

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
RUMAH SAKIT ROEMANI MUHAMMADIYAH**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
guna Memperoleh Gelar Magister  
dalam Ilmu Ekonomi Syariah



Oleh:

**YOLANDA ARDESTYA LINANJUNG**

NIM: 1705028002

**PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARIAH  
PASCASARJANA  
UIN WALISONGO SEMARANG**

**2019**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Prof Dr. Hamka Kampus III Ngaliyan Telp (024) 7608454 Semarang 50185

FTM-20A

**PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS  
OLEH MAJELIS PENGUJI UJIAN TESIS**

Yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis saudara:

Nama : Yolanda Ardestya Linanjung  
NIM : 1705028002  
Prodi : EKONOMI SYARIAH  
Konsentrasi : BISNIS DAN MANAJEMEN SYARIAH  
Judul : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL


telah dilakukan perbaikan sesuai dengan saran yang diberikan penguji pada saat Ujian Tesis yang telah dilaksanakan pada 11 Juli 2019

NAMA

TANGGAL

TANDATANGAN

Prof. Dr. H. Mujiyono, MA  
Ketua/Penguji

23/07/2019 


Dr. H. Ahmad Furqon, M.Ag  
Sekretaris/Penguji

18/7/2019 


Dr. H. Muhammad Saifullah, M.Ag  
Pembimbing/Penguji

22/7-2019 

Dr. H. Muhlis, M.Si  
Pembimbing/Penguji

22-7-19 

Prof. Dr. Hj. Siti Mujibatun, M.Ag  
Penguji

18/7 2019 

Dr. Ari Kristin P, M.Si  
Penguji

18/7 19 

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Walisongo  
Di Semarang

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Yolanda Ardestya Linanjung**  
NIM : 1705028002  
Konsentrasi : Bisnis dan Manajemen Syariah  
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah  
Judul : **Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah**

Kami memandang bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Ujian Tesis.

*Wassalamu'alaikum wr.wb.*

Pembimbing,



**Dr. H. Muhammad Saifullah, M.Ag.**  
NIP: 197003211996031003

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Walisongo  
Di Semarang

*Assalamu 'alaikum wr.wb.*

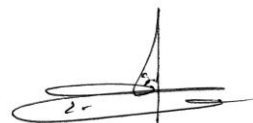
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Yolanda Ardestya Linanjung**  
NIM : 1705028002  
Konsentrasi : Bisnis dan Manajemen Syariah  
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah  
Judul : **Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah**

Kami memandang bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Ujian Tesis.

*Wassalamu 'alaikum wr.wb.*

Pembimbing,



**Dr. H. Muhlis, M.Si.**  
NIP: 196101171988031002

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama lengkap : **Yolanda Ardestya Linanjung**  
NIM : 1705028002  
Judul Penelitian : **Analisis Faktor-Faktor yang  
Mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan  
Kepuasan Kerja sebagai Variabel  
Intervening pada Rumah Sakit Roemani  
Muhammadiyah**  
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah  
Konsentrasi : Bisnis dan Manajemen Syariah

menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

### **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA RUMAH SAKIT ROEMANI MUHAMMADIYAH**

secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 14 Mei 2019  
Pembuat Pernyataan,

**Yolanda Ardestya Linanjung**  
NIM:1705028002

## MOTTO

الامور بمقاصدها

the intention is the soul of everything

## ABSTRAK

Keberadaan karyawan merupakan aspek terpenting bagi terwujudnya tujuan perusahaan. Pada kenyataannya kondisi kinerja karyawan tidak seperti yang diinginkan baik oleh karyawan sendiri maupun perusahaan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja. Penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan: (1) Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan? (2) Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan? (3) Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan? (4) Seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan? (5) Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan? (6) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening? (7) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening? (8) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening? (9) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis perilaku kinerja karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah yang dipengaruhi motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja.

Kata kunci : Kinerja karyawan, Motivasi kerja, Budaya Organisasi, Lingkungan kerja, Disiplin kerja, Kepuasan kerja.

## ***ABSTRACT***

Employee is the important something for the realization of organizational goals. In practice, the situation of employee performance is not appropriate with employee and company. This incident is caused by factors which impact employee performance. The factors which impact employee performance are work motivation, organizational culture, work satisfaction, work environment, and work discipline. The aims of this research to answer problems: (1) How much the impact of work motivation toward employee performance? (2) How much the impact of organizational culture toward employee performance? (3) How much the impact of work environment toward employee performance? (4) How much the impact of work discipline toward employee performance? (5) How much the impact of work satisfaction toward employee performance? (6) Is the work motivation impacts employee performance through work satisfaction as the intervening variable? (7) Is the organizational culture impacts employee performance through work satisfaction as the intervening variable? (8) Is the work environment impacts employee performance through work satisfaction as the intervening variable? (9) Is the work discipline impacts employee performance through work satisfaction as the intervening variable?

The aims of this reserach is analyze employee performance which is impacted by work motivation, organizational culture, work environment, work discipline directly and indirectly through work satisfaction.

Key words : Employee performance, Work Motivation, Organizational culture, Work environment, Work discipline, Work satisfaction.



# PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K

Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987

## 1. Konsonan

No.	Arab	Latin
1	ا	tidak dilambangkan
2	ب	b
3	ت	t
4	ث	s
5	ج	j
6	ح	h}
7	خ	kh
8	د	d
9	ذ	z
10	ر	r
11	ز	z
12	س	s
13	ش	sy
14	ص	s}

No.	Arab	Latin
16	ط	t
17	ظ	z}
18	ع	'
19	غ	g
20	ف	f
21	ق	q
21	ك	k
22	ل	l
23	م	m
24	ن	n
25	و	w
26	ه	h
27	ء	'
28	ي	y

## 2. Vokal pendek

اَ... = a    كَتَبَ    kataba

اِ... = i    سَوَّلَ    Su'ila

اُ... = u    يَذْهَبُ    yazhabu

## 4. Diftong

اَي... = ai    كَيْفَ    kaifa

اَوْ... = au    حَوْلَ    haula

## 3. Vokal Panjang

اَ... = a>    قَال    qa>la

اَي... = i>    قِيْلَ    qi>la

اَوْ... = u>    يَقُوْلُ    yaqu>lu

### Catatan:

Kata sandang [al-] pada bacaan syamsiyyah atau qamariyyah ditulis [al-] secara konsisten supayaselaras dengan teks Arabnya.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum wa rahmatullahi wa barakatuh.*

*Alhamdulillah*rabbi'l'amin, peneliti panjatkan puji syukur kepada Allah SWT karena berkah, hidayah, dan petunjuk-Nya sehingga peneliti menyelesaikan tesis berjudul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah”.

Tesis ini bertujuan untuk menganalisis besaran pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Selanjutnya, tesis ini dibuat untuk menyelesaikan tugas belajar pada program studi Magister Ekonomi Syariah UIN Walisongo.

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Muhibbin, M.Ag. selaku Rektor UIN Walisongo.
2. Prof. Dr. H. Ahmad Rofiq, M.A. selaku Direktur Pascasarjana UIN Walisongo.
3. Dr. H. Imam Yahya, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo.
4. Prof. Dr. Hj. Siti Mujibatun, M.Ag. selaku Kaprodi Magister Ekonomi Syariah dan Dr. Ari Kristin P., M.Si. selaku Sekprodi Magister Ekonomi Syariah UIN Walisongo.
5. Dr. H. Muhammad Saifullah, M.Ag. selaku dosen pembimbing I dan Dr. H. Muhlis, M.Si. selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan ilmu dan membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.

6. Bapak Ibu Dosen Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Walisongo yang telah memberikan ilmu selama peneliti menempuh pendidikan magister.
7. Mugi Saptono, S.E. dan selaku Divisi Diklat Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah yang telah memberikan kemudahan bagi peneliti untuk memperoleh informasi di tempat penelitian.
8. Orang tua dan teman-teman yang selalu memberikan dukungan sehingga tesis ini selesai dengan baik.

Langkah peneliti dalam membuat tesis ini masih terbatas. Peneliti membutuhkan masukan dan koreksi agar pengembangan penelitian selanjutnya lebih baik. Semogaa tesis ini memberikan manfaat untuk semua pihak.

*Wassalamu'alaikum wa rahmatullahi wa barakatuh.*

Semarang, 17 Mei 2019

Yolanda Ardestya Linanjung

# DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PENGESAHAN TESIS</b> .....	ii
<b>NOTA PEMBIMBING</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	v
<b>MOTTO</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
<b>TRANSLITERASI</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	18
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	19
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b> .....	21
A. Kajian Teori .....	21
1. <i>Resources Based View Theory</i> .....	21
2. <i>Resources Based View Theory</i> dalam Perspektif Islam .....	24
B. Kajian Pustaka .....	26
1. Kinerja Karyawan .....	26
a. Definisi Kinerja Karyawan .....	26
b. Kinerja dalam Perspektif Islam .....	28
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	34
2. Motivasi Kerja .....	36
a. Definisi Motivasi Kerja .....	36
b. Teori Kebutuhan .....	39
3. Budaya Organisasi .....	41

4. Lingkungan Kerja.....	44
5. Disiplin Kerja .....	46
6. Kepuasan Kerja .....	48
a. Definisi Kepuasan Kerja.....	48
b. Teori Keseimbangan ( <i>Equity Theory</i> ) .....	51
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	52
C. Rumusan Hipotesis .....	53
1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	53
2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	55
3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	56
4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	57
5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	59
6. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	61
7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	62
8. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	64
9. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	65
D. Kerangka Penelitian.....	67
<b>BAB III : METODE PENELITIAN.....</b>	<b>69</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	69
1. Jenis Penelitian .....	69
2. Pengumpulan Data Penelitian.....	69
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	74
1. Tempat Penelitian.....	74
2. Waktu Penelitian .....	75

C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	75
D. Jenis, Definisi, dan Indikator Variabel.....	78
1. Jenis Variabel.....	78
2. Definisi dan Indikator Variabel.....	79
E. Teknik Analisis Data.....	81
F. Jadwal Penelitian.....	89
<b>BAB IV : DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA.....</b>	<b>92</b>
A. Deskripsi Data.....	92
1. Deskripsi Responden.....	92
2. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	94
3. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja.....	95
4. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi.....	96
5. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja.....	97
6. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja.....	98
7. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	99
B. Analisis Data.....	100
1. Hasil Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	100
2. Hasil Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	107
3. Pengujian Hipotesis dan Pembahasan.....	113
a. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	113
b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	115
c. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	117
d. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	119
e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	122
f. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	124

g. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	125
h. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	126
i. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	127
<b>BAB V : PENUTUP</b> .....	129
A. Kesimpulan .....	129
B. Keterbatasan Penelitian .....	133
C. Saran .....	133
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	135
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Indikator Mutu <i>Area</i> Manajemen .....	7
Tabel 1.2. Indikator Mutu <i>Area</i> Sasaran Keselamatan Pasien.....	8
Tabel 1.3. Tingkat Kehadiran Karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Tahun 2018 .....	9
Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel dan Indikator Variabel .....	80
Tabel 3.2. Jadwal Penelitian .....	90
Tabel 4.1. Deskripsi Responden .....	91
Tabel 4.2. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan.....	94
Tabel 4.3. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja .....	95
Tabel 4.4. Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasi.....	96
Tabel 4.5. Statistik Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja .....	97
Tabel 4.6. Statistik Deskriptif Variabel Disiplin Kerja .....	98
Tabel 4.7. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja .....	99
Tabel 4.8. <i>Outer Loadings</i> .....	100
Tabel 4.9. Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	102
Tabel 4.10. Uji Reliabilitas.....	104
Tabel 4.11. <i>R-Squares</i> .....	106
Tabel 4.12. <i>Path Coefficients</i> .....	108
Tabel 4.13. <i>Spesific Indirect Effects</i> .....	110



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Penelitian.....	68
Gambar 4.1. Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	106
Gambar 4.2. Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	112

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia.<sup>1</sup> Kata “insani” pada SDI dan “manusia” pada SDM mempunyai arti sama. Kata “insani” digunakan dalam penelitian ini untuk mengingatkan bahwa Islam mengenal konsep *Insan Kamil*<sup>2</sup> yang artinya manusia seutuhnya. Iqbal, seorang filosof muslim dikutip dari Harahap berpendapat bahwa Insan Kamil adalah mukmin yang mempunyai kekuatan wawasan, perbuatan, dan kebijaksanaan. Sifat baik yang wujudnya tertinggi terdapat dalam akhlak Nabi Muhammad SAW.<sup>3</sup>

MSDI adalah suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi atau perusahaan. Fokus yang dipelajari dalam MSDI adalah masalah yang terkait dengan tenaga kerja manusia. Pada dasarnya, MSDI merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan dan

---

<sup>1</sup>I Komang Ardana dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 3-4.

<sup>2</sup> Insan Kamil dalam perspektif tasawuf menurut Abdul Qarim Al-Jili

<sup>3</sup> Sari Rezeki Harahap, “Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Medan,” *Analytica Islamica*, Vol. 5 No. 1 (2016): 151, diakses 06 Mei 2019, <https://jurnal.uinsu.ac.id>,

pengembangan dirinya. MSDI digunakan untuk mengetahui pentingnya karyawan sebagai aset perusahaan. Kondisi ini karena keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman karyawan memiliki nilai ekonomis terhadap perusahaan. Karyawan dalam perusahaan memiliki nilai potensial yang dapat direalisasikan hanya dengan kerja sama mereka. SDI telah diakui sebagai sumber keunggulan bersaing untuk dapat menciptakan nilai yang tak dapat diciptakan atau ditiru pesaing lain.<sup>4</sup>

Keberadaan karyawan merupakan aspek terpenting bagi terwujudnya rencana organisasi yang telah ditetapkan. Peranan SDI akan semakin penting ketika berada pada era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Hal tersebut sudah menjadi keharusan bagi suatu organisasi untuk memperhatikan pengelolaan SDI. Kegagalan dalam pengelolaan SDI akan mendatangkan kerugian bagi organisasi yaitu tidak tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, begitu pula sebaliknya.<sup>5</sup>

Karyawan sangat dibutuhkan agar perusahaan dapat menjalankan aktivitasnya sekalipun jumlahnya sangat tidak memadai. Manusia memiliki potensi yang lebih baik dibandingkan dengan teknologi mesin yang canggih. Manusia ditempatkan Allah sebagai makhluk yang paling pintar diantara makhluk yang lainnya. Ketercapaian tujuan perusahaan diperlukan pengaturan SDI sedemikian rupa sehingga termotivasi untuk bekerja dan memiliki kinerja yang

---

<sup>4</sup> Ardana dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3-4.

<sup>5</sup> Ririn Nur Indah Sari, & Hady Siti Hadijah, "Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, Vol. 1 No. 1 (2016): 216, diakses 21 Agustus 2018, <https://scholar.google.co.id>,

diinginkan. <sup>6</sup> Islam memandang SDI bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, bukan sumber bisnis, serta bukan menjadikan spiritualitas sebagai unsur pokok. SDI adalah anggota organisasi yang memberikan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. <sup>7</sup> Firman Allah dalam Q.S. al-Isra'/17: 70).

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا (٧٠)

Artinya: “Dan sungguh Kami telah memuliakan anak cucu Adam dan Kami angkut mereka di darat dan di laut dan Kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka di atas banyak makhluk yang Kami ciptakan dengan kelebihan yang sempurna.”<sup>8</sup>

Dalam praktiknya kondisi kinerja karyawan tidak seperti yang diinginkan oleh karyawan sendiri dan organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja.<sup>9</sup> Kelima faktor tersebut merupakan faktor yang menjadi dasar bagi karakteristik SDI dalam penerapannya di sebuah organisasi.

---

<sup>6</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 5-6.

<sup>7</sup> Harahap, “Pengaruh Strategi Pengembangan,” 151.

<sup>8</sup> Al-Qur'an Kementerian Agama Republik Indonesia, *Tafsir Al-Qur'an Tematik*, Cetakan Pertama Jilid 6, (Jakarta: Kamil Pustaka, 2014).

<sup>9</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 189-193.

Keberhasilan organisasi bergantung pada SDI yang dimilikinya.<sup>10</sup> SDI dalam sebuah organisasi berkompetisi untuk memberikan pelayanan prima dan berkualitas kepada masyarakat. Salah satu organisasi dalam bidang pelayanan kesehatan di Indonesia adalah rumah sakit.<sup>11</sup> Saat ini, rumah sakit berkompetisi dengan ketat dalam bidang SDI. Kompetisi SDI tersebut muncul seiring banyaknya rumah sakit umum dan swasta dengan pengelola yayasan keagamaan.<sup>12</sup>

Rumah sakit sebagai organisasi pelayanan kesehatan terdiri dari bagian-bagian yang saling bergantung satu sama lain.<sup>13</sup> Aspek SDI memegang peranan penting dalam sebuah rumah sakit yaitu sebagai faktor penentu keberhasilan rumah sakit dalam mencapai tujuan rumah sakit tersebut. Karyawan di sebuah rumah sakit tidak hanya diposisikan sebagai faktor produksi akan tetapi lebih sebagai aset rumah sakit yang

---

<sup>10</sup> Muhammad Iqbal, & Syafrisar Meri Agritubella, "Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Rawat Inap RS PMC," *Jurnal Endurance*, Vol. 2 No. 3 (2017): 286, diakses 18 September 2018, doi: 10.22216. <http://doi.org/10.22216/jen.v2i3.1355>,

<sup>11</sup> Rizwan dkk., "Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan RSUD Meuraxa Kota Banda Aceh," *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah*, Vol. 2 No. 1 (2018): 79, diakses 18 September 2018, ISSN: 2302-0199. <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/>,

<sup>12</sup> Eni Erlina Ritonga, "Peran Organizational Citizenship Behavior Sebagai Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat," *Iqtishoduna*, Vol. 14 No. 1 (2018): 71, diakses 18 September 2018, doi: 10.18860. <https://www.researchgate.net/publication>,

<sup>13</sup> Rita Ivana Ariyani dkk., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta," *Jurnal Medicoeticoilegal dan Manajemen Rumah Sakit*, Vol. 5 No. 2 (2016): 2, diakses 21 Agustus 2018, <https://scholar.google.com>,

harus dikelola dan dikembangkan.<sup>14</sup> Pengelolaan SDI yang baik akan berpengaruh terhadap kelangsungan hidup rumah sakit. Buruknya SDI rumah sakit mendorong kegiatan rumah sakit tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya.<sup>15</sup>

Salah satu rumah sakit Islam swasta yang memiliki kinerja karyawan baik adalah Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah. Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah terletak di Jalan Wonodri No. 22 Kota Semarang. Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah didirikan pada hari Rabu tanggal 27 Agustus 1975 dengan maksud sebagai sarana dakwah untuk mengamalkan *amar ma'ruf nahi mungkar* dan mewujudkan cita-cita Muhammadiyah. Nama Roemani dipakai sebagai penghargaan atas pemrakarsa berdirinya rumah sakit, yaitu H. Achmad Roemani. Beliau mewakafkan bangunan di atas tanah seluas 13.000 m<sup>2</sup> milik perserikatan Muhammadiyah. Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah mempunyai visi yaitu terwujudnya rumah sakit terkemuka berkualitas global dengan pelayanan prima yang dijiwai nilai-nilai islam, didukung oleh pendidikan dan aplikasi teknologi mutakhir. Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah mempunyai misi, yaitu:

---

<sup>14</sup> Syahrul Ramadhan dkk., "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perawat Rumah Sakit Islam Dinoyo Malang)," *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri*, Vol. 1 No. 2 (2015): 36, diakses 21 Agustus 2018, <https://scholar.google.co.id>,

<sup>15</sup> Any Isvandiari, & Anang Purwanto, "Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis Rumah Sakit Islam Malang," *JIBEKA*, Vol. 11 No. 1 (2017): 38-43, diakses 21 Agustus 2018, <https://scholar.google.co.id>,

1. Melakukan pengelolaan rumah sakit yang profesional berlandaskan nilai-nilai islami.
2. Meningkatkan dan mengembangkan kualitas kepribadian dan profesionalisme sumber daya manusia rumah sakit.
3. Melakukan kerjasama dalam kerangka pengembangan rumah sakit umum dan pendidikan.<sup>16</sup>

Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah memiliki laporan indikator mutu sebagai tolak ukur penilaian kinerja karyawan.<sup>17</sup> Indikator mutu rumah sakit Roemani terdiri atas beberapa *area*. Penulis mengambil indikator mutu *area* manajemen dan sasaran keselamatan pasien karena terkait kinerja karyawan. Dari berbagai jenis indikator pada indikator mutu *area* manajemen dan sasaran keselamatan pasien, terdapat beberapa jenis indikator yang pencapaiannya kurang dari target. Pencapaian kurang dari target menunjukkan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan.<sup>18</sup> Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti menetapkan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah sebagai objek penelitian tesis ini. Adapun data indikator mutu yang menunjukkan penurunan kinerja karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah dapat dilihat pada Tabel 1.1. dan Tabel 1.2.

---

<sup>16</sup> Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, “*Profile* Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah”, *softfile*, diperoleh 27 April 2019.

