
13	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S2	3
14	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S2	3
15	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S3	4
16	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S2	3
17	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S3	4
18	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S2	3
19	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S3	4
20	Perempuan	2	3 Tahun	3	S2	3
21	Perempuan	2	3 Tahun	3	D3	1

22	Perempuan	2	3 Tahun	3	D3	1
23	Perempuan	2	3 Tahun	3	D3	1
24	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S2	3
25	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S3	4
26	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S3	4
27	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S2	3
28	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S3	4
29	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S2	3
30	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S2	3
31	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S1	2
32	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S2	3
33	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S2	3
34	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S2	3
35	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S2	3
36	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S2	3
37	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S2	3
38	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S2	3
39	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S3	4
40	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S2	3
41	Perempuan	2	2 Tahun	2	S2	3
42	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	S3	4
43	Perempuan	2	2 Tahun	2	S2	3
44	Perempuan	2	3 Tahun	3	S2	3
45	Perempuan	2	3 Tahun	3	S2	3
46	Perempuan	2	3 Tahun	3	D3	1
47	Perempuan	2	3 Tahun	3	D3	1
48	Perempuan	2	3 Tahun	3	D3	1
49	Perempuan	2	3 Tahun	3	D3	1
50	Perempuan	2	3 Tahun	3	D3	1
51	Perempuan	2	3 Tahun	3	D3	1
52	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
53	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
54	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
55	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
56	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
57	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
58	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
59	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	S2	3

60	Perempuan	2	2 Tahun	2	S1	2
61	Perempuan	2	3 Tahun	3	S2	3
62	Perempuan	2	3 Tahun	3	S3	4
63	Perempuan	2	3 Tahun	3	S2	3
64	Perempuan	2	2 Tahun	2	S1	2
65	Perempuan	2	3 Tahun	3	S1	2
66	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S2	3
67	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S2	3
68	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S3	4
69	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S3	4
70	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S2	3
71	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S2	3
72	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S3	4
73	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	D3	1
74	laki-Laki	1	5 Tahun Keatas	4	S2	3
75	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S2	3
76	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S2	3
77	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	S2	3
78	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	S3	4
79	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	S2	3
80	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	S2	3
81	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	S2	3
82	Perempuan	2	3 Tahun	3	S3	4
83	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
84	Perempuan	2	3 Tahun	3	S3	4
85	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	S3	4
86	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
87	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
88	Perempuan	2	5 Tahun Keatas	4	D3	1
89	Perempuan	2	3 Tahun	3	S1	2
90	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S1	2
91	laki-Laki	1	2 Tahun	2	S2	3
92	laki-Laki	1	3 Tahun	3	S2	3

### HASIL DATA PERNYATAAN RESPONDEN

BUDAYA KERJA (X1)							
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
2	5	5	4	2	5	3	4
5	5	4	4	5	4	5	5
3	3	5	4	3	5	5	3
5	4	5	5	5	3	5	5
5	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	4	5	5
5	5	4	4	5	5	5	4
4	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	4	4	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5
3	4	5	3	5	4	3	4
5	5	4	5	5	3	5	5
5	5	5	4	5	4	5	5
4	4	4	5	4	5	5	5
5	5	5	4	4	5	5	5
5	4	5	4	5	3	4	4
5	5	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	2	3	3
4	5	2	3	5	5	4	4
5	5	4	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	2	4	4
4	5	4	5	5	4	4	5
4	4	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4
3	4	4	5	3	4	2	2
5	5	4	4	5	5	3	4
4	3	2	3	5	4	3	4
5	5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	5	4	4	5	5
2	2	3	4	2	4	4	5
4	4	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	2	4	4
5	5	4	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4