<sup>17</sup> Manajemen PMKP Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, “Laporan Indikator Mutu”, diakses 19 Juli 2018, <http://rsroemani.com/rv2/triwulan-ii/>,

<sup>18</sup> Manajemen PMKP Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, “Laporan Indikator Mutu.”

**Tabel 1.1**  
**Indikator Mutu Area Manajemen**<sup>19</sup>

No.	Jenis Indikator	Judul Indikator	Target (%)	Capaian Tahun 2018 (%)					
				Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Rata-rata
1.	Pelaporan yang diwajibkan oleh peraturan perundang-undangan	Ketepatan pelaporan dari instalasi ke direktur	100	45	45	45	50	50	47
2.	Manajemen keuangan	Angka ketepatan penyelesaian administrasi pasien pulang kurang dari sama dengan satu jam	100	98	99	99	99	98,2	98,6
No.	Jenis Indikator	Judul Indikator	Target (%)	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Rata-rata
3.	Pencegahan dan Pengendalian Infeksi (PPI)	Angka kepatuhan cuci tangan dokter	95	79	64	77	79	80,5	75,9
		Angka kepatuhan cuci tangan perawat	95	91	86	87	88,2	90	88,4

---

<sup>19</sup> Manajemen PMKP Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, "Laporan Indikator Mutu", *soft file*, diperoleh 8 Maret 2019, target ada yang ditetapkan rumah sakit dan ada yang ditetapkan secara nasional.



**Tabel 1.2**  
**Indikator Mutu Area Sasaran Keselamatan Pasien<sup>20</sup>**

No.	Jenis Indikator	Judul Indikator	Target (%)	Capaian Tahun 2018 (%)					
				Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Rata-rata
1.	Ketepatan identifikasi pasien	Angka kepatuhan pelaksanaan identifikasi sebelum pemberian obat	100	98	99	99	99,5	99,8	99
2.	Peningkatan komunikasi efektif	Angka kepatuhan pelaksanaan <i>the read back process</i> pada pasien baru	100	90	94	92	92	85	90,6
3.	Pengurangan risiko infeksi terkait	Angka kepatuhan penggunaan APD pada petugas	100	98	97	94	97,7	98,8	97,1

Berdasarkan Tabel 1.1 dan Tabel 1.2, dari bulan Januari hingga Mei 2018, capaian tiga jenis indikator pada indikator mutu *area* manajemen dan sasaran keselamatan pasien kurang dari target dan pergerakannya fluktuatif. Rumah sakit mengharuskan capaian sesuai target supaya mutu rumah sakit baik dan SDI di dalamnya juga baik. Akan tetapi, selama bulan Januari hingga Mei 2018 capaian indikator yang termasuk penting justru mengalami pergerakan fluktuatif dan di bawah target.

---

<sup>20</sup> Manajemen PMKP Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, “Laporan Indikator Mutu”, *soft file*, diperoleh 8 Maret 2019, target ada yang ditetapkan rumah sakit dan ada yang ditetapkan secara nasional.

Penilaian kinerja karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah juga dituangkan dalam data tingkat kehadiran karyawan. Tingkat kehadiran karyawan meliputi karyawan yang datang tepat waktu dan karyawan yang datang terlambat. Tingkat kehadiran diterbitkan oleh manajemen SDI Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah. Pada tahun 2018, tingkat kehadiran karyawan jauh di bawah target manajemen SDI. Adapun data tingkat kehadiran karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah tahun 2018 dapat dilihat pada Tabel 1.3.

**Tabel 1.3**  
**Tingkat Kehadiran Karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Tahun 2018<sup>21</sup>**

Bulan	Kehadiran			
	Tepat Waktu		Terlambat	
	Target (%)	Capaian (%)	Target (%)	Capaian (%)
Januari	100	73	0	15
Februari	100	78	0	9
Maret	100	80	0	8
April	100	75	0	13
Mei	100	75	0	13
Juni	100	68	0	14
Juli	100	73	0	12
Agustus	100	76	0	12
September	100	71	0	13
Oktober	100	70	0	11
November	100	73	0	15
Desember	100	72	0	12

---

<sup>21</sup> Manajemen SDI Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, “Tingkat Kehadiran Karyawan Tahun 2018”, *hard file*, diperoleh 18 Maret 2019, target ditetapkan oleh rumah sakit.

Berdasarkan Tabel 1.3, pada tahun 2018, tingkat kehadiran tepat waktu dan keterlambatan sangat jauh dari target dan pergerakannya fluktuatif. Manajemen SDI mengharuskan capaian sesuai target karena hal tersebut adalah tolak ukur kinerja karyawan dilihat dari segi kedisiplinan. Akan tetapi, pada tahun 2018 capaian kehadiran mengalami pergerakan fluktuatif dan jauh di bawah target.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan masalah strategis. Ketika kondisi tersebut tidak tercapai, maka akan berdampak pada hasil kerja yang kurang maksimal, kualitas rendah, target tidak terpenuhi, dan akhirnya kepuasan konsumen akan berkurang. Apabila kondisi ini sampai terjadi, maka perusahaan dapat mengalami kebangkrutan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dianalisis melalui motivasi dan budaya organisasi.<sup>22</sup>

Penelitian Wibowo dan Putra (2016) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kepuasan kerja pada karyawan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.<sup>23</sup> Isvandiari dan Purwanto (2017) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Apabila tingkat kepuasan kerja karyawan meningkat,

---

<sup>22</sup> Mada Adi Wibowo, & Yanuar Surya Putra, "Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga," *Among Makartil*, Vol. 9 No. 17 (2016): 2, diakses 21 Agustus 2018, <http://garuda.ristekdikti.go.id>,

<sup>23</sup> Wibowo, & Yanuar Surya Putra, "Pengaruh Motivasi," 15.

maka kinerja karyawan juga ikut meningkat dan lebih baik.<sup>24</sup> Sedangkan Ritonga (2018) membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>25</sup> Berbeda dengan penelitian Wibowo dan Putra (2016), Isvandiari dan Purwanto (2017), dan Ritonga (2018), penelitian Arianto (2017) membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi atau rendah kepuasan kerja, tidak akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.<sup>26</sup>

Faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan proses-proses psikologis yang menyebabkan stimulasi, arahan, dan kegigihan terhadap sebuah kegiatan yang dilakukan secara sukarela yang diarahkan pada suatu tujuan.<sup>27</sup> Dengan adanya motivasi yang tepat, para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas. Motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawab dalam menyelesaikan

---

<sup>24</sup> Isvandiari, & Anang Purwanto, "Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja," 43.

<sup>25</sup> Ritonga, "Peran Organizational Citizenship Behavior," 72.

<sup>26</sup> Deny Arianto, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Staff PT Kepuh Kencana Arum Mojokerto)," *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 5 No. 3 (2017): 8, diakses 24 September 2018, <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id>,

<sup>27</sup> Robert Kreitner, & Angelo Kinicki, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 212.

pekerjaan.<sup>28</sup> Oleh karena itu, jika karyawan memiliki motivasi kerja tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula, sebaliknya jika karyawan memiliki motivasi kerja rendah, maka akan mempunyai kinerja yang rendah pula.<sup>29</sup>

Penelitian Setiawan (2013) membuktikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.<sup>30</sup> Penelitian Ramadhan dkk. (2015) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dan kinerja karyawan berhubungan positif yang artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.<sup>31</sup> Hasil yang disimpulkan Wijayanto (2017) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, motivasi kerja memiliki peranan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan adanya dorongan pada diri seseorang untuk berupaya mencapai target yang telah ditetapkan dan bekerja keras untuk mencapai keberhasilan.<sup>32</sup> Berbeda dengan penelitian Setiawan (2013), Ramadhan dkk. (2015), dan Wijayanto (2017), penelitian Muda dkk.

---

<sup>28</sup> Agung Wijayanto dkk., “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan Administrasi di Rumah Sakit Umum Daerah DR. Soehadi Prijonegoro Kabupaten Sragen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening,” *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 11 No. 2 (2017): 204-205, diakses 21 Agustus 2018, <https://scholar.google.com/scholar>,

<sup>29</sup> Agung Setiawan, “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang,” *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 1 No. 4 (2013): 1246,

<sup>30</sup> Setiawan, “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi,” 1251.

<sup>31</sup> Ramadhan dkk., “Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja,” 40.

<sup>32</sup> Wijayanto dkk., “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kesejahteraan,” 218.

(2014) membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.<sup>33</sup>

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Pengertian ini menyoroti tiga karakteristik penting pada budaya organisasi. Pertama, budaya organisasi diberikan kepada para pegawai baru melalui proses sosialisasi. Kedua, budaya organisasi mempengaruhi perilaku kita saat bekerja. Terakhir, budaya organisasi beroperasi pada level yang berbeda.<sup>34</sup> Budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi tersebut belajar mengatasi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal sehingga perlu diajarkan kepada anggota baru bagaimana cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan masalah tersebut.<sup>35</sup> Budaya organisasi yang lebih baik, akan meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik pula.<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup> Iskandar Muda dkk., "Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia," *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 5 No. 2 (2014): 77, diakses 18 September 2018, <http://www.ijbssnet.com>,

<sup>34</sup> Kreitner, & Angelo Kinicki, *Perilaku Organisasi*, 62.

<sup>35</sup> Savitri, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Assalam di Gemolong Kabupaten Sragen," *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 9 No. 2 (2015): 190, diakses 21 Agustus 2018, <http://garuda.ristekdikti.go.id>,

<sup>36</sup> Rizwan dkk., "Pengaruh Budaya Organisasi," 85.

Penelitian Savitri (2015) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>37</sup> Penelitian Isvandiar dan Purwanto (2017) membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Apabila budaya organisasi di rumah sakit Islam semakin baik, maka kinerja karyawan juga akan meningkat dan menjadi lebih baik.<sup>38</sup> Penelitian Iqbal dan Agritubella (2017) membuktikan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.<sup>39</sup> Berbeda dengan penelitian Savitri (2015), Isvandiar dan Purwanto (2017), dan Iqbal dan Agritubella (2017), penelitian Maabuat (2016) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.<sup>40</sup>

Faktor lain yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan adalah kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah kondisi di sekitar para karyawan dan mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Seorang karyawan akan bekerja dengan baik di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal. Apabila lingkungan kerja tersebut baik, maka karyawan akan

---

<sup>37</sup> Savitri, "Pengaruh Budaya Organisasi," 194.

<sup>38</sup> Isvandiar, & Anang Purwanto, "Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja," 43.

<sup>39</sup> Iqbal, & Syafrisar Meri Agritubella, "Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Perawat," 291.

<sup>40</sup> Edward S. Maabuat, "Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dispenda Sulut UPTD Tondano)," *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16 No. 1 (2016): 230, diakses 28 September 2018, <https://ejournal.unsrat.ac.id>,

menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika lingkungan kerja tersebut tidak baik atau tidak memadai, maka karyawan akan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja karyawan akan rendah.<sup>41</sup>

Penelitian Ratri dan Palupiningdyah (2014) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik lingkungan kerja di suatu perusahaan, maka akan semakin baik kinerja karyawan di perusahaan tersebut.<sup>42</sup> Farizki (2017) dalam penelitiannya membuktikan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>43</sup> Siswati (2017) membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>44</sup> Berbeda dengan penelitian Ratri dan Palupiningdyah (2014), Farizki (2017), dan Siswati (2017), penelitian Basuki dan Saputra (2017) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>45</sup>

---

<sup>41</sup> Muchamad Ressa Farizki, & Aniek Wahyuati, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Medis," *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol. 6 No. 5 (2017): 2, diakses 18 September 2018, <https://repository.stiesia.ac.id>,

<sup>42</sup> Nur Ratri, & Palupiningdyah, "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam Banjarnegara," *Management Analysis Journal*, Vol. 1 No. 3 (2014): 10, diakses 18 September 2018, ISSN: 2252-6552, doi: 10.15294. <https://doi.org/10.15294/maj.v3i1.3298>,

<sup>43</sup> Farizki, & Aniek Wahyuati, "Pengaruh Motivasi Kerja," 15.

<sup>44</sup> Etty Siswati, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inti Indo Sawit Subur Desa Bulian Jaya Kecamatan Maro Sebo Ilir Kabupaten Batang Hari," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, Vol. 17 No. 2 (2017): 22,

<sup>45</sup> Kustiadi Basuki, & Gery Adhes Saputra, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Sistem Reward Terhadap Kinerja Karyawan di Moderasi Disiplin Kerja (Studi pada PT. Mitra Inovasi Gemilang) di Jakarta," *Jurnal Online*



Disiplin kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.<sup>46</sup> Disiplin kerja dibutuhkan untuk menjaga agar prestasi kerja pegawai meningkat.<sup>47</sup> Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seorang karyawan untuk menaati semua peraturan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis dan siap menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas yang diberikan kepadanya.<sup>48</sup> Disiplin kerja dapat diartikan karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik sesuai dengan peraturan perusahaan yang berlaku. Disiplin kerja harus ditegakkan karena tanpa disiplin karyawan yang baik, maka perusahaan sulit untuk mencapai tujuannya.<sup>49</sup> Dengan ditegakkannya disiplin kerja, maka perusahaan dapat mengatasi masalah kinerja yang buruk dan memperkuat pengaruh perilaku kinerja karyawan dengan perusahaan. Apabila disiplin kerja dapat dilaksanakan dengan baik serta tidak menunda waktu, maka masalah kinerja karyawan dapat diatasi secara cepat dan mudah.<sup>50</sup>

---

*Internasional & Nasional*, Vol. 4 No. 1 (2017): 105, ISSN: 2502-3632, diakses 08 Oktober 2018, <https://journal.uta45jakarta.ac.id>,

<sup>46</sup> Fitria Margaret, "Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Islam At-Taqwa Gumawang," *Kolegial*, Vol. 3 No. 1 (2017): 96, diakses 21 Agustus 2018, ISSN: 2088-5644. <https://scholar.google.com/scholar>,

<sup>47</sup> Siswati, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja," 18.

<sup>48</sup> Margaret, "Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja," 96.

<sup>49</sup> Windy J. Sumaki dkk., "Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Manado," *Jurnal EMBA*, Vol. 3 No. 3 (2015): 1234, ISSN: 2303-11, diakses 18 September 2018, <https://ejournal.unsrat.ac.id/>,

<sup>50</sup> Sari, & Hady Siti Hadijah, "Peningkatan Kinerja Pegawai," 217.

Penelitian Sari dan Hadijah (2016) membuktikan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan.<sup>51</sup> Sedangkan Siswati (2017) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>52</sup> Almunawaroch (2017) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>53</sup> Berbeda dengan penelitian Sari dan Hadijah (2016), Siswati (2017), dan Almunawaroch (2017), penelitian Margaret (2017) membuktikan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.<sup>54</sup>

Merujuk pada berbagai penelitian terdahulu yang masih menunjukkan hasil bervariasi sangat diperlukan penelitian lanjutan dengan variabel intervening yaitu variabel kepuasan kerja. Kepuasan kerja menjadi variabel intervening karena kepuasan kerja merupakan masalah strategis. Tidak terpenuhinya kepuasan kerja akan berdampak pada hasil kerja yang kurang maksimal, kualitas rendah, target tidak terpenuhi, dan akhirnya kepuasan konsumen akan berkurang. Apabila hal ini terjadi, maka perusahaan dapat mengalami kebangkrutan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dianalisis melalui motivasi dan budaya organisasi.<sup>55</sup> Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang

---

<sup>51</sup> Sari, & Hady Siti Hadijah, "Peningkatan Kinerja Pegawai," 224.

<sup>52</sup> Siswati, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja," 22.

<sup>53</sup> Siti Almunawaroch dkk., "Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Survei Pegawai Rumah Sakit Islam Amal Sehat Sragen)," *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, Vol. 17 No. 1 (2017): 21, diakses 24 September 2018, <https://scholar.google.co.id>,

<sup>54</sup> Margaret, "Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja," 108.

<sup>55</sup> Mada Adi Wibowo, & Yanuar Surya Putra, "Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya Terhadap

harus diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan akan merasa puas jika kompensasi yang diterima memadai, lingkungan kerja yang baik, dan motivasi yang tepat. Faktor-faktor di atas pada akhirnya akan meningkatkan hasil kerjanya.<sup>56</sup>

Penelitian mengenai kinerja karyawan di rumah sakit Islam masih sedikit dilakukan dengan *research gap* yang dihasilkan. Fakta ini mendorong peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **“Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah.”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah di atas dituangkan dalam bentuk pertanyaan penelitian. Adapun pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
3. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
4. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan?

---

Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga,” *Among Makartil*, Vol. 9 No. 17 (2016): 2, diakses 21 Agustus 2018, <http://garuda.ristekdikti.go.id>,

<sup>56</sup> Wijayanto dkk., “Pengaruh Motivasi Kerja,” 214-205.

5. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
8. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
9. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian, adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui besaran pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Mengetahui besaran pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui besaran pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Mengetahui besaran pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Mengetahui besaran pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

7. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
8. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
9. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, manfaat dalam penelitian ini meliputi manfaat teoretis dan manfaat praktis. Adapun manfaat teoretis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoretis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam pengembangan penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dalam bidang yang sama.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber informasi bagi Manajemen SDI Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah dalam mengevaluasi kinerja karyawannya melalui faktor-faktor penentu kinerja karyawan diantaranya, motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini dapat membantu pihak Manajemen SDI Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kajian Teori

##### 1. *Resources Based View Theory*

Teori *Resources Based View* (RBV) adalah teori yang muncul menjelang tahun 1990 dalam bidang manajemen strategis.<sup>57</sup> Perusahaan yang menerapkan konsep RBV adalah perusahaan yang fokus terhadap sumber daya dan kemampuan. Perusahaan demikian akan mampu bersaing secara terus menerus daripada perusahaan yang hanya fokus pada produk atau pemasaran. Fokus perhatian konsep RBV adalah sumber daya internal. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya internal yang dikelompokkan menjadi tiga kategori.<sup>58</sup>

- a. Sumber daya fisik, meliputi bangunan perusahaan, lokasi, peralatan, teknologi, dan bahan baku.
- b. Sumber daya manusia.
- c. Sumber daya organisasi, meliputi struktur perusahaan, proses perencanaan, sistem informasi, hak paten, merk dagang, hak cipta, dan *database*.

---

<sup>57</sup> Fransisca Mulyono, "Sumber Daya Perusahaan dalam Teori Resource-based View," *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 9 No. 1 (2013): 59, diakses 29 Oktober 2018,

<sup>58</sup> Dani Rahadian M., "Penerapan Konsep *Resources-Based View* (RBV) dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan," *Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol. 14 No. 1 (2017): 84, diakses 30 Oktober 2018,

Perusahaan yang menerapkan konsep RBV harus mampu mengelola sumber daya internal agar mampu bersaing dalam jangka waktu yang lama.<sup>59</sup> Teori RBV ini menjelaskan mengapa dalam industri yang sama terdapat perusahaan yang sukses sementara banyak perusahaan yang tidak sukses. Barney (1991) menjelaskan bahwa kesuksesan perusahaan sangat ditentukan oleh kekuatan dan kelemahan dalam internal perusahaan. Lingkungan eksternal tidak menentukan kesuksesan sebuah perusahaan dengan asumsi adanya heterogenitas sumber daya perusahaan dan beberapa sumber daya perusahaan yang sulit ditiru.<sup>60</sup>

Arti dari heterogenitas sumber daya perusahaan adalah dalam sebuah industri tidak mungkin semua perusahaan memiliki sumber daya yang sama persis. Heterogenitas sumber daya disebabkan oleh adanya kemampuan *financial* perusahaan dan masa lalu perusahaan yang saling berbeda.<sup>61</sup> Sumber daya perusahaan yang sulit ditiru pesaing adalah SDM. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya yang dimilikinya terutama SDM. Perusahaan yang mampu mengubah sumber daya yang dimilikinya itu merupakan sebuah *economic benefit*.<sup>62</sup>

Inti dari teori RBV adalah ketika perusahaan mempunyai SDM yang sulit ditiru pesaing dan perusahaan mampu mengelola SDM dengan baik, maka perusahaan akan meraih kinerja unggul (*competitive advantage*). Kinerja unggul (*competitive advantage*)

---

<sup>59</sup> Rahadian M., "Penerapan Konsep *Resources*," 84.

<sup>60</sup> Mulyono, "Sumber Daya Perusahaan," 59.

<sup>61</sup> Mulyono, "Sumber Daya Perusahaan," 59-60.

<sup>62</sup> Mulyono, "Sumber Daya Perusahaan," 60.

berarti perusahaan memiliki kemampuan di atas rata-rata kinerja pesaing.<sup>63</sup> Ketika perusahaan telah meraih *competitive advantage*, maka pertumbuhan perusahaan akan aman dalam jangka panjang. Dalam jangka panjang perusahaan akan aman karena hanya ada satu pemegang *sustainable competitive advantage*. SDM dalam perusahaan merupakan *superior resources*, artinya sumber daya perusahaan yang paling potensial.<sup>64</sup>

SDM sebagai sumber daya perusahaan yang paling potensial berkaitan dengan kinerja karyawan. Penelitian Ching et al. (2007) menyimpulkan bahwa SDM atau kinerja karyawan mempunyai tiga dimensi:<sup>65</sup>

a. *Employee capability*.

b. *Employee development and retention*.

*Employee development and retention* mempunyai indikator skema kompensasi insentif.

c. *Employee behavior*.

*Employee behavior* mempunyai indikator motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian Mulyono (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan sangat penting bagi pencapaian tujuan perusahaan.<sup>66</sup> Penelitian Rahadian (2017) membuktikan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja dan disiplin kerja didukung dengan lingkungan kerja, budaya organisasi, serta kompensasi yang baik dan

---

<sup>63</sup> Rahadian M., "Penerapan Konsep *Resources*," 94.

<sup>64</sup> Mulyono, "Sumber Daya Perusahaan," 60-75.

<sup>65</sup> Mulyono, "Sumber Daya Perusahaan," 64-65.

<sup>66</sup> Mulyono, "Sumber Daya Perusahaan," 75.



sesuai, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut berdampak pada keberhasilan kinerja perusahaan yang mampu mempertahankan *competitive advantage* dibandingkan pesaing.<sup>67</sup>

Peneliti menjadikan teori RBV sebagai dasar pijakan karena sangat relevan dengan masalah yang diteliti, yaitu kinerja karyawan. Manajemen SDI yang baik akan mewujudkan keberhasilan perusahaan. Menurut penjelasan Barney (1991) dalam teori RBV bahwa kesuksesan perusahaan sangat ditentukan oleh kekuatan dan kelemahan dalam internal perusahaan, salah satunya adalah SDM yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

## 2. *Resources Based View Theory* dalam Perspektif Islam

Agama Islam mengatur seluruh aspek kehidupan manusia baik spiritual maupun material. Al Qur'an dan Hadis menganjurkan kepada umat Islam agar mempunyai potensi yang maksimal sehingga berhasil menempuh kehidupan dunia dan akhiratnya. Agama Islam memiliki karakteristik *tawazun*. *Tawazun* artinya seorang muslim mampu menyeimbangkan potensi antara kehidupan material yang bersifat duniawi dan kehidupan spiritual yang bersifat *ukhrawi*. Apabila konsep ajaran Islam dijadikan pegangan hidup, maka manusia sebagai SDI perusahaan yang paling potensial akan mendapatkan ketenangan hidup dalam menghadapi segala situasi dan kondisi perusahaan.<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> Rahadian M., "Penerapan Konsep *Resources*," 94.

<sup>68</sup> Saifullah, "Etos Kerja dalam Perspektif Islam," *Jurnal Sosial Humaniorah*, Vol. 3 No. 1 (2010): 61-64, diakses 14 Maret 2019, <https://www.researchgate.net/publication>,

Manusia adalah faktor yang berperan penting dalam kesuksesan sebuah pekerjaan.<sup>69</sup> Kalimat tersebut adalah makna dari Q.S. an-Najm: 39 dan Q.S. al-Baqarah: 202, masing-masing ayat berbunyi<sup>70</sup>

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾

أُولَئِكَ لَهُمْ نَصِيبٌ مِّمَّا كَسَبُوا ۗ وَاللَّهُ سَرِيعُ الْحِسَابِ ﴿٢٠٢﴾

Oleh karena itu, perusahaan harus meningkatkan kualitas SDI untuk meningkatkan kualitas perusahaannya. SDI yang unggul merupakan aset perusahaan yang sangat bernilai. Manusia adalah makhluk Allah paling sempurna dilengkapi dengan kemampuan berfikir dan berperasaan. Tujuannya adalah agar manusia mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi sehingga membuat perusahaan semakin baik di masa depan.<sup>71</sup>

Penelitian Kholis (2004) menyimpulkan bahwa Islam melarang eksploitasi SDI yang melampaui batas. Islam melarang umatnya melakukan perbuatan yang merugikan orang lain dan merusak lingkungan. Islam mewajibkan kerja dengan cara halal dan profesional. Islam mendorong umatnya untuk bekerja keras tanpa melupakan ibadah.<sup>72</sup> Saifullah (2010) mengemukakan bahwa apabila

---

<sup>69</sup> Arti QS. An-Najm: 39 adalah “Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.” Arti dari QS. Al Baqarah: 202 adalah “Mereka itulah yang memperoleh bagian dari apa yang telah mereka kerjakan, dan Allah Mahacepat perhitungannya.”

<sup>70</sup> Al-Qur'an Kementerian Agama Republik Indonesia, *Tafsir Al-Qur'an Tematik*,

<sup>71</sup> Nur Kholis, “Etika Kerja dalam Perspektif Islam,” *Al Mawarid*, Edisi XI (2004): 148, diakses 19 Maret 2019, <https://media.neliti.com/>,

<sup>72</sup> Kholis, “Etika Kerja dalam Perspektif Islam,” 155.

muslim memiliki potensi rendah, maka hal tersebut bukan disebabkan oleh ajaran Islam akan tetapi disebabkan oleh pemahaman muslim terhadap ajaran Islam yang keliru. Potensi kerja tinggi pada muslim sudah terbukti dalam kehidupan tokoh panutan, yaitu Nabi Muhammad SAW, *khulafaur rasyidin*, ulama, hingga masyarakat muslim saat ini.<sup>73</sup>

## **B. Kajian Pustaka**

### **1. Kinerja Karyawan**

#### **a. Definisi Kinerja Karyawan**

Secara etimologi atau berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja.<sup>74</sup> Secara terminologi, kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia yang berasal dari kata dasar “kerja”.<sup>75</sup> Kerja adalah kegiatan melakukan sesuatu atau sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah.<sup>76</sup> Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku.<sup>77</sup> Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan

---

<sup>73</sup> Saifullah, “Etos Kerja dalam Perspektif Islam,” 68.

<sup>74</sup> Menteri Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Keempat*, (Jakarta: PT Gramedia, 2008), 700.

<sup>75</sup> Wikipedia Ensiklopedia Bebas, diakses 07 Februari 2018, <https://id.wikipedia.org/wiki/kinerja>,

<sup>76</sup> Menteri Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 681.

<sup>77</sup> Parmin, “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja,” 59.

tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya.<sup>78</sup> Menurut Robbins, kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam melaksanakan tugas pada periode tertentu.<sup>79</sup> Menurut Rivai, kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan peranannya.<sup>80</sup> Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.<sup>81</sup>

Berdasarkan Robert L. Mathis, John H. Jackson, dan Robbins indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:<sup>82</sup>

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah sejauhmana proses karyawan dalam melakukan aktivitas sesuai dengan harapan perusahaan.<sup>83</sup>

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah kemampuan secara kuantitatif dalam mencapai target atas pekerjaan yang dilakukan.<sup>84</sup> Kuantitas kerja adalah jumlah yang dihasilkan dalam melaksanakan pekerjaan. Kuantitas kerja diwujudkan melalui nilai mata

---

<sup>78</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2017), 67.

<sup>79</sup> Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006), 25.

<sup>80</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 99.

<sup>81</sup> Margaret, "Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja," 100.

<sup>82</sup> Robert L. Mathis, & John H. Jackson, *Human Resource Management*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 8.

<sup>83</sup> Ritonga, "Peran Organizational Citizenship Behavior," 76.

<sup>84</sup> Savitri, "Pengaruh Budaya Organisasi," 191.

uang, jumlah unit, atau jumlah aktivitas yang telah diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan memaksimalkan waktu yang ada untuk pekerjaan tersebut.<sup>85</sup>

4) Efektivitas biaya

Efektivitas biaya adalah bagaimana sumber daya perusahaan (SDM, keuangan, teknologi, bahan baku, dan peralatan) dapat dimaksimalkan untuk mendapatkan keuntungan yang paling tinggi.<sup>86</sup>

5) Kemampuan bekerjasama

Kemampuan bekerjasama adalah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan saling menghargai dan kerjasama antar karyawan.<sup>87</sup>

b. Kinerja dalam Perspektif Islam

Kinerja dalam perspektif Islam disebut dengan etos kerja Islami. Etos kerja adalah sikap seseorang yang sangat mendasar mengenai kerja di mana kerja merupakan pandangan hidup yang berorientasi pada nilai-nilai ketuhanan. Etos kerja merupakan

---

<sup>85</sup> Ritonga, "Peran Organizational Citizenship Behavior," 76.

<sup>86</sup> M. Aditya Putra Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, Vol. 8 No. 2 (2017): 119, diakses 12 Oktober 2018, <http://journal.umy.ac.id>,

<sup>87</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen," 119.

sikap manusia untuk bekerja memperoleh hasil baik yang bersifat material maupun spiritual. Material adalah kehidupan yang bersifat duniawi sedangkan spiritual adalah kehidupan yang bersifat *ukhrawi*.<sup>88</sup> Yusuf Qardhawi menjelaskan bahwa agama Islam mewajibkan seorang muslim harus menyeimbangkan antara kehidupan material dan spiritual. Dengan demikian, faham moderat inilah yang mengisyaratkan muslim harus menempatkan diri sebagai umat pertengahan. Asas keseimbangan adalah kelebihan Islam yang menerangkan bahwa bekerja untuk memenuhi kebutuhan keluarga dengan ibadah.<sup>89</sup> Sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S. al-Qashash: 77.

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَتَّبِعِ فِي الْأَرْضِ فَسَادًا ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: “Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan.”<sup>90</sup>

---

<sup>88</sup> Saifullah, “Etos Kerja dalam Perspektif Islam,” 57-63.

<sup>89</sup> Yusuf Qardhawi, *Karakteristik Islam*, (Surabaya: Risalah Gusti, 1996), 12.

<sup>90</sup> Al-Qur’an Kementerian Agama Republik Indonesia, *Tafsir Al-Qur’an Tematik*,

Ayat tersebut menjelaskan pentingnya keseimbangan antara kerja *ukhrawi* tanpa melupakan kerja ekonomi untuk memenuhi hidup duniawi. Kesuksesan seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor internal. Apabila karyawan ingin terlibat secara aktif pada sebuah organisasi, maka karyawan tersebut harus mengikutsertakan emosi dan belajar mengelola emosi dengan baik. Emosi adalah pikiran dan perbuatan yang hebat dalam pengorganisasian. Namun, emosi tidak dapat dipisahkan dari penalaran dan rasionalitas. Dewasa ini, terdapat tiga macam kecerdasan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, yaitu kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual, dan kecerdasan spiritual. Ketiga unsur ini saling berkaitan. Kecerdasan intelektual adalah kemampuan kognitif yang dimiliki karyawan. Kecerdasan spiritual lebih berperan untuk mencapai puncak. Sedangkan kecerdasan emosional mencakup kemampuan yang berbeda tetapi saling melengkapi dengan kemampuan kognitif.<sup>91</sup> SDI yang baik harus mampu menyeimbangkan emosional, intelektual, dan spiritual yang ada dalam dirinya.<sup>92</sup> Pada saat ini, contoh penerapan ketiga kecerdasan tersebut terkait SDI adalah para karyawan memiliki peran yang sangat penting bagi sebuah organisasi atau

---

<sup>91</sup> Ani Muttaqiyathun, "Hubungan Emotional Quotient, Intellectual Quotient, dan Spirituaal Quotient dengan Entrepreneur's Performance," *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol. 2 No. 3 (2009): 222-223, diakses 08 Mei 2019, <https://www.irjbs.com>,

<sup>92</sup> Micheline Rinamurti, "Keseimbangan Emotional Quotient (EQ), Intellectual Quotient (IQ), Spiritual Quotient (SQ), Kompetensi Wirausaha, dan Business Performance: Studi pada Usaha Kerupuk Kemplang di Palembang," *Seminar dan Konferensi Nasional IDEC*, (2017): 7, ISSN: 2579-6429, diakses 08 Mei 2019, <http://idec.industry.ft.uns.ac.id/>,

perusahaan. Seorang karyawan pasti ingin dirinya menjadi sukses dan terbaik, tidak hanya dicintai oleh atasan, rekan kerja, maupun bawahan, tetapi juga sebagai pembimbing dengan suara hati yang baik di mana memiliki pengaruh sangat besar dan kuat dalam jangka panjang.<sup>93</sup>

Salah satu faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya etos kerja Islam adalah faktor internal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari suasana psikologi atau semangat seseorang. Contoh faktor internal adalah agama dan motivasi. Terdapat tiga teologi keagamaan yang mempengaruhi etos kerja karyawan:

1) Faham *jabariyah* (fatalisme).

Secara istilah, *jabariyah* adalah menolak adanya perbuatan dari manusia dan menyerahkan semua perbuatan kepada Allah SWT. Manusia mengerjakan perbuatan secara terpaksa. Menurut aliran *jabariyah*, manusia tidak memiliki kodrat untuk melakukan sesuatu, tidak sanggup, dan hanya keterpaksaan dalam melakukan segala sesuatu. Faham *jabariyah* (fatalisme) berpendapat bahwa perbuatan manusia bukanlah atas dasar kehendak manusia itu sendiri, melainkan kehendak Allah SWT. Kemampuan, kesanggupan, dan perbuatan manusia hanya keterpaksaan belaka karena semua itu merupakan ciptaan Allah SWT.<sup>94</sup>

---

<sup>93</sup> Muttaqiyathun, "Hubungan Emotional Quotient," 224.

<sup>94</sup> Harun Nasution, *Teologi Islam: Aliran-aliran, Sejarah Analisa Perbandingan*, Jakarta: UI Press, 1983), 31.



2) Faham *qadariyah* (*free will*).

Secara istilah, *qadariyah* adalah segala perbuatan manusia tidak diintervensi oleh Allah SWT. Menurut aliran *qadariyah*, manusia adalah pencipta bagi segala perbuatannya. Manusia dapat berbuat sesuatu dan meninggalkannya atas kehendak sendiri. Manusia mempunyai kebebasan dan kekuatan dalam mewujudkan perbuatannya. Manusia bebas menentukan perbuatannya tanpa harus ada campur tangan dari Allah SWT. Segala perbuatan ditentukan oleh manusia itu sendiri dan tidak ada ketentuan Allah SWT.<sup>95</sup>

3) Faham ikhtiar atau *sunni* (*ahlul sunnah wal jamaah*).

Faham ikhtiar dicetuskan oleh *sunni* (*ahlul sunnah wal jamaah*) berpendapat bahwa semua aktivitas di dunia ini adalah ketentuan Allah SWT dan Allah SWT memberikan potensi kepada manusia untuk berusaha. Jadi, apabila manusia berusaha dengan bersungguh-sungguh, maka dia dapat mengubah nasibnya sendiri atas izin Allah SWT.<sup>96</sup>

Yusuf Qardhawi menjelaskan bahwa Islam memandang kinerja adalah bagian dari ibadah. Kinerja juga merupakan jihad apabila pekerja konsisten terhadap peraturan Allah SWT, berniat baik, dan tidak melupakan-Nya.<sup>97</sup> Agama Islam memandang bahwa orientasi kinerja tidak hanya memaksimalkan laba, tetapi kinerja harus berorientasi pada kesejahteraan karyawan,

---

<sup>95</sup> Nasution, *Teologi Islam: Aliran-aliran*, 31.

<sup>96</sup> Saifullah, "Etos Kerja dalam Perspektif Islam," 58-59.

<sup>97</sup> Qardhawi, *Karakteristik Islam*, 12.

pelanggan, investor, lingkungan, dan generasi yang akan datang.<sup>98</sup> Kinerja adalah sebagian dari pengertian ibadah bagi seorang mukmin. Kinerja adalah ibadah bagi seorang mukmin apabila di mana saja dan kapan saja dia menghasilkan kinerja disertai niat hanya untuk Allah SWT. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT dalam Q.S. al-Ashr: 1-3:<sup>99</sup>

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالْحَقِّ وَتَوَّصُوا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

Artinya: “*Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal salih dan nasihat menasihati.*”<sup>100</sup>

Islam memberikan pedoman dalam melakukan kinerja.

Pedoman tersebut diantaranya:

- 1) Poros kinerja adalah *tauhid*.
- 2) Menghindari eksploitasi Sumber Daya Alam (SDA) secara berlebihan.
- 3) Menghindarkan diri dari perbuatan merugikan orang lain.
- 4) Menghindarkan diri dari perbuatan merusak lingkungan.

---

<sup>98</sup> Bagus Mohamad Ramadhan, & Muhamad Nafik Hadi Ryandono, “Etos Kerja Islami pada Kinerja Bisnis Pedagang Muslim Pasar Besar Kota Madiun,” *JESIT*, Vol. 2 No. 4 (2015): 280-281, diakses 03 November 2018, <https://e-journal.unair.ac.id>,

<sup>99</sup> Anjur Perkasa Alam, “Analisis Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Aksara Medan Ditinjau dari Manajemen Syariah,” *Analytica Islaica*, Vol. 5 No. 1 (2016): 3, diakses 02 November 2018, <https://jurnal.uinsu.ac.id/>,

<sup>100</sup> Al-Qur’an Kementerian Agama Republik Indonesia, *Tafsir Al-Qur’an Tematik*,

- 5) Rezeki yang diperoleh atas hasil kinerja sebagian berfungsi sosial.
- 6) Kinerja diraih dengan cara yang halal.
- 7) Islam melarang pekerjaan yang mendurhakai Allah SWT.
- 8) Profesionalisme.<sup>101</sup>

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam praktiknya kondisi kinerja karyawan tidak seperti yang diinginkan oleh karyawan sendiri dan organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja diantaranya sebagai berikut:

- 1) Motivasi kerja.
- 2) Budaya organisasi.
- 3) Kepuasan kerja.
- 4) Lingkungan kerja.
- 5) Disiplin kerja.<sup>102</sup>

Selain faktor-faktor di atas, masih terdapat banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tetapi, peneliti memfokuskan penelitian kepada beberapa faktor saja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor yang diteliti adalah motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. Sedangkan faktor-faktor lainnya sudah termasuk ke dalam indikator kelima faktor di atas.

---

<sup>101</sup> Kholis, "Etika Kerja dalam Perspektif Islam," 150-153.

<sup>102</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 189-193.

Penelitian Ramadhan dkk. (2015) membuktikan bahwa motivasi kerja dan kompensasi adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.<sup>103</sup> Penelitian Aziz (2016) mengemukakan bahwa motivasi dan disiplin kerja menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.<sup>104</sup> Isvandiari dan Purwanto (2017) membuktikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja.<sup>105</sup> Penelitian Pratama dan Dihan (2017) menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja menjadi variabel intervening sehingga disiplin kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.<sup>106</sup>

Nugrahaningsih dan Julaela (2017) membuktikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah variabel intervening. Dengan demikian, disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.<sup>107</sup> Penelitian Almunawaroch

---

<sup>103</sup> Ramadhan dkk., “Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja,” 40.

<sup>104</sup> M. Abdul Aziz, “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Puskesmas Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal,” *Multiplier*, Vol. 1 No. 1 (2016): 106, diakses 28 Oktober 2018, <http://e-journal.upstegal.ac.id>,

<sup>105</sup> Isvandiari, & Anang Purwanto, “Pengaruh Budaya Organisasi, Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja,” 43.

<sup>106</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, “Pengaruh Komitmen,” 133.

<sup>107</sup> Hartanti Nugrahaningsih, & Julaela, “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai

dkk. (2017) mengungkapkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.<sup>108</sup>

## 2. Motivasi Kerja

### a. Definisi Motivasi Kerja

Secara etimologi atau berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.<sup>109</sup> Secara terminologi atau teori kebutuhan dari Abraham Maslow, motivasi mempunyai arti “alasan” yang mendasari sebuah perbuatan seseorang.<sup>110</sup> Abraham Spiering mendefinisikan motif sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas dimulai dari dorongan diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Tujuan penyesuaian diri untuk memuaskan motif.<sup>111</sup> William J. Stanton dalam Mangkunegara mendefinisikan motif sebagai kebutuhan yang distimulasi berorientasi kepada tujuan individu untuk mencapai rasa puas. Sedangkan menurut Fillmore H. Stanford dalam Mangkunegara, motivasi adalah

---

Variabel Intervening pada PT. Tempuran Mas,” *Media Manajemen Jasa*, Vol. 4 No. 1 (2017): 75, ISSN: 2502-3632, diakses 28 Oktober 2018, <http://www.journal.uta45jakarta.ac.id>,

<sup>108</sup> Almunawaroch dkk., “Pengaruh Kompensasi,” 21.

<sup>109</sup> Menteri Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 930.

<sup>110</sup> Wikipedia Ensiklopedia Bebas, diakses 07 Februari 2018, <https://id.wikipedia.org/wiki/motivasi>,

<sup>111</sup> Abraham Spiering, *Psychology: Made Simple*, (London: The Publishers W.H. Allen & Co., Ltd, 1967), 12.

kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.<sup>112</sup>

Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi dapat juga diartikan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri. Menurut Ernest J. Mc Cormick, motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku kerja.<sup>113</sup>

Berdasarkan teori kebutuhan dari Abraham Maslow yang dikutip dari Ratri dan Palupiningdyah (2014), indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisiologis.
- 2) Kebutuhan rasa aman.
- 3) Kebutuhan rasa memiliki.
- 4) Kebutuhan harga diri.
- 5) Kebutuhan mengaktualisasikan diri.<sup>114</sup>

---

<sup>112</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 93.