4	3	3	4	5	4	2	2
5	5	4	5	5	5	5	4
4	4	5	4	4	5	5	4
4	4	4	3	4	4	4	3
4	5	5	5	4	3	4	5
2	3	4	4	2	2	3	4
5	5	4	5	5	4	4	4
5	5	5	4	5	5	4	4
4	5	5	4	4	3	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5
3	3	3	5	3	2	4	4
2	4	3	4	2	4	3	2
4	5	4	5	4	3	5	5
5	4	4	4	5	4	5	5
3	3	4	3	5	2	4	4
5	4	5	4	5	5	4	4
4	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5
2	4	3	4	2	5	2	3
4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	2	3	3	5	2	4
4	4	4	5	4	5	4	4
2	2	2	4	2	4	3	4
5	5	4	4	5	4	4	4
5	4	4	5	5	4	4	4
4	4	5	4	4	2	5	5
4	4	4	5	4	5	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	4	4
2	5	4	4	2	5	3	4
5	5	4	4	4	4	4	4
3	3	5	4	3	5	5	3
4	4	5	5	5	3	4	4
4	5	4	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	4	4	4	5
5	5	4	4	5	5	5	4



5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5
5	4	4	4	4	4	5	5
4	4	5	5	5	4	4	4
5	5	4	4	5	5	5	5
3	4	5	3	5	4	3	4
5	5	4	5	5	3	5	4
5	4	5	4	5	4	5	4
4	4	4	5	4	5	5	5

KEPUASAN KERJA (Z)							
Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8
5	4	4	3	5	5	4	3
5	5	5	2	5	5	5	5
5	3	3	5	3	3	3	3
5	4	4	5	5	4	4	4
2	5	5	5	5	5	5	2
5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	5	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	2	5	5	2	5
5	5	4	5	4	4	2	5
4	4	5	5	4	4	5	4
5	5	4	5	5	5	4	5
3	5	5	3	3	4	5	4
5	5	4	5	4	5	5	2
5	4	4	5	4	5	4	4
5	5	4	2	5	4	4	5
4	5	5	5	4	5	5	4
4	4	5	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	4
3	3	4	3	4	4	4	3
4	4	5	4	2	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	2	5	5	5	5
5	5	2	5	4	4	5	5
4	4	2	4	4	5	5	4
4	4	4	4	5	4	5	4
2	2	4	2	5	4	4	2
3	4	5	3	4	5	5	4
3	4	3	3	3	3	3	4

4	4	5	4	5	5	5	4
5	5	4	5	5	4	4	5
4	5	5	4	4	2	2	3
5	5	4	5	4	4	4	5
4	4	5	4	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5	4
5	5	5	2	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4	4	5
4	4	5	4	5	5	5	4
2	2	3	2	4	3	3	2
5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	4	4	5	4
4	3	4	4	3	4	4	3
4	5	5	4	5	5	5	5
3	4	3	3	4	3	3	4
4	4	5	4	4	5	5	4
4	4	5	4	4	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4
5	5	4	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4	5	5
5	4	4	5	4	4	5	5
4	4	5	4	4	3	3	4
3	2	2	3	4	4	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4	4	5
4	2	3	4	3	3	3	5
5	4	5	4	5	4	5	4
5	4	5	5	4	5	5	5
2	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	5	4	5	4	5
2	3	4	2	4	4	5	5
3	4	4	3	4	5	5	5
2	4	4	2	3	4	5	4
4	4	4	4	5	4	4	4
3	4	2	3	4	2	2	4
4	4	5	2	4	5	5	4
4	4	4	4	5	4	4	4
5	5	4	5	4	4	4	5
4	5	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5

4	4	5	4	4	5	5	4
3	4	4	3	5	5	4	3
4	4	4	4	4	5	4	4
5	3	3	5	3	3	3	3
4	4	5	2	5	5	5	4
5	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	5	4	4	4	4
4	5	5	4	5	4	5	5
5	4	4	5	5	5	4	3
4	4	4	4	4	5	4	4
5	3	3	5	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	4	5
3	4	5	5	3	4	4	4
5	4	5	3	4	5	4	4
5	4	5	5	4	4	4	4
5	5	4	5	5	4	4	5
4	4	5	2	4	5	5	4

KINERJA (Y)							
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8
2	3	3	2	4	5	4	5
5	4	2	4	2	5	2	4
4	3	3	4	3	3	4	5
5	4	4	4	4	4	5	3
5	4	2	5	5	5	2	5
4	2	4	4	2	2	5	5
5	5	5	5	5	4	5	4
5	4	4	5	5	5	4	5
2	4	2	2	4	2	2	2
4	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	4	2	2	4
5	2	4	4	2	4	5	2
5	5	5	5	4	5	4	5
2	4	2	2	4	2	3	4
4	4	2	2	2	5	5	3
5	4	4	5	4	2	4	4
4	5	5	4	2	4	2	5
5	2	4	5	5	5	2	4
4	4	2	5	5	4	4	3
5	2	4	5	5	5	5	5
3	3	3	3	4	4	4	2
3	4	4	3	5	5	3	5

5	5	5	4	5	5	5	4
5	4	2	4	2	4	2	2
5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	4	4	4	4	5
5	4	4	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5
4	2	2	4	4	4	5	4
5	4	4	5	5	5	4	5
2	4	4	2	3	3	3	4
5	4	4	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	5	4
3	3	3	3	2	2	4	4
5	5	5	5	4	4	5	4
5	4	4	5	5	5	5	2
4	4	4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5
3	2	2	3	3	3	4	4
4	4	4	4	5	5	5	4
5	4	4	5	5	4	4	5
4	3	3	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	3
4	4	4	4	3	3	4	2
4	4	4	4	5	5	5	4
5	4	4	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	4	3
4	4	4	4	4	4	5	5
4	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	5	2
3	2	2	3	2	4	4	4
4	5	5	4	5	5	5	3
4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	3	2
5	4	4	5	5	4	4	5
5	4	4	5	5	5	4	5
5	4	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	4	4	5

4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	2	2	2	3	5
4	2	2	4	4	2	5	5
2	2	4	2	2	2	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4
4	2	2	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	4	4	2
2	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4
2	3	3	2	4	5	4	5
5	2	4	2	2	5	4	4
4	3	3	4	3	3	4	5
5	2	4	4	2	2	5	3
5	4	4	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	4
5	2	4	5	5	5	4	5
2	4	4	2	4	4	2	4
4	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	5	4	5
5	4	4	4	4	4	3	2
5	4	4	4	4	5	5	3
5	4	2	5	4	4	4	4
5	5	5	4	2	2	5	5

**HASIL PENGUJIAN DESKRIPTIF VARIABEL**  
**Frequency Table**

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	7	7.6	7.6	7.6
KS	8	8.7	8.7	16.3
Valid S	34	37.0	37.0	53.3
SS	43	46.7	46.7	100.0
Total	92	100.0	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.2	2.2	2.2
KS	7	7.6	7.6	9.8
S	37	40.2	40.2	50.0
SS	46	50.0	50.0	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	4	4.3	4.3	4.3
KS	5	5.4	5.4	9.8
S	42	45.7	45.7	55.4
SS	41	44.6	44.6	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KS	7	7.6	7.6	7.6
S	43	46.7	46.7	54.3
SS	42	45.7	45.7	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**X1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	7	7.6	7.6	7.6
KS	5	5.4	5.4	13.0
S	31	33.7	33.7	46.7
SS	49	53.3	53.3	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**X1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	7	7.6	7.6	7.6
KS	8	8.7	8.7	16.3
S	34	37.0	37.0	53.3
SS	43	46.7	46.7	100.0

Total	92	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

**X1.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	4	4.3	4.3	4.3
KS	11	12.0	12.0	16.3
Valid S	31	33.7	33.7	50.0
SS	46	50.0	50.0	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**X1.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	3	3.3	3.3	3.3
KS	5	5.4	5.4	8.7
Valid S	43	46.7	46.7	55.4
SS	41	44.6	44.6	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**Frequency Table**

**Z1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	6	6.5	6.5	6.5
KS	10	10.9	10.9	17.4
Valid S	31	33.7	33.7	51.1
SS	45	48.9	48.9	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**Z1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	4	4.3	4.3	4.3
KS	6	6.5	6.5	10.9
Valid S	45	48.9	48.9	59.8
SS	37	40.2	40.2	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**Z1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

	TS	4	4.3	4.3	4.3
	KS	7	7.6	7.6	12.0
Valid	S	38	41.3	41.3	53.3
	SS	43	46.7	46.7	100.0
	Total	92	100.0	100.0	

**Z1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	TS	12	13.0	13.0	13.0
	KS	11	12.0	12.0	25.0
Valid	S	28	30.4	30.4	55.4
	SS	41	44.6	44.6	100.0
	Total	92	100.0	100.0	