<sup>113</sup> Ernest J. Mc Cormick, *Industrial Psychology*, (New York: Prentice Hall, Inc, 1985), 93.

<sup>114</sup> Teori kebutuhan Abraham Maslow dikutip dari Nur Ratri, & Palupiningdyah, "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam Banjarnegara," *Management Analysis Journal*, Vol. 1 No. 3 (2014): 40, diakses 18 September 2018, ISSN: 2252-6552, doi: 10.15294. <https://doi.org/10.15294/maj.v3i1.3298>,

Motivasi dalam perspektif Islam adalah niat. Sebagaimana ayat dalam HR. Bukhari sebagai berikut:

عَنْ أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ أَبِي حَفْصِ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِغُلَامٍ أَمْرٍ مَا نَوَى. فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ، وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهَجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

Artinya: “Dari Amirul Mu’minin, Abi Hafs Umar bin Al Khattab radhiallahuanhu, dia berkata, “Saya mendengar Rasulullah shallahu`alaihi wa sallam bersabda: *Sesungguhnya setiap perbuatan tergantung niatnya. Dan sesungguhnya setiap orang (akan dibalas) berdasarkan apa yang dia niatkan. Siapa yang hijrahnya karena (ingin mendapatkan keridhaan) Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya kepada (keridhaan) Allah dan Rasul-Nya. Dan siapa yang hijrahnya karena menginginkan kehidupan yang layak di dunia atau karena wanita yang ingin dinikahnya maka hijrahnya (akan bernilai sebagaimana) yang dia niatkan.* (HR. Bukhari).”<sup>115</sup>

Hadis ini menunjukkan bahwa niat merupakan timbangan penentu *kesahihan* amal. Apabila niatnya baik, maka amal menjadi baik. Apabila niatnya buruk, amalnya pun menjadi buruk.<sup>116</sup> Ibnu Rajab al-Hanbali mengatakan, “Bukhari mengawali kitab *shahihnya* dengan hadis di atas dan menempatkannya layaknya sebuah pembuka untuk kitab itu. Dengan hal itu seolah-olah dia ingin menyatakan bahwa segala amal yang dilakukan tidak ikhlas karena ingin mencari wajah

---

<sup>115</sup> Ahmad bin Ali bin hajar Al asqolani, *HR. Bukhari fi Kitab Bad'i al-Wahyi*. Hadits No. 01, (Ponorogo: Al Syuruq Al Dauliyah, 2007), 4.

<sup>116</sup> Al-Imam An-Nawawi - Al-Imam Ibnu Daqiq Al-Id - Syaikh Abdurrahman As-Sa'di - Syaikh Muhammad Al-Utsaimin, *Syarh Arba'in li an-Nawawi*, (Bekasi: Darul Haq, 643 H), 26.

Allah swt maka amal itu akan sia-sia, tidak ada hasilnya baik di dunia maupun di akhirat.<sup>117</sup> Ibnu as-Sam'ani mengatakan, hadis tersebut memberikan manfaat bahwa amal-amal yang diniatkan tidak karena ibadah tidak akan bisa membuahkan pahala kecuali apabila pelakunya meniatkan hal itu dalam rangka mendekatkan diri kepada Allah. Adapun contohnya adalah sebagai berikut, makan (dapat mendatangkan pahala) apabila diniatkan untuk memperkuat tubuh dalam melaksanakan ketaatan.<sup>118</sup> Sedangkan Ibnu Hajar menerangkan hadis ini merupakan dalil yang menunjukkan tidak bolehnya melakukan suatu amalan sebelum mengetahui hukumnya. Sebab di dalamnya ditegaskan bahwa amalan tidak akan dinilai jika tidak disertai niat yang benar. Sementara niat yang benar untuk melakukan sesuatu tidak akan benar kecuali setelah mengetahui hukumnya.<sup>119</sup>

## b. Teori Kebutuhan

Kebutuhan adalah kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara kenyataan dengan dorongan dalam diri seseorang. Kebutuhan merupakan pondasi yang mendasari perilaku karyawan. Seseorang tidak mungkin memahami perilaku karyawan tanpa mengerti kebutuhannya. Apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, maka karyawan akan menunjukkan

---

<sup>117</sup> Imam Ibnu Rajab al-Hanbali, *Muhktashar Jami' al-'Ulum Wal Hikam*, (Darul Haq, 795 H), 13

<sup>118</sup> Muhammad Shiddieqy bin Ahmad, *Al-Wajiz fi idhahi Qawa'id Fiqhi al-Kulliyah*, (Libanon: Lembaga ar-Risalah, 1996), 129.

<sup>119</sup> Ibnu Hajar Al-Asqalani, *Fath Al-Bari bisyarhi Shahih Al-Bukhari*, (Jakarta Pustaka Azam Rajab, 842 H), 22.



perilaku kecewa. Jika kebutuhan karyawan terpenuhi, maka karyawan akan memperlihatkan perilaku gembira. Hierarki kebutuhan manusia menurut Abraham Maslow adalah sebagai berikut:

1) Kebutuhan fisiologis.

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar. Contohnya, kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan seksual.

2) Kebutuhan rasa aman.

Kebutuhan rasa aman adalah kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.

3) Kebutuhan rasa memiliki.

Kebutuhan rasa memiliki adalah kebutuhan untuk diterima oleh kelompok dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

4) Kebutuhan harga diri.

Kebutuhan harga diri adalah kebutuhan untuk dihormati dan dihargai orang lain.

5) Kebutuhan mengaktualisasikan diri.

Kebutuhan mengaktualisasikan diri adalah kemampuan berpendapat dengan mengemukakan ide-ide dan kritik terhadap sesuatu.<sup>120</sup>

Penelitian Andjarwati (2015) menyebutkan bahwa kebutuhan tingkat rendah harus terpenuhi dahulu sebelum kebutuhan tingkat tinggi memberikan kekuatan yang memotivasi.

---

<sup>120</sup> Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow dikutip dari Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 95.

Kebutuhan tingkat tinggi yang bersifat intrinsik dari Abraham Maslow berfungsi untuk memotivasi seseorang. Seseorang akan merasa termotivasi bekerja apabila dia puas terhadap kebutuhan rasa aman, kebutuhan psikologis, kebutuhan sosial, dan kebutuhan mengaktualisasikan diri.<sup>121</sup>

### 3. Budaya Organisasi

Secara etimologi atau berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), budaya adalah adat istiadat atau sesuatu mengenai kebudayaan yang sudah berkembang.<sup>122</sup> Berdasarkan KBBI, organisasi adalah kesatuan yang terdiri atas bagian-bagian untuk tujuan tertentu.<sup>123</sup> Secara terminologi, budaya organisasi adalah sebuah “sistem” yang dianut para anggota organisasi.<sup>124</sup> Menurut Kreitner dan Kinicki, budaya organisasi adalah suatu anggapan yang diterima secara implisit oleh kelompok. Budaya organisasi menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beranekaragam.<sup>125</sup> Rivai mendefinisikan budaya organisasi sebagai kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku karyawan dalam membuat keputusan.

---

<sup>121</sup> Tri Andjarwati, “Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori XY Mc Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland,” *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, Vol. 1 No. 1 (2015): 52, diakses 14 Februari 2019, <https://media.neliti.com/>,

<sup>122</sup> Menteri Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 214.

<sup>123</sup> Menteri Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 988.

<sup>124</sup> Wikipedia Ensiklopedia Bebas, diakses 08 Februari 2018, [https://id.wikipedia.org/wiki/budaya\\_organisasi](https://id.wikipedia.org/wiki/budaya_organisasi),

<sup>125</sup> Kreitner, Robert, & Angelo Kinicki, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 62.

Budaya organisasi bermanfaat untuk mengarahkan tindakan karyawan.<sup>126</sup>

Sutrisno mendefinisikan budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati, dan ditaati oleh anggota organisasi.<sup>127</sup>

Menurut Schein, budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima organisasi untuk membentuk individu agar mampu beradaptasi dengan lingkungannya. Budaya organisasi menjadi ciri dari organisasi yang membentuk persamaan perilaku individu.<sup>128</sup>

Karakteristik budaya organisasi menurut Robbin dikutip dari Isvandiari dan Purwanto (2017) adalah sebagai berikut:

a. Inisiatif individu

Inisiatif individu adalah sejauh mana perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam mengemukakan pendapat.

b. Toleransi terhadap tindakan risiko

Toleransi terhadap tindakan risiko adalah sejauh mana karyawan dianjurkan bertindak inovatif dalam mengambil risiko. Tujuan bertindak inovatif adalah untuk mengembangkan dan memajukan perusahaan.

c. Pengarahan

Pengarahan adalah pimpinan perusahaan menciptakan sasaran dengan jelas sehingga karyawan dapat memahaminya. Oleh

---

<sup>126</sup> Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 109.

<sup>127</sup> Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2010), 25.

<sup>128</sup> Schein, *Organization Culture & Leadership*, (San Fransisco Jossey-Buss, 1997), 99.

karena itu, kegiatan yang dilakukan karyawan akan mengarah pada pencapaian tujuan perusahaan.

d. Integrasi

Integrasi adalah perusahaan dapat mendorong unit-unit untuk bekerja dengan berkoordinasi.

e. Dukungan manajemen

Dukungan manajemen adalah para pimpinan perusahaan memberikan komunikasi dengan jelas kepada karyawan.

f. Kontrol

Kontrol adalah adanya pengawasan dari pimpinan terhadap karyawan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

g. Sistem imbalan

Sistem imbalan adalah kenaikan gaji, promosi jabatan, dll. atas prestasi kinerja karyawan.

h. Toleransi terhadap konflik

Toleransi terhadap konflik adalah sejauh mana karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.

i. Pola komunikasi

Pola komunikasi adalah komunikasi dalam perusahaan yang dibatasi oleh kewenangan formal.<sup>129</sup>

Budaya organisasi membentuk perilaku karyawan dalam bekerja. Terdapat beberapa komponen yang membentuk budaya organisasi. Komponen tersebut adalah sebagai berikut:

---

<sup>129</sup> Isvandiyari, & Anang Purwanto, "Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja," 40.

- a. Menciptakan nilai dan kepercayaan.
- b. Mempraktikkan komunikasi yang efektif.
- c. Mengamati kembali struktur organisasi.
- d. Mendesain ulang penghargaan dan hukuman.
- e. Mengamati kembali sistem kerja.<sup>130</sup>

Berdasarkan karakteristik budaya organisasi menurut Robbin, indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Nilai-nilai organisasi.

Nilai-nilai organisasi adalah sikap patuh terhadap peraturan perusahaan.

- b. Dukungan manajemen.
- c. Sistem imbalan.
- d. Toleransi.

Toleransi di sini adalah toleransi dalam berbagai kesalahan sebagai peluang untuk belajar.

- e. Orientasi pada detail pekerjaan.<sup>131</sup>

#### 4. Lingkungan Kerja

Secara etimologi atau berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), lingkungan daerah atau wilayah yang merupakan lingkungan kerja.<sup>132</sup> Lingkungan kerja adalah keseluruhan aspek dan gejala fisik, sosial kultural yang mempengaruhi karyawan.<sup>133</sup>

---

<sup>130</sup> Iqbal, & Syafrisari Meri Agritubella, "Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Perawat," 286.

<sup>131</sup> Robbins, *Perilaku Organisasi*, 8.

<sup>132</sup> Menteri Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 831.

<sup>133</sup> Nugrahaningsih, & Julaela, "Pengaruh Disiplin Kerja," 64.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan karyawan. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.<sup>134</sup> Menurut Nitisemito dalam Farizki dan Wahyuati (2017), lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan mempengaruhinya dalam melaksanakan kinerja. Sedarmayati mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar karyawan bekerja, metode kerja, dan pengaturan kerja bagi individu maupun kelompok.<sup>135</sup>

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Lingkungan kerja yang nyaman akan menimbulkan semangat kerja karyawan. Perusahaan berusaha menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan. Kinerja produktif tidak hanya memerlukan keterampilan dan penemuan-penemuan baru, tetapi memerlukan lingkungan kerja yang nyaman sehingga menunjang kelancaran penyelesaian pekerjaan.<sup>136</sup> Adapun indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Tata letak ruang kerja.<sup>137</sup>
- b. Penerangan.<sup>138</sup>

---

<sup>134</sup> Nuridha Citraningtyas, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Hotel Megaland Solo)," *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 6 No. 4 (2017): 5, diakses 25 Oktober 2018, <http://ejournal-s1.undip.ac.id/>,

<sup>135</sup> Pendapat Nitisemito dikutip dari Farizki, & Aniek Wahyuati, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja," 3.

<sup>136</sup> Siswati, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja," 18.

<sup>137</sup> Citraningtyas, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan," 5.

- c. Perlatan kerja.<sup>139</sup>
- d. Suasana kerja.
- e. Hubungan dengan rekan kerja.<sup>140</sup>

## 5. Disiplin Kerja

Secara etimologi atau berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), disiplin adalah ketaatan atau kepatuhan kepada peraturan.<sup>141</sup> Keith Davis mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.<sup>142</sup> Hasibuan dan Singodimejo dalam Pratama dan Dihan (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan karyawan untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.<sup>143</sup> Sedangkan Rivai mendefinisikan disiplin kerja sebagai alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia memenuhi peraturan perusahaan.<sup>144</sup> Disiplin kerja adalah kondisi yang terbentuk melalui serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, dan ketertiban.<sup>145</sup> Menurut Ahmad Tollardi dalam Nugrahaningsih dan Julaela (2017), disiplin kerja adalah ketaatan

---

<sup>138</sup> Farizki, & Aniek Wahyuati, "Pengaruh Motivasi Kerja," 3.

<sup>139</sup> Citraningtyas, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan," 5.

<sup>140</sup> Ratri, & Palupiningdyah, "Pengaruh Motivasi," 4.

<sup>141</sup> Menteri Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 333.

<sup>142</sup> Keith Davis, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, (New Delhi: tata McGraw-Hill Publishing Company, 1985), 12.

<sup>143</sup> Pendapat Hasibuan & Singodimejo dikutip dari Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen Organisasional," 117.

<sup>144</sup> Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 119.

<sup>145</sup> Sumaki dkk., "Pengaruh Disiplin Kerja," 1236.

terhadap aturan untuk menciptakan keadaan lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna, dan berhasil.<sup>146</sup>

Disiplin kerja mempunyai dua bentuk, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

a. Disiplin preventif.

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mematuhi pedoman kerja dan aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Tujuan dasar disiplin preventif adalah untuk menggerakkan karyawan berdisiplin diri.

b. Disiplin korektif.

Disiplin korektif adalah suatu upaya mengarahkan karyawan agar tetap mematuhi peraturan yang berlaku. Pada disiplin korektif, karyawan yang melanggar disiplin perlu diberi sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberi pelajaran kepada pelanggar.<sup>147</sup>

---

<sup>146</sup> Pendapat Tollardi dikutip dari Nugrahaningsih, & Julaela, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja," 65.

<sup>147</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 129-130.



Adapun indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kepatuhan terhadap peraturan.<sup>148</sup>

Kepatuhan adalah tindakan yang dilakukan sesuai perintah tanpa mengeluh.<sup>149</sup>

- b. Tepat waktu.

Tepat waktu yang dimaksud adalah karyawan hadir ke tempat kerja dengan tepat waktu.

- c. Tanggung jawab.<sup>150</sup>

Tanggung jawab adalah tanggung jawab di dalam pekerjaan dan tugas.<sup>151</sup>

- d. Sanksi.<sup>152</sup>

- e. Tingkat kehadiran.<sup>153</sup>

## 6. Kepuasan Kerja

- a. Definisi Kepuasan Kerja

Secara etimologi atau berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan pekerja di suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya semua kebutuhan secara

---

<sup>148</sup> Rizki Indah Kartikasari, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening," *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 6 No. 4 (2017): 5, ISSN: 2337-3792, diakses 12 Oktober 2018, <http://ejournal-s1.undip.ac.id>,

<sup>149</sup> Sari, & Hady Siti Hadijah, "Peningkatan Kinerja Pegawai," 219.

<sup>150</sup> Sumaki dkk., "Pengaruh Disiplin Kerja," 1236.

<sup>151</sup> Isvandari, & Anang Purwanto, "Pengaruh Budaya Organisasi," 40.

<sup>152</sup> Margaret, "Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja," 100.

<sup>153</sup> Isvandari, & Anang Purwanto, "Pengaruh Budaya Organisasi," 40.

memadai.<sup>154</sup> Keith Davis mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami karyawan dalam bekerja.<sup>155</sup> Sedangkan Wexley dan Yuki dalam Mangkunegara (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai cara karyawan merasakan dirinya atau pekerjaannya.<sup>156</sup> Menurut Luthans dalam Ritonga (2018), kepuasan kerja adalah keadaan emosi karyawan yang menyenangkan dihasilkan dari suatu pekerjaan. Robbins mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum terhadap pekerjaan seseorang.<sup>157</sup> Hani Handoko dalam Isvandiari dan Purwanto (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atas suatu pekerjaan.<sup>158</sup>

Kepuasan kerja adalah perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya. Perasaan positif diperoleh dari evaluasi setiap karakteristik pekerjaan.<sup>159</sup> Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individu. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai pada diri itu sendiri. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada dirinya dan masing-masing individu. Karyawan yang merasa puas akan lebih menyenangi pekerjaannya daripada karyawan yang tidak

---

<sup>154</sup> Menteri Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa*, 1110.

<sup>155</sup> Keith Davis, *Human Behavior at Work: Organizational*, 23.

<sup>156</sup> Pendapat Wexley & Yuki dalam Mangkunegara, *Manajemen*, 117.

<sup>157</sup> Pendapat Luthans dalam Ritonga, "Peran Organizational," 74.

<sup>158</sup> Pendapat Hani Handoko dalam Isvandiari, & Anang Purwanto, "Pengaruh Budaya Organisasi," 40.

<sup>159</sup> Citraningtyas, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan," 5.

puas.<sup>160</sup> Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan dirinya mendukung. Sebaliknya, apabila aspek-aspek tersebut tidak mendukung, maka karyawan akan merasa tidak puas.<sup>161</sup>

Mengacu pada pendapat Smith, Robbins, Timothy Judge, dan Luthans, indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri mengandung makna sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan karyawan untuk belajar tanggungjawab dalam suatu tugas. Se jauh mana pekerjaan menyediakan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.<sup>162</sup>

2) Gaji<sup>163</sup>

Gaji adalah upah yang diterima karyawan atas kinerja yang telah dilakukan.<sup>164</sup> Gaji yang diterima karyawan sebanding dengan kinerja yang dilakukan. Gaji karyawan tersebut sama dengan gaji karyawan lain dalam posisi kerja yang sama.<sup>165</sup>

3) Kesempatan promosi jabatan<sup>166</sup>

Kesempatan promosi jabatan adalah perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk maju dan berada diantara jenjang yang berbeda dalam perusahaan. kesempatan seorang

---

<sup>160</sup> Ritonga, "Peran Organizational Citizenship Behavior," 74.

<sup>161</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 117.

<sup>162</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen," 118.

<sup>163</sup> Citraningtyas, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan," 5.

<sup>164</sup> Ritonga, "Peran Organizational Citizenship Behavior," 75.

<sup>165</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen," 118.

<sup>166</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 120.

karyawan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam perusahaan.<sup>167</sup>

4) Sikap atasan<sup>168</sup>

Sikap atasan adalah kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dorongan terhadap bawahan.<sup>169</sup> Atasan yang memiliki hubungan baik dengan bawahan, memahami kepentingan bawahan, dan mengikutsertakan pendapat bawahan dalam pengambilan keputusan akan memberikan dampak positif terhadap kepuasan karyawan.<sup>170</sup>

5) Rekan kerja

Rekan kerja adalah sejauhmana rekan kerja mendukung tugas rekan kerja lainnya baik secara teknis maupun sosial.<sup>171</sup> Sebagian besar karyawan mendefinisikan kerja sebagai salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, rekan kerja yang menyenangkan akan meningkatkan kepuasan kerja.<sup>172</sup>

b. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori keseimbangan dikembangkan oleh Adam. Komponen teori keseimbangan adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, dan *equity-in-equity*. Wexley dan Yuki (1997) mengemukakan bahwa *input* adalah semua nilai yang

---

<sup>167</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen," 118.

<sup>168</sup> Ritonga, "Peran Organizational Citizenship Behavior," 75.

<sup>169</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen," 118.

<sup>170</sup> Ritonga, "Peran Organizational Citizenship Behavior," 75.

<sup>171</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen," 118.