**Z1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	TS	1	1.1	1.1	1.1
	KS	9	9.8	9.8	10.9
Valid	S	43	46.7	46.7	57.6
	SS	39	42.4	42.4	100.0
	Total	92	100.0	100.0	

**Z1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	TS	2	2.2	2.2	2.2
	KS	8	8.7	8.7	10.9
Valid	S	39	42.4	42.4	53.3
	SS	43	46.7	46.7	100.0
	Total	92	100.0	100.0	

**Z1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	TS	5	5.4	5.4	5.4
	KS	8	8.7	8.7	14.1
Valid	S	33	35.9	35.9	50.0
	SS	46	50.0	50.0	100.0
	Total	92	100.0	100.0	



**Z1.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	5	5.4	5.4	5.4
KS	9	9.8	9.8	15.2
Valid S	43	46.7	46.7	62.0
SS	35	38.0	38.0	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**Frequency Table****Y1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	9	9.8	9.8	9.8
KS	7	7.6	7.6	17.4
Valid S	31	33.7	33.7	51.1
SS	45	48.9	48.9	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**Y1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	13	14.1	14.1	14.1
KS	8	8.7	8.7	22.8
Valid S	43	46.7	46.7	69.6
SS	28	30.4	30.4	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**Y1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	13	14.1	14.1	14.1
KS	8	8.7	8.7	22.8
Valid S	44	47.8	47.8	70.7
SS	27	29.3	29.3	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**Y1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	10	10.9	10.9	10.9
KS	7	7.6	7.6	18.5

S	41	44.6	44.6	63.0
SS	34	37.0	37.0	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**Y1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	13	14.1	14.1	14.1
KS	7	7.6	7.6	21.7
Valid S	40	43.5	43.5	65.2
SS	32	34.8	34.8	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**Y1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	11	12.0	12.0	12.0
KS	7	7.6	7.6	19.6
Valid S	36	39.1	39.1	58.7
SS	38	41.3	41.3	100.0
Total	92	100.0	100.0	

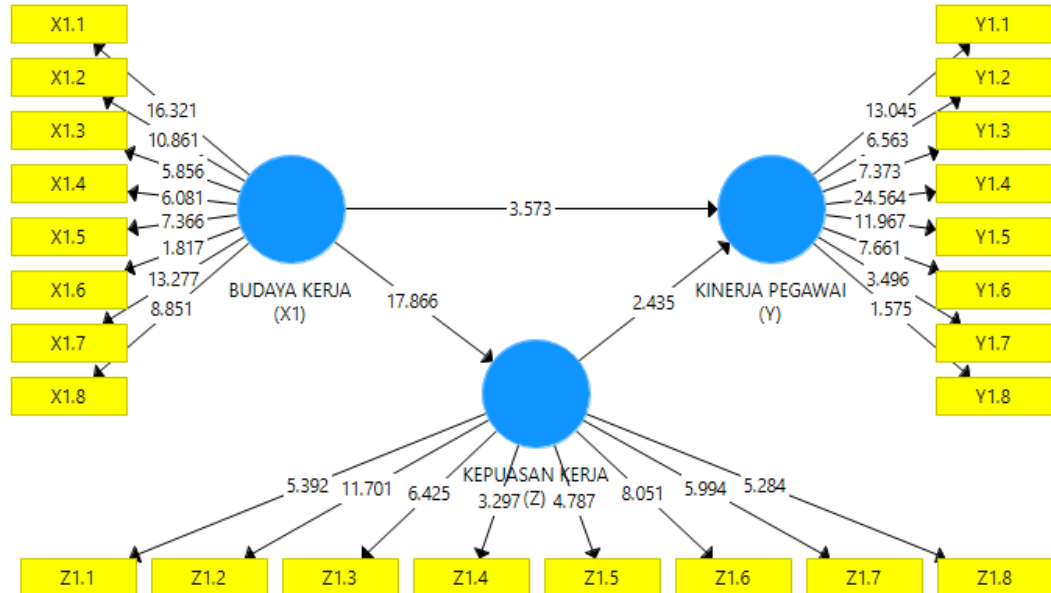
**Y1.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	8	8.7	8.7	8.7
KS	7	7.6	7.6	16.3
Valid S	41	44.6	44.6	60.9
SS	36	39.1	39.1	100.0
Total	92	100.0	100.0	

**Y1.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	10	10.9	10.9	10.9
KS	8	8.7	8.7	19.6
Valid S	37	40.2	40.2	59.8
SS	37	40.2	40.2	100.0
Total	92	100.0	100.0	

## HASIL PENGUJIAN PLS



### Hasil Pengujian R Square

	R SQARE	R SQUAE ADJESTED
<b>Kinerja</b>	0,534	0,524
<b>Kepuasan Kerja</b>	0,647	0,643

### Hasil Penguian F Square

	BUDAYA KERJA	KEPUASAN KERJA	KINERJA PEGAWAI
<b>Budaya Kerja</b>	-	1.831	1.159
<b>Kepuasan Kerja</b>	-	-	0.073
<b>Kinerja Pegawai</b>	-	-	-

### Hasil Pengujian Hipotesis

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	Statistik (IO/STDEV)	P Values
<b>X1 -&gt; Z</b>	<b>0.804</b>	<b>0.819</b>	<b>0.045</b>	<b>17.845</b>	<b>0.000</b>
<b>X1 -&gt; Y</b>	<b>0.457</b>	<b>0.453</b>	<b>0.119</b>	<b>3.837</b>	<b>0.000</b>
<b>Z -&gt; Y</b>	<b>0.311</b>	<b>0.335</b>	<b>0.124</b>	<b>2.509</b>	<b>0.012</b>

**Tabel R**

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066

38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589

80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email: [rector@umsu.ac.id](mailto:rector@umsu.ac.id)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 650 / TGS / IL3-AU / UMSU-05 / F / 2021**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan  
Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :  
Program Studi : **Manajemen**  
Pada Tanggal : **22 Maret 2021**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Yuliana Sundari**  
N P M : **1705160216**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Program Studi : **Manajemen**  
Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan  
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit  
Haji Provinsi Sumatera Utara**

Dosen Pembimbing : **Yudi Siswadi, SE.,MM.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 22 Maret 2022**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal : **08 Sya'ban 1442 H**  
22 Maret 2021 M



Dekan

**H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.**

Tembusan :  
1. Pertinggal



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 220238

Nomor : ...../II.3-AU/UMSU-05/F/2021

Lamp. :

Hal : Undangan Pelaksanaan  
Seminar Proposal

Medan, 19 Syawal 1442 H  
31 Mei 2021 M

Kepada Yth, Bapak/Ibu Dosen .....  
di,  
MedanL



Assalamu'alaikum, Wr. Wb

Ba'da salam, sehubungan dengan ini kami mengundang Bapak/Ibu Dosen untuk dapat  
hadir dalam pelaksanaan Seminar Proposal Skripsi S-1 (Strata Satu) mahasiswa :

Nama : Yuliana Sundari  
NPM : 1705160216  
Jurusan : MANAJEMEN  
Telephone/Hp : 082274217770  
Judul : Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja  
Pada Rumah Sakit Umum Haji Medan

dilaksanakan pada :

Hari / Tgl : Rabu, 02 Juni 2021  
Tempat : Media Online  
Waktu : 09.00.Wib s/d selesai

dengan tim :

1. Jasman Saripuddin, SE., M.Si.
2. Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.
3. Yudi Siswadi, SE, MM
4. Nel Arianty, SE., M.M.

(Ketua)  
(Sekretaris)  
(Pembimbing)  
(Pemanding)

Demikian undangan Seminar Proposal Skripsi ini kami sampaikan atas perhatian serta kerjasamanya  
diucapkan terima kasih.



Wassalam  
Wakil Dekan I

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.