<sup>172</sup> Ritonga, "Peran Organizational Citizenship Behavior," 75.

diterima karyawan dan dapat menunjang pelaksanaan kinerja. Contoh *input* adalah pendidikan, pengalaman, keterampilan, peralatan pribadi, dan jumlah jam kerja. *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan karyawan. Contoh *outcome* adalah upah, keuntungan tambahan, status simbol, kesempatan untuk berprestasi, dan kesempatan mengekspresikan diri.<sup>173</sup>

*Comparison person* adalah seorang karyawan dalam organisasi yang sama dan berbeda dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini, puas atau tidaknya karyawan dilihat dari perbandingan *input outcome* dirinya dengan *input outcome* karyawan lain. Apabila perbandingan tersebut seimbang (*equity*), maka karyawan akan merasa puas. Tetapi apabila tidak seimbang (*inequity*), maka akan menyebabkan dua kemungkinan. Dua kemungkinan tersebut yaitu ketidakseimbangan yang mengutamakan dirinya (*over compensation inequity*) dan ketidakseimbangan karyawan lain yang menjadi pembanding (*under compensation inequity*).<sup>174</sup>

### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian Wibowo dan Putra (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi dan budaya organisasi.<sup>175</sup> Sedangkan Wijayanto dkk. (2017) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

---

<sup>173</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 120.

<sup>174</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 120-121.

<sup>175</sup> Wibowo, & Yanuar Surya Putra, "Pengaruh Motivasi," 15.

adalah motivasi kerja.<sup>176</sup> Hasil penelitian Pratama dan Dihan (2017) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.<sup>177</sup> Diperkuat oleh Safrina (2017) yang membuktikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah disiplin kerja dan kompensasi.<sup>178</sup> Penelitian Citraningtyas dan Djastuti (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja.<sup>179</sup>

### C. Rumusan Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka dan kajian teori, hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah bagaimana mengarahkan daya dan potensi karyawan agar bekerja mencapai tujuan. Motivasi yang tepat akan mendorong karyawan melaksanakan tugas semaksimal mungkin. Motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen karyawan untuk bertanggungjawab menyelesaikan pekerjaan.<sup>180</sup> Motivasi memiliki sifat penggerak keinginan seseorang untuk melakukan tindakan. Tindakan ini berkaitan dengan pencapaian hasil kinerja.

---

<sup>176</sup> Wijayanto dkk., "Pengaruh Motivasi Kerja," 218.

<sup>177</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen," 133.

<sup>178</sup> Emi Safrina, "Pengaruh Disiplin, Kompensasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) di Kabupaten Bireun," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 18 No. 2 (2017): 126, ISSN: 2549-5003, diakses 18 September 2018, <http://e-jurnal.pnl.ac.id/>,

<sup>179</sup> Citraningtyas, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan," 10.

<sup>180</sup> Wijayanto dkk., "Pengaruh Motivasi Kerja," 207.

Motivasi kerja berdampak pada terciptanya kinerja yang baik. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan tidak terlepas dari motivasi kerja.<sup>181</sup> Semakin tinggi motivasi yang diperoleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerjanya.<sup>182</sup>

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Setiawan (2013) membuktikan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.<sup>183</sup> Penelitian Wijayanto dkk. (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>184</sup> Hanafi dan Yohana (2017) mengemukakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>185</sup>

Berdasarkan rumusan hipotesis di atas, maka hipotesis kesatu yang dibangun dalam penelitian ini:

H1 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>181</sup> Setiawan, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi," 1247-1248.

<sup>182</sup> Bayu Dwilaksono Hanafi, & Corry Yohana, "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT BNI Lifeinsurance," *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB)*, Vol. 5 No. 1 (2017): 81, ISSN: 2302-2663, diakses 28 Oktober 2018, <http://doi.org/10.21009/JPEB>,

<sup>183</sup> Setiawan, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi," 1251.

<sup>184</sup> Wijayanto dkk., "Pengaruh Motivasi Kerja," 218.

<sup>185</sup> Hanafi, & Corry Yohana, "Pengaruh Motivasi dan," 83.

## 2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai organisasi yang kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama secara luas. Banyaknya anggota yang menerima nilai organisasi akan menguatkan budaya tersebut. Budaya yang kuat akan berakibat positif terhadap keefektifan kinerja organisasi.<sup>186</sup> Apabila budaya organisasi di sebuah perusahaan semakin baik, maka kinerja karyawan semakin menjadi lebih baik.<sup>187</sup>

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Savitri (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>188</sup> Sedangkan Iqbal dan Agritubella (2017) membuktikan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.<sup>189</sup> Sedangkan Isvandiari (2017) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.<sup>190</sup>

Berdasarkan rumusan hipotesis di atas, maka hipotesis kedua yang dibangun dalam penelitian ini:

---

<sup>186</sup> Darmadi, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Tenaga Kerja Indonesia," *Jurnal Eksekutif*, Vol. 13 No. 2 (2016): 272, diakses 07 Desember 2018, <https://jurnal.ibmt.ac.id/index.php/>,

<sup>187</sup> Isvandiari, & Anang Purwanto, "Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja," 43.

<sup>188</sup> Savitri, "Pengaruh Budaya Organisasi," 194.

<sup>189</sup> Iqbal, & Syafrisar Meri Agritubella, "Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Perawat," 292.

<sup>190</sup> Isvandiari, & Anang Purwanto, "Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja," 43.



H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### 3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Akibat dari kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang baik dapat dilihat pula melalui peningkatan hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan. Selain itu didukung sarana dan prasaana yang memadai. Hubungan harmonis, sarana, dan prasarana yang memadai di tempat kerja membawa dampak positif bagi karyawan sehingga kinerja meningkat.<sup>191</sup> Lingkungan kerja yang kurang baik akan menuntut karyawan tidak memperoleh sistem kerja yang efisien.<sup>192</sup> Lingkungan kerja yang semakin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja produktif.<sup>193</sup>

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Farizki dan Wahyuati (2017) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>194</sup> Nugrahaningsih dan Julaela (2017) membuktikan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>195</sup> Penelitian

---

<sup>191</sup> Nugrahaningsih, & Julaela, "Pengaruh Disiplin Kerja," 67-68.

<sup>192</sup> Farizki, & Aniek Wahyuati, "Pengaruh Motivasi Kerja," 15.

<sup>193</sup> Siswati, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja," 21.

<sup>194</sup> Farizki, & Aniek Wahyuati, "Pengaruh Motivasi Kerja," 15.

<sup>195</sup> Nugrahaningsih, & Julaela, "Pengaruh Disiplin Kerja," 75.

Citraningtyas dan Djastuti (2017) mengemukakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>196</sup>

Berdasarkan rumusan hipotesis di atas, maka hipotesis ketiga yang dibangun dalam penelitian ini:

H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan perilaku patuh terhadap suatu aturan yang berlaku di perusahaan. Disiplin menimbulkan sikap mematuhi peraturan dengan melaksanakan tugas dengan penuh tanggungjawab. Dengan demikian, karyawan memberikan kontribusi kepada perusahaan yang ditunjukkan oleh kinerja. Apabila karyawan tidak disiplin, maka kinerjanya menjadi lebih rendah. Perusahaan membuat peraturan agar karyawan tetap berada dalam koridor untuk mencapai tujuan perusahaan. Disiplin kerja yang tinggi menunjukkan integritas dan tanggungjawab karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat disiplin kerja tinggi akan berdampak pada peningkatan kinerjanya.<sup>197</sup>

Disiplin kerja merupakan alat peringatan yang diterapkan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Meningkatnya kinerja karyawan akan membantu perusahaan mencapai tujuan yang diharapkan. Disiplin kerja yang baik akan mendorong peningkatan

---

<sup>196</sup>Citraningtyas, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan," 10.

<sup>197</sup> Safrina, "Pengaruh Disiplin, Kompensasi," 123-124.

kerja karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan.<sup>198</sup> Kedisiplinan karyawan akan mempengaruhi kualitas pekerjaannya. Karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi akan menentukan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dengan waktu yang telah ditetapkan perusahaan. Hal ini akan memberikan hasil kerja karyawan yang lebih baik.<sup>199</sup>

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Safrina (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>200</sup> Penelitian Pratama dan Dihan (2017) membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.<sup>201</sup> Kartikasari dan Djastuti (2017) mengemukakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>202</sup>

Berdasarkan rumusan hipotesis di atas, maka hipotesis kelima yang dibangun dalam penelitian ini:

H4 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>198</sup> Kartikasari, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan," 3.

<sup>199</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen Organisasional," 130-131.

<sup>200</sup> Safrina, "Pengaruh Disiplin, Kompensasi," 123-126.

<sup>201</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen," 133.

<sup>202</sup> Kartikasari, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan Disiplin," 9.

## 5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan didefinisikan sebagai pernyataan positif antara penilaian karyawan dengan apa yang telah dilakukan perusahaan terhadap dirinya. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dapat menumbuhkan semangat karyawan untuk tetap tinggal dalam perusahaan tersebut. Kepuasan kerja dipercaya dapat menumbuhkan keinginan karyawan untuk bekerja maksimal. Dalam jangka panjang, akibat yang ditimbulkan adalah kinerja karyawan akan meningkat sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.<sup>203</sup>

Menurut Mangkunegara, kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri melainkan berhubungan dengan kepuasan kerja.<sup>204</sup> Karyawan yang merasa puas akan lebih mungkin terlibat dalam perusahaan yang dapat meningkatkan produktivitasnya.<sup>205</sup> Mathis dan Jackson mengungkapkan bahwa meskipun kepuasan kerja itu menarik dan penting, hal yang paling mendasar adalah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah tinggi rendahnya tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi kinerjanya. Apabila kepuasan kerja tercapai, maka yang akan terjadi adalah kinerja karyawan atas perusahaan tinggi.<sup>206</sup>

---

<sup>203</sup> Wijayanto dkk., "Pengaruh Motivasi Kerja," 209.

<sup>204</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 99.

<sup>205</sup> Ritonga, "Peran Organizational Citizenship Behavior," 80.

<sup>206</sup> Robert L. Mathis, & John H. Jackson, *Human Resource Management*, 18.

Kepuasan kerja mencerminkan kesesuaian antara kebutuhan karyawan dengan hasil yang diterimanya. Kepuasan kerja karyawan bersifat pribadi. Kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik pula.<sup>207</sup>

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Difayoga dan Yuniawan (2015) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>208</sup> Penelitian Wibowo dan Putra (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.<sup>209</sup> Hanafi dan Yohana (2017) membuktikan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.<sup>210</sup> Nugrahaningsih dan Julaela (2017) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>211</sup>

Berdasarkan rumusan hipotesis di atas, maka hipotesis keenam yang dibangun dalam penelitian ini:

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>207</sup> Kartikasari, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan Disiplin," 4.

<sup>208</sup> Rama Difayoga, & Ahyar Yuniawan, "Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Perawat (Studi pada RS Panti Wilasa Citarum Semarang)," *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 4 NO. 1 (2015): 8-9, ISSN: 2337-3792, diakses 12 Oktober 2018, <http://ejournal-s1.undip.ac.id>,

<sup>209</sup> Wibowo, & Yanuar Surya Putra, "Pengaruh Motivasi," 15.

<sup>210</sup> Hanafi, & Corry Yohana, "Pengaruh Motivasi dan," 85.

<sup>211</sup> Nugrahaningsih, & Julaela, "Pengaruh Disiplin Kerja," 75.

## 6. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

William J. Stanton dalam Mangkunegara mendefinisikan motif sebagai kebutuhan yang distimulasi berorientasi pada kepuasan individu.<sup>212</sup> Motivasi mempersoalkan bagaimana mengarahkan daya dan potensi karyawan agar kinerjanya mencapai tujuan yang ditentukan. Apabila motivasi yang diterima karyawan baik, maka karyawan akan terdorong untuk memaksimalkan tugas-tugas yang diberikan. Karyawan meyakini bahwa motivasi yang tinggi akan menciptakan komitmen terhadap tanggungjawab dalam penyelesaian tugas-tugas.<sup>213</sup>

Motivasi merupakan evaluasi yang menggambarkan karyawan atas sikap puas atau tidak puasnya dalam melakukan kinerja.<sup>214</sup> Apabila karyawan mendapatkan motivasi kerja yang baik dalam perusahaan, maka karyawan akan merasa puas bekerja di perusahaan tersebut. Adanya peningkatan motivasi yang ditunjukkan karyawan akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja secara berkelanjutan melalui kepuasan kerja terlebih dahulu. Karyawan yang memiliki motivasi dan kepuasan kerja tinggi akan mempunyai kinerja yang tinggi pula terhadap perusahaan.<sup>215</sup> Hal tersebut berarti

---

<sup>212</sup> Pendapat William J. Stanton dalam Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 93.

<sup>213</sup> Wijayanto dkk., "Pengaruh Motivasi Kerja," 207.

<sup>214</sup> Ramadhan dkk., "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja," 40.

<sup>215</sup> Wibowo, & Yanuar Surya Putra, "Pengaruh Motivasi," 10-15.

kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.<sup>216</sup>

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Aziz (2016) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.<sup>217</sup> Penelitian Wibowo dan Putra (2016) menyebutkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.<sup>218</sup> Hanafi dan Yohana (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.<sup>219</sup>

Berdasarkan rumusan hipotesis di atas, maka hipotesis ketujuh yang dibangun dalam penelitian ini:

H6 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

## 7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Faktor penting yang mendatangkan kepuasan kerja adalah pekerjaan yang membutuhkan keterampilan. Faktor penting kedua adalah kondisi kerja karyawan baik kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan. Dua faktor tersebut berkaitan dengan aturan dan *standard* perusahaan. Aturan dan *standard*

---

<sup>216</sup> Hanafi, & Corry Yohana, "Pengaruh Motivasi dan," 82.

<sup>217</sup> Aziz, "Pengaruh Motivasi Kerja," 106.

<sup>218</sup> Wibowo, & Yanuar Surya Putra, "Pengaruh Motivasi," 17.

<sup>219</sup> Hanafi, & Corry Yohana, "Pengaruh Motivasi dan," 84.

perusahaan terbentuk dari budaya organisasi. Karakteristik budaya organisasi akan menentukan kuat atau lemahnya budaya organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.<sup>220</sup> Semakin banyak aspek budaya organisasi yang sesuai keinginan karyawan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan sehingga kinerja karyawan semakin meningkat.<sup>221</sup>

Budaya organisasi yang baik dan kondusif akan membuat karyawan merasa puas bekerja di perusahaan tersebut. Aspek budaya organisasi yang banyak juga menciptakan tingginya kepuasan kerja. Ketika kepuasan karyawan terpenuhi dan sesuai apa yang diinginkan karyawan, maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Budaya organisasi dan kepuasan kerja saling berkaitan untuk meningkatkan kinerja karyawan.<sup>222</sup>

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian Aziz (2016) mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.<sup>223</sup> Wibowo dan Putra (2016) menyatakan bahwa kepuasan

---

<sup>220</sup> Tumbelaka dkk., “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention to Leave (Studi pada Karyawan PT. Bitung Mina Utama),” *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3 No. 1 (2016): 96, diakses 07 Desember 2018, <http://jurnal.unmer.ac.id/>,

<sup>221</sup> Darmadi, “Pengaruh Budaya Organisasi,” 276.

<sup>222</sup> Darmadi, “Pengaruh Budaya Organisasi,” 276.

<sup>223</sup> Aziz, “Pengaruh Motivasi Kerja,” 106.



kerja memediasi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.<sup>224</sup>

Berdasarkan rumusan hipotesis di atas, maka hipotesis kedelapan yang dibangun dalam penelitian ini:

H7 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

## 8. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan teori Herzberg dalam Haedar (2015), kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan fisik dan non fisik. Apabila terjadi peningkatan nilai lingkungan kerja, maka akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan menimbulkan rasa puas yang tinggi terhadap pekerjanya.<sup>225</sup> Karyawan yang bekerja di lingkungan yang nyaman, maka dia akan merasa puas bekerja di tempat tersebut. Lingkungan kerja berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan. Perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif supaya kepuasan karyawan tetap terjaga. Kepuasan karyawan yang tetap terjaga akan meningkatkan kinerja mereka sesuai dengan tujuan perusahaan.<sup>226</sup>

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

---

<sup>224</sup> Wibowo, & Yanuar Surya Putra, "Pengaruh Motivasi," 16.

<sup>225</sup> Teori Herzberg dalam Haedar dkk., "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Masa Kerja terhadap Kepuasan Karyawan pada PT. Hadji Kalla Palopo," *Jurnal Manajemen*, Vol. 2 No. 1 (2015): 19, diakses 07 Desember 2018, ISSN: 2339-1510. [administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/](http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/),

<sup>226</sup> Nugrahaningsih, & Julaela, "Pengaruh Disiplin Kerja," 69.

Penelitian Aziz (2016) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.<sup>227</sup> Hanafi dan Yohana (2017) mengemukakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja.<sup>228</sup> Nugrahaningsih dan Julaela (2017) membuktikan bahwa intervensi kepuasan kerja menambah kekuatan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.<sup>229</sup>

Berdasarkan rumusan hipotesis di atas, maka hipotesis kesembilan yang dibangun dalam penelitian ini:

H8 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

## 9. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional SDM yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja karyawan, maka semakin baik kinerja yang dicapai. Perusahaan sulit mencapai hasil yang optimal tanpa disiplin kerja yang baik. Oleh karena itu, kedisiplinan adalah faktor utama sebagai alat peringatan bagi karyawan yang tidak berkenan mengubah perilakunya. Karyawan yang mempunyai disiplin kerja tinggi akan mempengaruhi kinerjanya. Selain itu, karyawan yang selalu menjaga disiplin kerja akan memberikan kepuasan karyawan dalam melakukan kinerja.<sup>230</sup>

---

<sup>227</sup> Aziz, "Pengaruh Motivasi Kerja," 105.

<sup>228</sup> Hanafi, & Corry Yohana, "Pengaruh Motivasi dan," 84.

<sup>229</sup> Nugrahaningsih, & Julaela, "Pengaruh Disiplin Kerja," 73

<sup>230</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen," 129.

Apabila seorang karyawan mampu menaati semua peraturan yang berlaku di perusahaan dan menunjukkan sikap positif, maka secara psikologis akan berpengaruh positif dalam meningkatkan kepuasan kerja. Tingkat kepuasan yang tinggi dapat didefinisikan sebagai perasaan positif terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, kedisiplinan harus ditegakkan dengan baik agar dapat diterima semua karyawan.<sup>231</sup>

Kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi namun memiliki kepuasan kerja rendah, maka kinerjanya akan menurun. Apabila karyawan memiliki disiplin dan kepuasan kerja tinggi, maka kinerjanya akan meningkat. Disiplin harus diterapkan dalam perusahaan dan dilaksanakan oleh setiap karyawan. Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan. Kepuasan yang dirasakan karyawan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan.<sup>232</sup>

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Pratama dan Dihan (2017) membuktikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.<sup>233</sup> Penelitian Safrina (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.<sup>234</sup> Kartikasari dan Djastuti

---

<sup>231</sup> Kartikasari, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan Disiplin," 3.

<sup>232</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen," 132.

<sup>233</sup> Pratama, & Fareshti Nurdiana Dihan, "Pengaruh Komitmen," 133.

<sup>234</sup> Safrina, "Pengaruh Disiplin, Kompensasi," 123-126.

(2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.<sup>235</sup>

Berdasarkan rumusan hipotesis di atas, maka hipotesis kesebelas yang dibangun dalam penelitian ini:

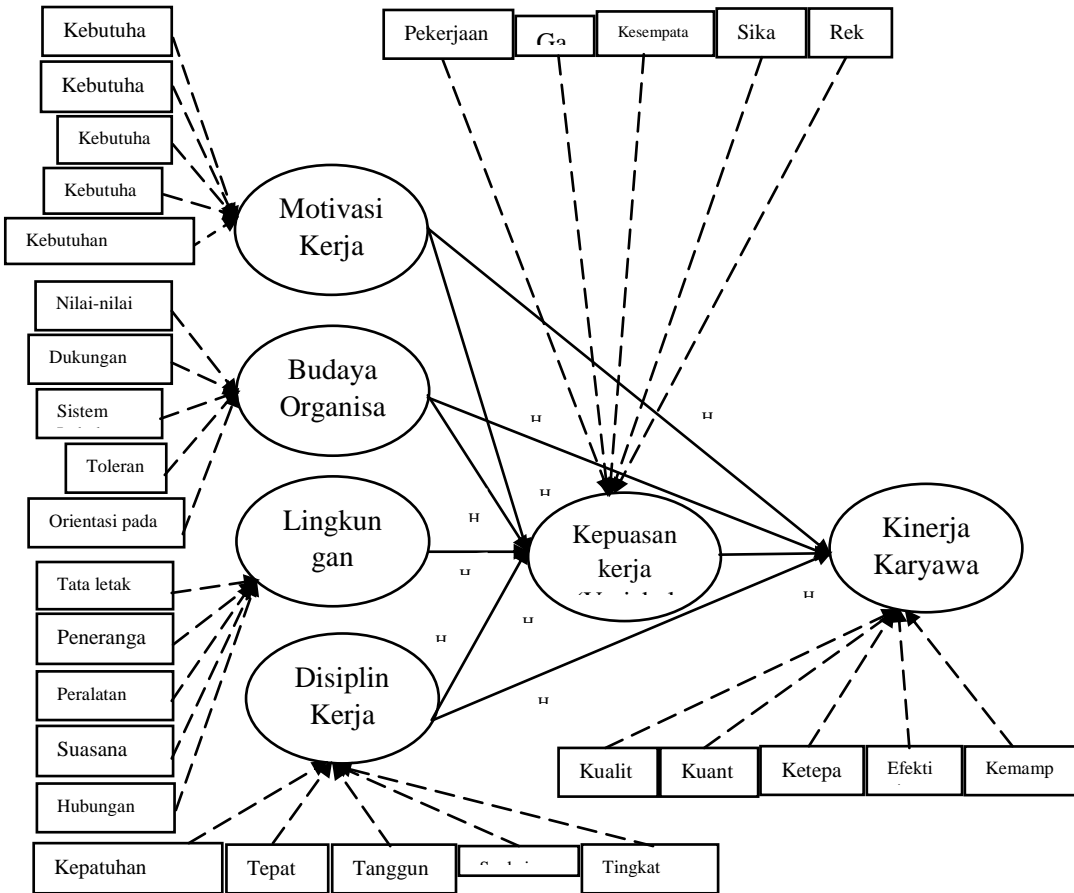
H9 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

#### **D. Kerangka Penelitian**

Berdasarkan kajian pustaka, kajian teori, dan perumusan hipotesis, maka kerangka penelitian yang terbentuk adalah sebagai berikut.:

---

<sup>235</sup> Kartikasari, & Indi Djastuti, “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin,” 9.