Tembusan :

1. Pertinggal





MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Rabu, 02 Juni 2021 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

Nama : Yuliana Sundari  
N.P.M. : 1705160216  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 03 Juli 1998  
Alamat Rumah : Jl. Baru Gg.Rahmad Ujung No.34K  
JudulProposal : Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Umum Haji Medan

Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Umum Haji Medan..
Bab I	Memperjelas Batasan Masalah : Apakah karyawan tetap/Tidak tetap.
Bab II	Kerangka Konseptual : Masukkan hasil Penelitian Pembimbing.
Bab III	Membuat Waku Penelitian.
Lainnya	Daftar Pustaka menggunakan mendeley.
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Rabu, 02 Juni 2021

TIM SEMINAR

Ketua

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

Pembimbing

Yudi Siswadi, SE, MM

Sekretaris

Assoc.Prof.Dr.Jufrizen,SE.,M.Si.

Pembanding

Nel Arianty,SE.,MM.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



**PENGESAHAN PROPOSAL**

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Rabu, 02 Juni 2021** menerangkan bahwa:

Nama : Yuliana Sundari  
N .P.M. : 1705160216  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 03 Juli 1998  
Alamat Rumah : Jl. Baru Gg.Rahmad Ujung No.34K  
JudulProposal : Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Keuasan Kerja Pada Rumah Sakit Umum Haji Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : **Yudi Siswadi, SE, MM**

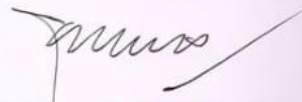
Medan, Rabu, 02 Juni 2021

**TIM SEMINAR**

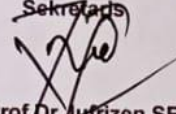
Ketua

  
Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

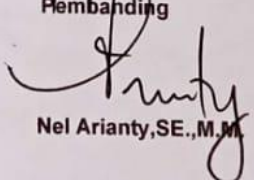
Pembimbing

  
Yudi Siswadi, SE, MM

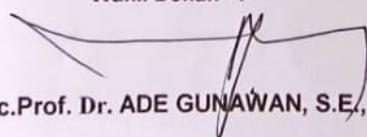
Sekretaris

  
Assoc. Prof. Dr. Lutfizen, SE., M.Si.

Pembanding

  
Nel Arianty, SE., M.M

Diketahui / Disetujui  
A.n. Dekan  
Wakil Dekan - I

  
Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 1599/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/23/2/2021

Nama Mahasiswa : Yuliana Sundari  
NPM : 1705160216  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Tanggal Pengajuan Judul : 23/2/2021  
Nama Dosen Pembimbing\*) : Yudi Siswadi, SE, MM

Judul Disetujui\*\*) : " Pengaruh Budaya Kerja terhadap  
Kinerja Pegawai dengan kepuasan kerja  
sebagai Variabel Intervening "di  
Rs. Haji Provinsi Sumatera Utara " .

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, .....

Dosen Pembimbing

(Yudi Siswadi, SE, MM)

Keterangan:

\*) Ditai oleh Pimpinan Program Studi

\*\*) Ditai oleh Dosen Pembimbing

\*) Ditai oleh Dosen Pembimbing, scan foto dan uploadlah ke-7 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email: [rector@umsu.ac.id](mailto:rector@umsu.ac.id)

Nomor : 650 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2021  
Lampiran :  
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Medan, 08 Sya'ban 1442 H  
22 Maret 2021 M

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan  
Rumah Sakit Haji Provsu  
Jln.Rumah Sakit Haji Kenangan Baru  
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu (S-1)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Yuliana Sundari  
Npm : 1705160216  
Jurusan : Manajemen  
Semester : VIII (Delapan)  
Judul : Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Haji Provinsi Sumatera Utara

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

Dekan



H. JANURI, SE.,MM.,M.Si



Tembusan :

1. Pertinggal



PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA  
**RUMAH SAKIT UMUM HAJI MEDAN**

Jl. Rumah Sakit Haji - Medan Estate 20237 Telp. (061) 6619520, (061) 6619521 Fax. (061) 6619519

Website : [Rsuhajimedan.sumutprov.go.id](http://Rsuhajimedan.sumutprov.go.id) Email : [rsuhajimedan@gmail.com](mailto:rsuhajimedan@gmail.com)



Nomor : 18/IR/DIKLIT/RSUHM/IV/2021  
Lamp : -  
Hal. : Izin Penelitian

Medan, 01 April 2021

Kepada Yth :  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah  
Sumatera Utara  
di, -  
Tempat.