**Keterangan:**  
 [Rectangle] : Indikator  
 [Oval] : Variabel konstruk  
 [Solid Arrow] : Hubungan langsung  
 [Dashed Arrow] : Hubungan dimensional

**Gambar 2.1.**  
**Kerangka Penelitian**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif. Paradigma penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang dapat diklasifikasikan dan hubungan gejala bersifat sebab akibat. Peneliti memfokuskan penelitian kepada beberapa variabel saja. Peneliti meneliti hubungan antar variabel yang mencerminkan rumusan masalah sehingga perlu dijawab melalui penelitian. Pada paradigma penelitian kuantitatif, teori yang digunakan adalah untuk merumuskan hipotesis, jumlah hipotesis, dan teknik analisis yang digunakan. Selain itu, hubungan antar variabel yang akan diteliti disebut model penelitian.<sup>236</sup>

##### **2. Pengumpulan Data Penelitian**

Peneliti menjelaskan proses pengumpulan data, meliputi: jenis data, sumber data, teknik pengumpulan data, dan skala pengukuran.

---

<sup>236</sup> Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, (Bandung: CV ALFABETA, 2015), 8.

### a. Jenis Data

Jenis data berdasarkan sifatnya dibagi menjadi dua, yaitu data kualitatif dan kuantitatif.<sup>237</sup> Data kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat, dan gambar. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah *company profile* Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif lebih khususnya jenis data interval. Data interval adalah data yang mempunyai jarak sama tetapi tidak mempunyai nilai nol.<sup>238</sup> Pemilihan data interval karena penelitian ini menggunakan Skala *Likert*.

### b. Sumber Data

Data berdasarkan sumbernya dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan sekunder.<sup>239</sup> Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.<sup>240</sup> Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama (individu), contohnya hasil wawancara atau kuesioner.<sup>241</sup> Data primer adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti dengan instrumen

---

<sup>237</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Metodologi Penelitian Kuantitatif; untuk: Bidang Ilmu Administrasi, Kebijakan Publik, Ekonomi, Sosiologi, Komunikasi, dan Ilmu Sosial lainnya*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), 114.

<sup>238</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*, (Bandung: CV ALFABETA, 2016), 15.

<sup>239</sup> Sinambela, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 112.

<sup>240</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 156.

<sup>241</sup> Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif (untuk: Ekonomi, Manajemen, Komunikasi, dan Ilmu Sosial lainnya)*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), 241.

yang telah dipersiapkannya. Peneliti mengolah sendiri hasilnya untuk menjawab masalah penelitian.<sup>242</sup> Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, contohnya melalui orang lain atau dokumen.<sup>243</sup> Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan dan dipublikasikan oleh pihak tertentu untuk suatu kepentingan. Peneliti meminjam data tersebut sesuai dengan kebutuhan dan memanfaatkan data tersebut untuk penelitiannya.<sup>244</sup> Peneliti menggunakan data primer, yaitu hasil pengisian kuesioner oleh karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah. Peneliti menggunakan data sekunder sebagai fenomena bisnis dalam penelitian ini, yaitu angka tolak ukur kinerja karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah.

#### c. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Beberapa alasan yang menyebabkan peneliti menggunakan kuesioner:

- 1) Efisien dalam mengumpulkan data.
- 2) Jumlah responden sangat besar dan tersebar di tempat yang luas.

---

<sup>242</sup> Sinambela, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 113.

<sup>243</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 156.

<sup>244</sup> Sinambela, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 112.



Kuesioner diberikan kepada responden secara langsung. Dengan adanya komunikasi langsung antara peneliti dengan responden, maka akan menciptakan kondisi yang baik. Hal tersebut menyebabkan responden dengan sukarela memberikan data objektif dan cepat.

Uma Sekaran dalam Sugiyono mengemukakan beberapa prinsip dalam penulisan angket, diantaranya:

1) Tipe dan bentuk pertanyaan.

Peneliti menetapkan kuesioner berupa pernyataan tertutup. Pernyataan tertutup membantu responden untuk menjawab dengan cepat. Selain itu, pernyataan tertutup memudahkan peneliti dalam menganalisis data terhadap seluruh kuesioner yang telah terkumpul. Peneliti menyajikan pernyataan positif dan negatif agar responden lebih serius dan tidak mekanistik dalam menjawab.

2) Penampilan fisik kuesioner.

Penampilan fisik kuesioner mempengaruhi keseriusan responden dalam mengisinya.<sup>245</sup> Kuesioner dibuat oleh peneliti menggunakan kertas HVS putih dengan tinta hitam yang jelas.

d. Skala Pengukuran

Skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur. Dengan demikian, alat ukur tersebut apabila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data

---

<sup>245</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 162-165

kuantitatif. Skala pengukuran yang digunakan peneliti adalah Skala *Likert*.

Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap dan pendapat seseorang atau kelompok mengenai fenomena sosial. Skala *Likert* menjabarkan variabel yang akan diukur menjadi indikator variabel. Kemudian indikator variabel dijadikan sebagai tolak ukur untuk menyusun butir-butir pernyataan. Peneliti menetapkan lima gradiasi jawaban setiap butir pernyataan:<sup>246</sup>

- 1) Sangat Setuju (SS).
- 2) Setuju (S).
- 3) Ragu-ragu (RG).
- 4) Tidak Setuju (TS).
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS).

Karena penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif, maka gradiasi jawaban di atas diberi *score* oleh peneliti.<sup>247</sup>

- |                              |                 |
|------------------------------|-----------------|
| 1) Sangat Setuju (SS)        | <i>score</i> 5. |
| 2) Setuju (S)                | <i>score</i> 4. |
| 3) Ragu-ragu (RG)            | <i>score</i> 3. |
| 4) Tidak Setuju (TS)         | <i>score</i> 2. |
| 5) Sangat Tidak Setuju (STS) | <i>score</i> 1. |

Peneliti menggunakan Skala *Likert* dalam bentuk *checklist*. Responden menjawab pernyataan dengan cara memberi tanda (v) pada kolom yang tersedia sesuai dengan pilihannya. Setelah

---

<sup>246</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 105-107.

<sup>247</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 108.

kuesioner telah terkumpul dari responden, peneliti melakukan analisis.

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat dan waktu penelitian meliputi profil singkat tempat penelitian beserta alasan peneliti memilih tempat penelitian dan waktu penelitian.

### **1. Tempat Penelitian**

Peneliti memilih tempat penelitian di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah. Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah beralamat di Jalan Wonodri No. 22 Kota Semarang.<sup>248</sup> Peneliti memilih tempat tersebut karena merupakan salah satu rumah sakit yang memiliki SDI terbanyak diantara rumah sakit Islam lainnya di Kota Semarang. Selain itu, pada bulan Januari hingga Mei 2018, capaian kinerja karyawannya masih berada di bawah target rumah sakit maupun nasional. Pada tahun 2018, tingkat kehadiran karyawan juga jauh di bawah target manajemen SDI.<sup>249</sup> Ciri khas yang dimiliki Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah adalah seluruh karyawan tetap mempunyai Kartu Tanda Anggota (KTA) Muhammadiyah. Jadi, seluruh aspek

---

<sup>248</sup> Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, “*Profile* Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah”, diakses 26 Juli 2018, <http://rsroemani.com/rv2/tentang-kami/>,

<sup>249</sup> Manajemen PMKP Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, “Laporan Indikator Mutu”, diakses 19 Juli 2018, <http://rsroemani.com/rv2/triwulan-ii/>,

kinerja mengikuti budaya Muhammadiyah. Tetapi, aliran yang diyakini apakah Muhammadiyah atau tidak kembali pada diri masing-masing.<sup>250</sup>

## 2. Waktu penelitian

Penelitian dilakukan selama tiga minggu dari tanggal 01 Mei 2019 hingga 22 Mei 2019. Penelitian dilakukan selama tiga minggu karena teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuesioner. Peneliti memberi waktu kepada responden selama tiga minggu kurang dua hari untuk menjawab kuesioner. Sedangkan sisa waktu dua hari digunakan peneliti untuk mengambil data *company profile*. Selain itu, SDI di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah terbagi dalam beberapa divisi dan sampel yang diambil harus benar-benar mewakili populasi (representatif) sehingga penelitian ini membutuhkan waktu tiga minggu.

## C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek. Objek atau subjek tersebut mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti. Kualitas dan karakteristik tertentu tersebut untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>251</sup> Populasi adalah keseluruhan objek yang dijadikan

---

<sup>250</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sigit selaku karyawan bagian Diklat Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, dilakukan pada 05 Mei 2019,

<sup>251</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 90.

sasaran penelitian untuk diteliti karakteristiknya sehingga menghasilkan kesimpulan.<sup>252</sup> Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah yang berjumlah 503 orang. 503 orang terdiri dari 334 tenaga medis dan 169 tenaga non medis.<sup>253</sup>

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi.<sup>254</sup> Terdapat beberapa alasan mengapa peneliti mengambil sampel:

- a. Jumlah populasi besar sehingga peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi.
- b. Keterbatasan biaya, tenaga, dan waktu.<sup>255</sup>
- c. Hasilnya lebih akurat.<sup>256</sup>
- d. Mengurangi kerusakan objek penelitian.<sup>257</sup>

Sampel yang diambil harus benar-benar mewakili populasi (representatif) supaya kesimpulan yang ditarik dapat diberlakukan untuk populasi. Apabila sampel tidak representatif, maka peneliti akan membuat kesimpulan yang salah terhadap populasi.<sup>258</sup>

Teknik *sampling* adalah teknik pengambilan sampel. Teknik *sampling* pada penelitian ini adalah *nonprobability sampling*. *Nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan

---

<sup>252</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 226-227.

<sup>253</sup> Manajemen SDI Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, "Data Jumlah Karyawan Akhir Maret 2019", *hard file*, diperoleh 02 April 2019,

<sup>254</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 91.

<sup>255</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 91.

<sup>256</sup> Sinambela, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 96.

<sup>257</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 228.

<sup>258</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 91.

tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.<sup>259</sup> *Nonprobability sampling* lebih khususnya menggunakan jenis *sampling purposive*. *Sampling purposive* adalah cara pengambilan sampel menggunakan pertimbangan tertentu.<sup>260</sup> Peneliti menggunakan *sampling purposive* karena jumlah populasi karyawan adalah 503 orang yang terdapat dalam beberapa gedung rumah sakit dan terbagi dalam beberapa divisi. Di samping itu, peneliti mempunyai keterbatasan waktu, biaya, dan tenaga sehingga tidak dapat mengambil sampel dari populasi yang besar.<sup>261</sup> Adapun pertimbangan yang digunakan peneliti dalam pengambilan sampel adalah karyawan yang bekerja di gedung Yusuf a.s. dan karyawan yang telah bekerja minimal enam bulan. Adapun perincian jumlah pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan yang bekerja di gedung Yusuf a.s.

Karyawan yang bekerja di gedung Yusuf a.s. berjumlah 107 orang.

- b. Karyawan yang telah bekerja minimal enam bulan.

Karyawan yang telah bekerja minimal enam bulan berjumlah 77 orang.

Jadi, sampel yang diambil adalah 77 orang karyawan.

---

<sup>259</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 95.

<sup>260</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 96.

<sup>261</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 241.

## D. Jenis, Definisi, dan Indikator Variabel

### 1. Jenis Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut, sifat, atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu. Atribut tersebut ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga jenis variabel:

#### a. Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Variabel bebas adalah variabel yang menjadi penyebab berubahnya atau timbulnya variabel terikat.<sup>262</sup> Variabel bebas sering disebut sebagai variabel stimulus atau variabel prediktor.<sup>263</sup> Variabel bebas dalam penelitian ini adalah motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi, dan disiplin kerja.

#### b. Variabel Terikat

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat adalah variabel yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas.<sup>264</sup> Variabel terikat sering disebut sebagai variabel *output*, variabel konsekuensi, atau variabel kriteria.<sup>265</sup> Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah.

---

<sup>262</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 39.

<sup>263</sup> Sinambela, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 47.

<sup>264</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 40.

<sup>265</sup> Sinambela, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 48.

### c. Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang terletak diantara variabel bebas dan variabel terikat dalam suatu hubungan sebab akibat. Variabel intervening dapat mempengaruhi variabel terikat melalui pengaruh variabel bebas sehingga hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat menjadi hubungan tidak langsung. Variabel intervening harus diperhatikan dan dipertimbangkan dalam analisis khususnya apabila kehadirannya sudah didesain dalam desain analisis. Pada penelitian tertentu, variabel intervening inilah yang paling besar pengaruhnya terhadap variabel terikat melalui hubungan sebab akibat yang sempurna.<sup>266</sup> Secara teoritis, variabel intervening membuat hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat menjadi hubungan tidak langsung.<sup>267</sup> Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

## 2. Definisi dan Indikator Variabel

Definisi operasional variabel dan indikator variabel dalam penelitian ini peneliti rangkum dan dapat dilihat pada Tabel 3.1.

---

<sup>266</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005), 74.

<sup>267</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: CV ALFABETA, 2009), 39.



**Tabel 3.1.**  
**Definisi Operasional Variabel dan Indikator Variabel**

No.	Variabel	Indikator
1.	<p>Motivasi kerja (X1).</p> <p>Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku kerja.<sup>268</sup></p>	<p>X1.1 Kebutuhan fisiologis.</p> <p>X1.2 Kebutuhan rasa aman.</p> <p>X1.3 Kebutuhan rasa memiliki.</p> <p>X1.4 Kebutuhan harga diri.</p> <p>X1.5 Kebutuhan mengaktualisasikan diri.</p>
2.	<p>Budaya organisasi (X2).</p> <p>Menurut Schein, budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima organisasi untuk membentuk individu agar mampu beradaptasi dengan lingkungannya. Budaya organisasi menjadi ciri dari organisasi yang membentuk persamaan perilaku individu.<sup>269</sup></p>	<p>X2.1 Nilai-nilai organisasi.</p> <p>X2.2 Dukungan manajemen.</p> <p>X2.3 Sistem imbalan.</p> <p>X2.4 Toleransi.</p> <p>X2.5 Orientasi pada detail pekerjaan.</p>
3.	<p>Lingkungan kerja (X3).</p> <p>Menurut Nitisemito, lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan mempengaruhinya dalam melaksanakan kinerja.<sup>270</sup></p>	<p>X3.1 Tata letak ruang kerja.</p> <p>X3.2 Penerangan.</p> <p>X3.3 Peralatan kerja.</p> <p>X3.4 Suasana kerja.</p> <p>X3.5 Hubungan dengan rekan kerja.</p>

<sup>268</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 93-94.

<sup>269</sup> Iqbal, & Syafrisar Meri Agritubella, "Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Perawat," 285-286.

<sup>270</sup> Farizki, & Aniek Wahyuati, "Pengaruh Motivasi Kerja," 3.

4.	<p>Disiplin kerja (X4).</p> <p>Disiplin kerja adalah kondisi yang terbentuk melalui serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, dan ketertiban.<sup>271</sup></p>	<p>X4.1 Kepatuhan terhadap peraturan.</p> <p>X4.2 Tepat waktu.</p> <p>X4.3 Tanggungjawab.</p> <p>X4.4 Sanksi.</p> <p>X4.5 Tingkat Kehadiran.</p>
5.	<p>Kepuasan kerja (variabel intervening).</p> <p>Keith Davis mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami karyawan dalam bekerja.<sup>272</sup></p>	<p>Y1.1 Pekerjaan itu sendiri.</p> <p>Y1.2 Gaji.</p> <p>Y1.3 Kesempatan promosi jabatan.</p> <p>Y1.4 Sikap atasan.</p> <p>Y1.5 Rekan kerja.</p>
6.	<p>Kinerja karyawan (Y).</p> <p>Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya.<sup>273</sup></p>	<p>Y2.1 Kualitas kerja.</p> <p>Y2.2 Kuantitas kerja.</p> <p>Y2.3 Ketepatan waktu.</p> <p>Y2.4 Efektivitas biaya.</p> <p>Y2.5 Kerjasama.</p>

## E. Teknik Analisis Data

Peneliti menggunakan teknik analisis statistik inferensial. Alasannya adalah penelitian ini mempunyai sampel dan peneliti akan membuat kesimpulan yang berlaku untuk populasi. Statistik inferensial sering disebut sebagai statistik induktif atau statistik probabilitas. Statistik inferensial adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis

<sup>271</sup> Sumaki dkk., "Pengaruh Disiplin Kerja," 1236.

<sup>272</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 117.

<sup>273</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya*, 67.

data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik inferensial disebut sebagai statistik probabilitas karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi berdasarkan data sampel, kebenarannya bersifat peluang (*probability*). Peluang kesalahan (*probability*) penelitian ini sebesar 5%. Artinya, taraf kepercayaannya sebesar 95%. Signifikansi adalah kemampuan untuk digeneralisasikan dengan kesalahan tertentu.<sup>274</sup> Pengujian taraf signifikansi penelitian ini menggunakan uji t dan uji F.

Pada penelitian ini, jenis statistik inferensial yang digunakan adalah statistik parametris. Statistik parametris digunakan untuk menguji ukuran populasi melalui data sampel. Pengujian parameter melalui data sampel disebut uji hipotesis statistik. Penelitian ini menguji hipotesis nol. Pada umumnya, statistik parametris digunakan untuk menganalisis data interval.<sup>275</sup>

Peneliti menggunakan alat uji *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM merupakan salah satu jenis analisis multivariat dalam ilmu sosial. Analisis multivariat adalah aplikasi metode statistika untuk menganalisis beberapa variabel penelitian secara simultan.<sup>276</sup> Peneliti menggunakan jenis SEM *Partial Least Squares* (SEM-PLS). SEM-PLS dipelopori oleh Herman Wold.<sup>277</sup> SEM-PLS mempunyai beberapa kelebihan:

---

<sup>274</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 169-171.

<sup>275</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, 171-172.

<sup>276</sup> Mahfud Sholihin, & Dwi Ratmono, *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*, (Yogyakarta: CV ANDI Offset, 2013), 2.

<sup>277</sup> Sholihin, & Dwi Ratmono, *Analisis SEM-PLS*, 6.

1. Ukuran sampel tidak harus besar.
2. Data tidak harus berdistribusi normal multivariat.
3. Dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel laten.<sup>278</sup>
4. Dapat menganalisis model yang dibentuk oleh satu indikator reflektif dan normatif tanpa menimbulkan masalah identifikasi.<sup>279</sup>

SEM-PLS mempunyai tujuan:<sup>280</sup>

1. Memaksimalkan nilai *R-Squared* dan meminimalkan kesalahan (*error*) prediksi.
2. Mengevaluasi kualitas data berdasarkan model pengukuran.
3. Tetap menghasilkan estimasi meskipun ukuran sampel kecil dan penyimpangan dari normalitas multivariat.

*Software* SEM-PLS yang digunakan peneliti adalah *SmartPLS*

3.0. Adapun langkah-langkah analisis data menggunakan *software SmartPLS* adalah sebagai berikut:

1. Merancang Model Struktural (*Inner Model*)<sup>281</sup>

Model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan rumusan masalah atau hipotesis penelitian.<sup>282</sup>

Variabel laten dan indikator pada skala *zeromean* dan *univarian* diasumsikan sama dengan satu. Hal ini menyebabkan parameter

---

<sup>278</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 362.

<sup>279</sup> Sholihin, & Dwi Ratmono, *Analisis SEM-PLS*, 7.

<sup>280</sup> Sholihin, & Dwi Ratmono, *Analisis SEM-PLS*, 8.

<sup>281</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 364.