Dengan Hormat,


Menindaklanjuti surat Saudara tentang izin untuk melaksanakan izin penelitian di Rumah Sakit Umum Haji Medan, a.n :

NAMA : YULIANA SUNDARI  
NPM : 1705160216  
JUDUL : PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA RUMAH SAKIT HAJI PROVINSI  
SUMATERA UTARA.

Bersama ini disampaikan bahwa pada prinsipnya kami dapat menyetujui dilaksanakan kegiatan tersebut, semoga dapat dilaksanakan dengan baik.

Demikian disampaikan, atas kerja sama yang baik diucapkan terima kasih.

Hormat Kami,  
Rumah Sakit Umum Haji Medan

  
**dr. RIANA ELFRIDA LIMBONG, MM**  
Pit. Ka. Bid. Akademik & Pendidikan



**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA**  
**RUMAH SAKIT UMUM HAJI MEDAN**

Jl. Rumah Sakit Haji - Medan Estate 20237 Telp. (061) 6619520, (061) 6619521 Fax. (061) 6619519

Website : [Rshajimedan.sumutprov.go.id](http://Rshajimedan.sumutprov.go.id) Email : [rshajimedan@gmail.com](mailto:rshajimedan@gmail.com)



Medan, 06 September 2021

Nomor : 45/SR/DIKLIT/RSUHM/IX/2021  
Lamp : --  
Hal. : Selesai Riset/Penelitian.

Kepada Yth :  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah  
Sumatera Utara.  
di, -  
Tempat.

Assalamu'alaikum wr.wb

Dengan hormat, Bidang Akademik & Pendidikan Rumah Sakit Haji Medan dengan ini menyatakan bahwa :

NAMA : YULIANA SUNDARI  
NPM : 1705160216  
JUDUL : PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA RUMAH SAKIT HAJI  
PROVINSI SUMATERA UTARA.

Adalah benar telah melaksanakan Riset/Penelitian di Rumah Sakit Umum Haji Medan.

Demikian disampaikan, atas kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Wassalam,  
Ka. Bid. Akademik dan Pendidikan  
RSU. Haji Medan

**DAHLIA, SKM, M.Si**  
**PEMBINA. IV/a**  
**NIP. 19701107 199001 2 001**

## **BIDANG PENDIDIKAN & PENELITIAN RUMAH SAKIT HAJI MEDAN**

---

Medan, 12 Agustus 2021

Nomor: 42/R/DIKLIT/RSUHM/VIII/2021  
Lamp : --  
Hal. : Riset/Penelitian

Kepada Yth,  
Ka. Bagian Kepegawaian  
di,-  
Tempat

Assalamu'alaikum wr. wb.

Bersama ini kami kirimkan Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara:

NAMA : YULIANA SUNDARI  
NPM : 1705160216  
JUDUL : PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA RUMAH SAKIT HAJI PROVINSI  
SUMATERA UTARA.

Untuk melaksanakan Riset/Penelitian di bagian Bapak/Ibu Pimpin.

Demikian disampaikan, atas kerja sama yang baik diucapkan terima kasih.

Wassalam,  
Rumah Sakit Umum Haji Medan

**drg. AFRIDHA ARWI**  
19770403 200604 2 012



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

Nama Mahasiswa : YULIANA SUNDARI  
NPM : 1705160216  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA  
RUMAH SAKIT UMUM HAJI MEDAN

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan	Paraf	Keterangan
19/03/2021	- Perbaiki pendahuluan/latar belakang masalah, Identifikasi masalah, batasan masalah, Rumusan masalah		Koreksi
30/03/2021	- Perbaiki dan sesuaikan dengan Landasan teori, Indikator variabel penelitian, Kerangka konseptual, & Hipotesis		Koreksi
06/04/2021	- Perbaiki dan cocokkan dengan Populasi, Sampel, Teknik analisis data & Pengujian hipotesis		Koreksi
09/04/2021	- Cover, Kata pengantar, Daftar Isi & Daftar pustaka		Koreksi
21/04/2021	- Acc Seminar Proposal Skripsi		

Medan, April 2021

Diketahui / Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

Pembimbing

**YUDI SISWADI, SE, M.M**

**JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E, M.Si**