<sup>282</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 364.

konstanta dapat dihilangkan dari model.<sup>283</sup> Model struktural pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$\eta_1 = \gamma_1\xi_1 + \gamma_2\xi_2 + \gamma_3\xi_3 + \gamma_4\xi_4 + \mathfrak{I}.....(3.1)$$

$$\eta_2 = \beta_1\eta_1 + \gamma_1\xi_1 + \gamma_2\xi_2 + \gamma_3\xi_3 + \gamma_4\xi_4 + \mathfrak{I}.....(3.2)$$

Keterangan:

- $\beta, \gamma$  = koefisien regresi
- $\xi$  = *inner* residual variabel
- $\eta_1$  = variabel kepuasan kerja
- $\eta_2$  = variabel kinerja karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah
- $\xi_1$  = variabel motivasi kerja
- $\xi_2$  = variabel budaya organisasi
- $\xi_3$  = variabel lingkungan kerja
- $\xi_4$  = variabel disiplin kerja

Model struktural diukur menggunakan *R-Squared* variabel laten bebas dengan interpretasi sama dengan regresi. *Q-Square predictive relevant* mengukur nilai observasi yang dihasilkan model dan estimasi parameternya. Model struktural dievaluasi menggunakan *R-Squared* untuk konstruk variabel terikat dengan

---

<sup>283</sup> Imam Ghazali, & Hengky Latan, *Partial Least Square, Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*, (Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2015), 125.

asumsi data terdistribusi bebas. Uji t dengan tingkat signifikansi setiap koefisien jalur.<sup>284</sup>

## 2. Merancang Model Pengukuran (*Outer Model*)<sup>285</sup>

Model pengukuran mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Perancangan model pengukuran menentukan sifat indikator dari masing-masing variabel laten berdasarkan definisi operasional variabel.<sup>286</sup>

## 3. Estimasi Koefisien Jalur, *Loading*, dan *Weight*<sup>287</sup>

Estimasi parameter dalam metode PLS adalah metode kuadrat terkecil (*least square method*). Proses perhitungannya dilakukan dengan cara iterasi. Iterasi akan berhenti jika telah mencapai kondisi konvergen.<sup>288</sup> Estimasi parameter dalam PLS meliputi tiga hal:<sup>289</sup>

- a. *Weight estimate*, digunakan untuk menghitung data variabel laten.
- b. *Path estimate*, menghubungkan antara variabel laten dengan *estimasi loading* (variabel dengan indikatornya).
- c. *Means* dan parameter lokasi (nilai konstanta regresi, dan intersep) untuk indikator dan variabel laten.

---

<sup>284</sup> Ghozali, & Hengky Latan, *Partial Least Square*, 127.

<sup>285</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 364.

<sup>286</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 364.

<sup>287</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 364.

<sup>288</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 367.

<sup>289</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 367.

*Weight estimate*, *inner*, dan *outer* model memberikan spesifikasi yang diikuti dengan estimasi algoritma PLS. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS:<sup>290</sup>

$$\xi_b = \sum_{kb} WkbXkb$$

$$\eta_1 = \sum_{ki} WkiXki$$

Keterangan:

$\xi$  = estimasi variabel bebas

$\eta$  = estimasi variabel terikat

Wkb dan Wki = *kweight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten bebas dan terikat

Estimasi variabel laten adalah linear agregat dari indikator yang nilai *weightnya* didapat dengan prosedur estimasi PLS di mana  $\eta$  adalah variabel laten terikat,  $\xi$  adalah variabel laten bebas,  $\zeta$  adalah residual,  $\beta$  dan  $i$  adalah matriks koefisien jalur (*path coefficient*).<sup>291</sup>

#### 4. Evaluasi *Goodness of Fit*<sup>292</sup>

*Goodness of fit* model diukur menggunakan  $R^2$  variabel laten terikat dengan interpretasi yang sama dengan regresi.  $Q^2$  *predictive relevance* untuk model struktural mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya dengan rumus:<sup>293</sup>

---

<sup>290</sup> Ghozali, & Hengky Latan, *Partial Least Square*, 129.

<sup>291</sup> Ghozali, & Hengky Latan, *Partial Least Square*, 131.

<sup>292</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 364.

<sup>293</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 367.

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) (1 - R_3^2) (1 - R_4^2) (1 - R_5^2)$$

Besaran memiliki nilai rentang  $0 < > 2$  pada analisis jalur (*path analysis*), di mana:

$R_x^2$  = R-Square variabel terikat dalam model

$Q^2$  = sama dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (kurang lebih sama) dengan  $R^2$  pada regresi

### 5. Outer Model Refleksi<sup>294</sup>

*Convergent* dan *discriminant validity* mempunyai nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup untuk jumlah indikator tiga hingga tujuh dari variabel laten. *Discriminant validity* direkomendasikan nilai AVE lebih besar dari 0,5. Rumus AVE adalah sebagai berikut:<sup>295</sup>

$$AVE = \frac{\sum \lambda^2}{\sum \lambda^2 + \sum I_{var(si)}}$$

*Composite reliability* adalah nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit (pc) adalah  $e''$  0,7 meskipun bukan merupakan standar *absolute*. Rumus menghitung *composite reliability*:

$$PC = \frac{\sum \lambda^2}{(\sum \lambda)^2 + \sum I_{var(si)}}$$

---

<sup>294</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 367.

<sup>295</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 368.



## 6. *Outer Model* Formatif<sup>296</sup>

*Outer model* formatif dievaluasi berdasarkan *substantive content* dengan memperhatikan signifikansi dari *weight*.<sup>297</sup>

## 7. Pengujian Hipotesis<sup>298</sup>

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *sampling bootstrap* yang dikembangkan oleh Geisser dan Stone.<sup>299</sup> Uji statistik yang digunakan adalah uji t karena nilai probabilitas 0,05. Penetapan metode *resampling* memungkinkan data berdistribusi normal karena sampel pada penelitian ini lebih dari 30.

a. Hipotesis statistik untuk *outer model*:<sup>300</sup>

$$H_a: \lambda_1 \neq 0$$

b. Hipotesis statistik untuk struktural model, variabel laten bebas terhadap variabel terikat.<sup>301</sup>

$$H_0: \beta_1 = 0$$

$$H_a: \beta_1 \neq 0$$

c. Uji statistik meliputi uji t, nilai probabilitas 0,05 (alpha 5%) signifikan.<sup>302</sup>

d. *Outer model* signifikan artinya indikator *valid*.<sup>303</sup>

e. *Inner models* signifikan artinya terdapat pengaruh signifikan.<sup>304</sup>

---

<sup>296</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 368.

<sup>297</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 368.

<sup>298</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 368.

<sup>299</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 368.

<sup>300</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 368.

<sup>301</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 368.

<sup>302</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 369.

<sup>303</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 369.

- f. PLS tidak mengasumsikan data terdistribusi normal, menggunakan teknik *resampling* dengan metode *Bootstrap*. Asumsi dalam PLS hanya berkaitan dengan permodelan persamaan struktural.<sup>305</sup>
  - g. Hubungan antar variabel laten dalam *inner* model adalah linear dan aditif.<sup>306</sup>
  - h. Model struktural bersifat rekursif.<sup>307</sup>
8. Ukuran Sampel dalam PLS<sup>308</sup>

Ukuran sampel dalam PLS ditentukan dengan perkiraan sebagai berikut:<sup>309</sup>

- a. 10 kali jumlah indikator formatif (mengabaikan indikator refleksif).
- b. 10 kali jumlah jalur (*paths*) yang mengarah pada model struktural.
- c. Ukuran sampel 30 sampai 50. Apabila ukuran sampel besar > 200.

## F. Jadwal Penelitian

Adapun jadwal penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat dilihat pada Tabel 3.2.

---

<sup>304</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 369.

<sup>305</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 369.

<sup>306</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 369.

<sup>307</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 369.

<sup>308</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 369.

<sup>309</sup> Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 369.

**Tabel 3.2**  
**Jadwal Penelitian**

No.	Kegiatan	Maret 2019	April 2019	Mei 2019	Juni 2019	Juli 2019
1.	Penyusunan makalah komprehensif.	Minggu ke-2				
2.	Ujian makalah komprehensif.	Minggu ke-3				
3.	Penyelesaian revisi makalah komprehensif.	Minggu ke-5				
No.	Kegiatan	Maret 2019	April 2019	Mei 2019	Juni 2019	Juli 2019
4.	Penyusunan proposal tesis.		Minggu ke-1			
5.	Ujian proposal tesis.			Minggu ke-1		
6.	Penyelesaian revisi proposal tesis.			Minggu ke-3		
No.	Kegiatan	Maret 2019	April 2019	Mei 2019	Juni 2019	Juli 2019
7.	Pengumpulan data.			Minggu ke-1 sampai Minggu ke-4		
8.	Penyusunan bab IV dan bab V tesis.			Minggu ke-2		

9.	Bimbingan tesis.				Minggu ke-3 sampai Minggu ke-5	
10.	Ujian tesis.					Minggu ke-2

## BAB IV

### DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

#### A. Deskripsi Data

##### 1. Deskripsi Responden

Kuesioner diberikan kepada 65 responden dengan informasi umum terkait responden yaitu, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, status pernikahan, dan divisi. Deskripsi responden dapat dilihat pada Tabel 4.1.

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Responden<sup>310</sup>**

Keterangan	Kriteria	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	36	55,38%
	Perempuan	29	44,62%
Usia	22 - 27 tahun	23	35,38%
	28 - 33 tahun	16	24,61%
	34 - 39 tahun	6	9,23%
	40 - 45 tahun	6	9,23%
	46 - 51 tahun	10	15,38%
	52 - 57 tahun	4	6,15%
Pendidikan terakhir	SMA/SMK/MA	38	58,46%
	D3	19	29,23%
	D4	1	1,53%
	S1	7	10,77%

---

<sup>310</sup> Data primer yang diolah (2019).

Keterangan	Kriteria	Jumlah	Persentase
Status pernikahan	Lajang	17	26,15%
	Menikah	46	70,77%
	Lainnya	2	3,07%
Divisi	Medis	40	61,54%
	Non medis	25	38,46%

Berdasarkan Tabel 4.1, jumlah responden berjenis kelamin laki-laki adalah 36 orang atau sebanyak 55,38%. Jumlah responden berjenis kelamin perempuan adalah 29 orang atau sebanyak 44,62%.

Peneliti membuat *range* usia 65 responden. *Range* pertama, usia 22 tahun sampai dengan 27 tahun sebanyak 23 responden atau 35,38%. *Range* kedua, usia 28 tahun sampai dengan 33 tahun sebanyak 16 responden atau 24,61%. *Range* ketiga, usia 34 tahun sampai dengan 39 tahun sebanyak enam responden atau 9,23%. *Range* keempat, usia 40 tahun sampai dengan 45 tahun sebanyak enam responden atau 9,23%. *Range* kelima, usia 46 tahun sampai dengan 51 tahun sebanyak 10 responden atau 15,38%. *Range* keenam, usia 52 tahun sampai dengan 57 tahun sebanyak empat responden atau 6,15%. Berdasarkan data tersebut, sebagian besar responden berusia antara 22 tahun hingga 27 tahun dengan persentase 35,38%.

Responden yang memiliki pendidikan SMA/MA/SMK adalah 38 orang atau sebanyak 58,46%. Responden yang berasal dari lulusan D3 adalah 19 orang atau sebanyak 29,23%. Responden yang memiliki pendidikan D4 sebanyak satu orang atau 1,53%. Sedangkan responden yang berasal dari lulusan S1 adalah tujuh orang atau 10,77%. Jadi, mayoritas responden berasal dari lulusan SMA/MA/SMK dengan persentase 58,46%.

Dari 65 responden, responden yang telah menikah sejumlah 46 orang atau sebanyak 70,77%. Responden yang berstatus lajang adalah 17 orang atau sebanyak 26,15%. Sedangkan responden yang tidak dalam status menikah dan lajang adalah dua orang atau sebesar 3,07%. Berdasarkan data tersebut, sebagian besar responden berstatus menikah dengan persentase sebesar 70,77%.

65 responden terbagi dalam divisi medis dan *non* medis. Jumlah responden yang terdapat dalam divisi medis sebanyak 40 orang atau 61,54%. Sedangkan responden yang terdapat dalam divisi *non* medis sebanyak 25 orang atau 38,46%.

## 2. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Merujuk pada kajian pustaka dan Tabel 3.1, kinerja karyawan mempunyai lima indikator. Adapun statistik deskriptif variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.2.

**Tabel 4.2**  
**Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan**<sup>311</sup>

	Indikator Variabel Kinerja Karyawan	<i>Mean</i>
Y2.1	Kualitas kerja	4,092
Y2.2	Kuantitas kerja	4,046
Y2.3	Ketepatan waktu	4,138
Y2.4	Efektivitas biaya	4,046
Y2.5	Kerjasama	4,092
		<b>4,083</b>

Berdasarkan Tabel 4.2, rata-rata keseluruhan indikator kinerja karyawan mendekati angka lima (nilai tertinggi skala *Likert* pada penelitian ini). Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mempunyai kinerja yang baik. Indikator ketepatan waktu mempunyai rata-rata tertinggi daripada indikator lainnya. Dengan demikian, karyawan tepat waktu dalam melakukan kinerja.

### 3. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Merujuk pada kajian pustaka dan Tabel 3.1, motivasi kerja mempunyai lima indikator. Adapun statistik deskriptif variabel motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 4.3.

---

<sup>311</sup> Data primer yang diolah (2019).



**Tabel 4.3**  
**Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja**<sup>312</sup>

	Indikator Variabel Motivasi Kerja	<i>Mean</i>
X1.1	Kebutuhan fisiologis	4,062
X1.2	Kebutuhan rasa aman	4,062
X1.3	Kebutuhan rasa memiliki	4,046
X1.4	Kebutuhan harga diri	4,062
X1.5	Kebutuhan mengaktualisasikan diri	4,062
		<b>4,059</b>

Berdasarkan Tabel 4.3, rata-rata keseluruhan indikator motivasi kerja mendekati angka lima (nilai tertinggi skala *Likert* pada penelitian ini). Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi karyawan dalam melakukan kinerja sangat baik. Seluruh indikator mempunyai rata-rata yang sama. Dengan demikian, kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa memiliki, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan mengaktualisasikan diri karyawan terpenuhi sehingga mereka mempunyai motivasi kerja yang baik.

#### 4. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

Merujuk pada kajian pustaka dan Tabel 3.1, budaya organisasi mempunyai lima indikator. Adapun statistik deskriptif variabel budaya organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.4.

---

<sup>312</sup> Data primer yang diolah (2019).

**Tabel 4.4**  
**Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasi**<sup>313</sup>

	Indikator Variabel Budaya Organisasi	<i>Mean</i>
X2.1	Nilai-nilai organisasi	4,077
X2.2	Dukungan manajemen	4,077
X2.3	Sistem imbalan	4,077
X2.4	Toleransi	4,062
X2.5	Orientasi pada detail pekerjaan	4,062
		<b>4,071</b>

Berdasarkan Tabel 4.4, rata-rata keseluruhan indikator budaya organisasi mendekati angka lima (nilai tertinggi skala *Likert* pada penelitian ini). Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mengikuti dan mematuhi budaya organisasi di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah. Indikator nilai-nilai organisasi, dukungan manajemen, dan sistem imbalan memiliki rata-rata yang sama dan tertinggi daripada dua indikator lainnya. Dengan demikian, nilai-nilai organisasi, dukungan manajemen, dan sistem imbalan adalah hal terpenting yang dipatuhi dan diikuti karyawan dalam sebuah budaya organisasi di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah.

#### 5. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja

Merujuk pada kajian pustaka dan Tabel 3.1, lingkungan kerja mempunyai lima indikator. Adapun statistik deskriptif variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.5.

---

<sup>313</sup> Data primer yang diolah (2019).

**Tabel 4.5**  
**Statistik Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja**<sup>314</sup>

	Indikator Variabel Lingkungan Kerja	<i>Mean</i>
X3.1	Tata letak ruang kerja	4,077
X3.2	Penerangan	4,2
X3.3	Peralatan kerja	4,231
X3.4	Suasana kerja	4,185
X3.5	Hubungan dengan rekan kerja	4,2
		<b>4,179</b>

Berdasarkan Tabel 4.5, rata-rata keseluruhan indikator lingkungan kerja mendekati angka lima (nilai tertinggi skala *Likert* pada penelitian ini). Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mempunyai lingkungan kerja yang baik dalam melakukan kinerja. Indikator peralatan kerja memiliki rata-rata tertinggi daripada indikator lainnya. Dengan demikian, peralatan kerja sangat dibutuhkan karyawan dalam melakukan kinerja.

#### 6. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Merujuk pada kajian pustaka dan Tabel 3.1, disiplin kerja mempunyai lima indikator. Adapun statistik deskriptif variabel disiplin kerja dapat dilihat pada Tabel 4.6.

---

<sup>314</sup> Data primer yang diolah (2019).

**Tabel 4.6**  
**Statistik Deskriptif Variabel Disiplin Kerja**<sup>315</sup>

	Indikator Variabel Disiplin Kerja	Mean
X4.1	Kepatuhan terhadap peraturan	4,2
X4.2	Tepat waktu	4,2
X4.3	Tanggungjawab	4,2
X4.4	Sanksi	4,2
X4.5	Tingkat Kehadiran	4,2
		<b>4,200</b>

Berdasarkan Tabel 4.6, rata-rata keseluruhan indikator disiplin kerja mendekati angka lima (nilai tertinggi skala *Likert* pada penelitian ini). Hal tersebut menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan sangat baik. Seluruh indikator memiliki rata-rata yang sama. Dengan demikian, karyawan sangat patuh terhadap peraturan, tepat waktu, bertanggungjawab terhadap pekerjaan, karyawan siap diberi sanksi apabila melanggar peraturan, dan karyawan sangat rajin untuk masuk kerja.

#### 7. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Merujuk pada kajian pustaka dan Tabel 3.1, kepuasan kerja mempunyai lima indikator. Adapun statistik deskriptif variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.7.

---

<sup>315</sup> Data primer yang diolah (2019).

**Tabel 4.7**  
**Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja<sup>316</sup>**

	Indikator Variabel Kepuasan Kerja	Mean
Y1.1	Pekerjaan itu sendiri	4,077
Y1.2	Gaji	4,092
Y1.3	Kesempatan promosi jabatan	4,138
Y1.4	Sikap atasan	4,046
Y1.5	Rekan kerja	4,092
		<b>4,089</b>

Berdasarkan Tabel 4.7, rata-rata keseluruhan indikator disiplin kerja mendekati angka lima (nilai tertinggi skala *Likert* pada penelitian ini). Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa puas bekerja. Indikator kesempatan promosi jabatan mempunyai rata-rata tertinggi daripada indikator lainnya. Dengan demikian, tolak ukur yang dominan karyawan merasa puas bekerja adalah adanya kesempatan promosi jabatan.

## **B. Analisis Data**

### 1. Hasil Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran atau *outer model* digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas. Pada *software SmartPLS*, uji validitas untuk tiap indikator terhadap variabel latennya dapat dilihat

---

<sup>316</sup> Data primer yang diolah (2019).

dari nilai *outer loadings*.<sup>317</sup> Adapun nilai *outer loadings* dapat dilihat pada Tabel 4.8.

**Tabel 4.8**  
***Outer Loadings***<sup>318</sup>

	Motivasi kerja	Budaya organisasi	Lingkungan kerja	Disiplin kerja	Kepuasan kerja	Kinerja karyawan
X1.1	<b>0,924</b>					
X1.2	<b>0,851</b>					
X1.3	<b>0,890</b>					
X1.4	<b>0,709</b>					
X1.5	<b>0,823</b>					
X2.1		<b>0,886</b>				
X2.2		<b>0,722</b>				
X2.3		<b>0,831</b>				
X2.4		<b>0,820</b>				
X2.5		<b>0,881</b>				
X3.1			<b>0,893</b>			
X3.2			<b>0,864</b>			
X3.3			<b>0,753</b>			
X3.4			<b>0,881</b>			
X3.5			<b>0,879</b>			
X4.1				<b>0,860</b>		
X4.2				<b>0,852</b>		
X4.3				<b>0,919</b>		
X4.4				<b>0,716</b>		
X4.5				<b>0,927</b>		
Y1.1					<b>0,819</b>	
Y1.2					<b>0,928</b>	
Y1.3					<b>0,889</b>	

<sup>317</sup> Ghozali, & Hengky Latan, *Partial Least Square*, 74.

<sup>318</sup> Hasil output SmartPLS 3.0, data diolah (2019).

	Motivasi kerja	Budaya organisasi	Lingkungan kerja	Disiplin kerja	Kepuasan kerja	Kinerja karyawan
Y1.4					<b>0,818</b>	
Y1.5					<b>0,848</b>	
Y2.1						<b>0,852</b>
Y2.2						<b>0,741</b>
Y2.3						<b>0,784</b>
Y2.4						<b>0,889</b>
Y2.5						<b>0,878</b>

Uji validitas terpenuhi apabila nilai *outer loadings* masing-masing indikator terhadap variabel laten harus lebih dari 0,7.<sup>319</sup> Berdasarkan Tabel 4.8, nilai *outer loadings* tiap indikator terhadap variabel laten secara keseluruhan  $> 0,7$ . Dengan demikian, seluruh indikator terhadap masing-masing variabel pada penelitian ini dinyatakan valid. Indikator yang valid bermakna bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini sudah tepat digunakan untuk mengukur masing-masing variabel yang diteliti.

Kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa memiliki, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan mengaktualisasikan diri sudah tepat digunakan untuk mengukur motivasi kerja. Nilai-nilai organisasi, dukungan manajemen, sistem imbalan, toleransi, dan orientasi pada detail pekerjaan sudah tepat digunakan untuk mengukur budaya organisasi. Tata letak ruang kerja, penerangan, peralatan kerja, suasana kerja, dan hubungan dengan rekan kerja sudah tepat digunakan untuk mengukur lingkungan kerja. Kepatuhan terhadap peraturan, tepat waktu, tanggungjawab, sanksi, dan tingkat

---

<sup>319</sup> Ghozali, & Hengky Latan, *Partial Least Square*, 74.

kehadiran sudah tepat digunakan untuk mengukur disiplin kerja. Pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi jabatan, sikap atasan, dan rekan kerja sudah tepat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja. Kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas biaya, dan kerjasama sudah tepat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan.

Selain menguji validitas indikator terhadap variabel laten, uji validitas dapat digunakan untuk mengetahui bahwa antar variabel laten tidak berkorelasi tinggi. Validitas antar variabel konstruk dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada *construct reliability and validity*.<sup>320</sup> Nilai AVE untuk menguji validitas variabel konstruk dapat dilihat pada Tabel 4.9.

**Tabel 4.9**  
**Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)<sup>321</sup>**

Variabel Kostruk	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Motivasi Kerja	0,710
Budaya Organisasi	0,689
Lingkungan Kerja	0,732
Disiplin Kerja	0,736
Kepuasan Kerja	0,742
Kinerja Karyawan	0,690

---

<sup>320</sup> Ghozali, & Hengky Latan, *Partial Least Square*, 74.

<sup>321</sup> Hasil output SmartPLS 3.0, data diolah (2019).



Antar variabel konstruk dinyatakan valid atau tidak berkorelasi tinggi apabila nilai AVE  $> 0,5$ .<sup>322</sup> Berdasarkan Tabel 4.8, nilai AVE masing-masing variabel konstruk secara keseluruhan  $> 0,5$ . Hal tersebut berarti bahwa seluruh variabel konstruk dalam penelitian ini dinyatakan valid atau tidak berkorelasi tinggi antar variabel konstruk. Variabel konstruk yang valid bermakna bahwa variabel motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dapat digunakan untuk mengukur gejala sesuai dengan yang didefinisikan.

Dalam mengukur motivasi kerja, peneliti mendapatkan teori motivasi kerja. Selanjutnya, peneliti mendefinisikan motivasi kerja. Setelah teori dan definisi muncul, maka peneliti menyiapkan instrumen yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sesuai dengan definisi. Bangunan teori dan definisi motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan sudah benar sehingga instrumen masing-masing variabel tersebut sudah dapat digunakan sebagai hasil yang tepat.

Antar variabel tidak berkorelasi tinggi mempunyai makna bahwa antara motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan tidak terdapat hubungan yang kuat. Motivasi kerja beserta indikatornya sangat berbeda dan tidak mempunyai hubungan dengan budaya organisasi beserta indikatornya, demikian sebaliknya. Lingkungan kerja beserta indikatornya sangat berbeda dan tidak ada hubungan dengan disiplin kerja beserta indikatornya, demikian sebaliknya. Kepuasan kerja

---

<sup>322</sup> Ghozali, & Hengky Latan, *Partial Least Square*, 76.

beserta indikatornya sangat berbeda dan tidak ada hubungan dengan kinerja karyawan beserta indikatornya, demikian sebaliknya.

Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Pada *software SmartPLS*, uji reliabilitas dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada *construct reliability and validity*.<sup>323</sup> Adapun uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.10.

**Tabel 4.10**  
**Uji Reliabilitas**<sup>324</sup>

Variabel Kostruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Motivasi Kerja	0,900	0,924
Budaya Organisasi	0,886	0,917
Lingkungan Kerja	0,918	0,931
Disiplin Kerja	0,908	0,933
Kepuasan Kerja	0,913	0,935
Kinerja Karyawan	0,887	0,917

Uji reliabilitas terpenuhi apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 dan nilai *Composite Reliability* > 0,7.<sup>325</sup> Berdasarkan Tabel 4.10, nilai *Cronbach's Alpha* seluruh variabel konstruk > 0,6 dan nilai *Composite Reliability* seluruh variabel konstruk > 0,7. Dengan demikian, instrumen dalam penelitian ini akurat, konsisten, dan tepat dalam mengukur konstruk atau instrumen pada penelitian ini dinyatakan *reliable*. Seluruh pertanyaan dalam kuesioner terkait masing-masing variebel dapat

---

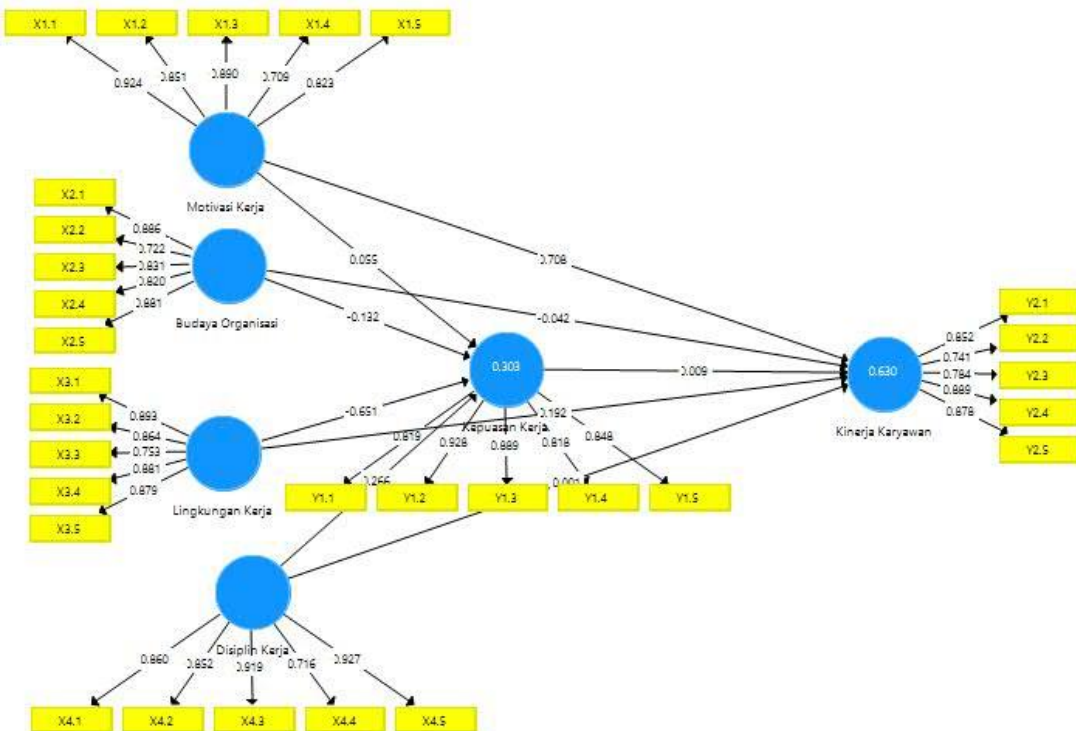
<sup>323</sup> Ghozali, & Hengky Latan, *Partial Least Square*, 76.

<sup>324</sup> Hasil output SmartPLS 3.0, data diolah (2019).

<sup>325</sup> Ghozali, & Hengky Latan, *Partial Least Square*, 77.

dipercaya dan mampu mengungkapkan kondisi kinerja karyawan yang sebenarnya di lapangan. Kuesioner dinyatakan konsisten dalam mengukur pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pada *software SmartPLS*, hasil Model Pengukuran (*Outer Model*) disajikan dalam gambar setelah melakukan *PLS Alogarithm*. Gambar Model Pengukuran (*Outer Model*) penelitian ini dapat dilihat



pada Gambar 4.1.

**Gambar 4.1**  
**Model Pengukuran (*Outer Model*)**

## 2. Hasil Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural dimulai dengan uji kelayakan model (*R-Squares*). Uji kelayakan model bertujuan untuk menilai setiap variabel terikat sebagai kekuatan dari model struktural. Selanjutnya, uji kelayakan model bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut adalah ketentuan penilaian uji kelayakan model.

- a. Nilai *R-Squares* 0,67 model dinyatakan kuat.
- b. Nilai *R-Squares* 0,33 model dinyatakan sedang atau *moderate*.
- c. Nilai *R-Squares* 0,19 model dinyatakan lemah.<sup>326</sup>

Adapun nilai *R-Squares* penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.11.

**Tabel 4.11**  
***R-Squares***<sup>327</sup>

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0,303	0,256
Kinerja Karyawan	0,630	0,599

Berdasarkan Tabel 4.11, nilai *R-Square* variabel kepuasan kerja adalah 0,303. Hal itu berarti model struktural variabel bebas terhadap variabel intervening dinyatakan mendekati sedang atau *moderate*. Pengaruh variabel motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 30,3%, sedangkan 69,7% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai *R-Square* variabel

---

<sup>326</sup> Ghozali, & Hengky Latan, *Partial Least Square*, 81.

<sup>327</sup> Hasil output SmartPLS 3.0, data diolah (2019).

kinerja karyawan adalah 0,63. Hal itu berarti model struktural variabel bebas terhadap variabel terikat dinyatakan mendekati kuat. Pengaruh variabel motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 63%, sedangkan 37% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Selain mengetahui nilai *R-Squares*, hasil model struktural dilakukan untuk mengetahui nilai signifikansi yaitu pengaruh variabel bebas terhadap variabel intervening, variabel bebas terhadap variabel terikat, maupun variabel intervening terhadap variabel terikat. Pada *software SmartPLS 3.0*, nilai signifikansi diperoleh menggunakan pendekatan *bootstrap*. Variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel intervening maupun terikat apabila *t-value* > 1,96 dan nilai signifikansi < 0,05.<sup>328</sup> Adapun *path coefficients* yang meliputi nilai signifikansi variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada Tabel 4.12.

---

<sup>328</sup> Ghozali, & Hengky Latan, *Partial Least Square*, 80-81.

**Tabel 4.12**  
***Path Coefficients***<sup>329</sup>

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0,055	0,543	0,589
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	-0,132	3,944	0,000
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	-0,651	3,494	0,001
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0,266	1,391	0,169
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,009	0,125	0,901
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,708	4,366	0,000
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	-0,042	1,254	0,214
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,192	2,399	0,019
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0,001	0,017	0,986

Berdasarkan Tabel 4.12, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena *t-value* > 1,96 dan *P Value* < 0,05. Semakin baik motivasi kerja dan lingkungan kerja, maka karyawan akan semakin meningkatkan kinerja. Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karena *t-value* > 1,96 dan *P Value* < 0,05. Berpengaruh negatif karena tanda *original sample* atau koefisien variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja adalah negatif. Apabila budaya organisasi sudah diterapkan dengan baik justru rasa puas karyawan dalam bekerja menurun. Lingkungan kerja yang tertata rapi dan teratur justru menyebabkan penurunan kepuasan kerja karyawan.

---

<sup>329</sup> Hasil output SmartPLS 3.0, data diolah (2019).

Persamaan model regresi juga diperoleh dengan mengamati kolom *original sample* pada *path coefficients*. Adapun persamaan model regresi penelitian ini merujuk pada Tabel 4.12 adalah sebagai berikut:

$$\eta_1 = 0,055\xi_1 - 0,132\xi_2 - 0,651\xi_3 + 0,266\xi_4 \dots\dots\dots(4.1)$$

$$\eta_2 = 0,009\eta_1 + 0,708\xi_1 - 0,042\xi_2 + 0,192\xi_3 + 0,001\xi_4 \dots\dots\dots(4.2)$$

Keterangan:

- $\beta, \gamma$  = koefisien regresi
- $\eta_1$  = variabel kepuasan kerja
- $\eta_2$  = variabel kinerja karyawan
- $\xi_1$  = variabel motivasi kerja
- $\xi_2$  = variabel budaya organisasi
- $\xi_3$  = variabel lingkungan kerja
- $\xi_4$  = variabel disiplin kerja

Selain untuk mengetahui nilai *R-Squares*, nilai signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, hasil model struktural digunakan untuk mengetahui uji intervening. Uji intervening bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel intervening. Pada *software SmartPLS 3.0*, hasil uji intervening diperoleh dengan melakukan *bootstrap*. Setelah

melakukan *bootstrap*, hasil uji intervening dapat dilihat pada bagian *specific indirect effects*. Adapun hasil uji intervening pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.13.

**Tabel 4.13**  
***Specific Indirect Effects***<sup>330</sup>

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,001	0,068	0,946
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,001	0,118	0,906
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,006	0,143	0,886
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,002	0,113	0,911

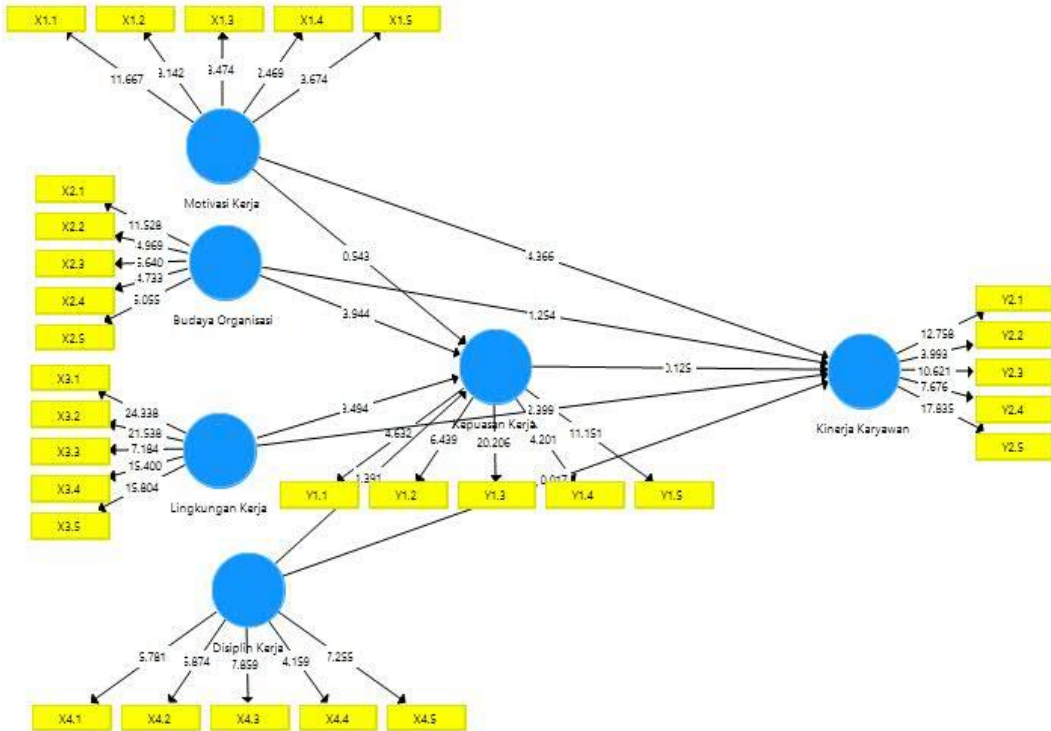
Berdasarkan Tabel 4.13, pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel intervening mempunyai *t-value* < 1,96 dan *P Value* > 0,05. Jadi, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap variabel terikat melalui variabel intervening. Motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung tanpa harus disertai rasa puas terlebih dahulu atas terpenuhinya motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja.

---

<sup>330</sup> Hasil output SmartPLS 3.0, data diolah (2019).



Pada *software SmartPLS*, hasil Model Struktural (*Inner Model*) disajikan dalam gambar setelah melakukan *bootstrapping*. Gambar Model Struktural (*Inner Model*) penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.1.



**Gambar 4.2**  
**Model Struktural (*Inner Model*)**

### 3. Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

#### a. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.12, *t-value* motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ( $4,366$ )  $> 1,96$  dan *P value* ( $0,000$ )  $< 0,05$ . Dengan demikian,  $H_1$  yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan **diterima**.

Tanda positif koefisien regresi variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap perubahan kinerja karyawan. Apabila motivasi kerja karyawan meningkat, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Demikian sebaliknya, apabila motivasi kerja karyawan menurun, maka semakin menurun pula kinerja karyawan.

Berdasarkan persamaan model regresi, setiap motivasi kerja meningkat satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar  $0,708$ . Karyawan mendapatkan motivasi kerja yang baik sehingga mereka terdorong untuk melakukan kinerja semaksimal mungkin. Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah telah berhasil memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan diantaranya, kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dalam bekerja, kebutuhan rasa memiliki sebuah pekerjaan, kebutuhan untuk dihargai hingga kebutuhan karyawan untuk menyampaikan gagasannya terhadap perusahaan. Setelah terpenuhi semua kebutuhan tersebut artinya karyawan telah termotivasi sehingga melakukan kinerja dengan baik dan optimal.

Andjarwati (2015) menyebutkan bahwa kebutuhan tingkat rendah harus terpenuhi dahulu sebelum kebutuhan tingkat tinggi memberikan kekuatan yang memotivasi. Kebutuhan yang bersifat intrinsik dari Abraham Maslow berfungsi untuk memotivasi seseorang.<sup>331</sup> Perusahaan atau organisasi yang telah memenuhi kebutuhan karyawan dengan baik sebagai indikator motivasi kerja, maka karyawan akan meningkatkan kinerja dengan baik. Dalam penelitian ini, karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah mendapatkan gaji cukup, Tunjangan Hari Raya (THR), jaminan kesehatan, dihargai oleh atasan dan rekan kerja, serta karyawan memberikan gagasan terhadap kemajuan perusahaan. Hal tersebut semakin meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal sehingga tujuan rumah sakit terwujud. Sebuah keuntungan bagi perusahaan atau organisasi apabila memberikan motivasi kerja yang baik bagi karyawan, maka karyawan akan berusaha keras mewujudkan tujuan perusahaan atau organisasi tersebut dengan meningkatkan kinerja mereka.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yaitu Setiawan (2013)<sup>332</sup>, Ramadhan dkk. (2015)<sup>333</sup>, dan Wijayanto (2017)<sup>334</sup> yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>331</sup> Andjarwati, "Motivasi dari Sudut Pandang," 52.

<sup>332</sup> Setiawan, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi," 1251.

<sup>333</sup> Ramadhan dkk., "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja," 39.

<sup>334</sup> Wijayanto dkk., "Pengaruh Motivasi Kerja Dan," 218.

b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.12, *t-value* budaya organisasi terhadap kinerja karyawan  $(1,254) < 1,96$  dan *P value*  $(0,214) > 0,05$ . Dengan demikian, H2 yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan **ditolak**.

Tanda negatif koefisien regresi variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap perubahan kinerja karyawan. Semakin diterapkannya budaya organisasi rumah sakit justru menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Demikian sebaliknya, semakin tidak diterapkannya budaya organisasi rumah sakit, maka kinerja karyawan semakin meningkat.

Berdasarkan persamaan model regresi, setiap budaya organisasi menurun satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,042. Setiap budaya organisasi meningkat satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan menurun sebesar 0,042. Budaya organisasi dalam Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah belum berhasil diterapkan karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka. Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima organisasi untuk membentuk individu agar mampu beradaptasi dengan lingkungannya. Budaya organisasi menjadi ciri dari organisasi yang membentuk persamaan perilaku individu.<sup>335</sup> Budaya organisasi dalam penelitian ini mencakup nilai-nilai organisasi yang harus dipatuhi

---

<sup>335</sup> Schein, *Organization Culture & Leadership*, (San Fransisco Jossey-Buss, 1997), 99.

karyawan, dukungan atasan, sistem pemberian gaji, toleransi, dan orientasi pada detail pekerjaan.

Berdasarkan Tabel 4.4, rata-rata jawaban karyawan yang paling rendah adalah toleransi dan orientasi pada detail pekerjaan. Toleransi sebagai peluang untuk belajar jika terjadi kesalahan tidak mampu membuat kinerja karyawan meningkat. Toleransi tersebut hanya berfungsi dalam lingkup pekerjaan yang dilakukan karyawan. Apabila mereka melakukan kesalahan, mereka akan segera membenahi kesalahan tersebut tetapi tidak menyebabkan karyawan semakin meningkatkan keoptimalan dalam bekerja. Begitupula dengan orientasi pada detail pekerjaan. Karyawan melakukan pekerjaan secara detail tetapi tidak semua jenis pekerjaan di rumah sakit membutuhkan kedetailan. Jadi, orientasi pada detail pekerjaan hanya memberikan pengaruh terhadap diri karyawan itu sendiri dalam melakukan pekerjaan mereka tetapi tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah dipatuhi dan diterapkan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Karyawan telah mematuhi peraturan yang berlaku. Pimpinan memberikan pengarahan yang jelas. Karyawan juga diberikan kenaikan gaji atas prestasi kinerja mereka. Tetapi, ada beberapa indikator yang menyebabkan budaya organisasi tersebut belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Indikator tersebut adalah toleransi apabila karyawan melakukan kesalahan sebagai peluang belajar dan orientasi pada

detail pekerjaan. Tidak semua jenis pekerjaan di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah memiliki tingkat risiko kesalahan tinggi dan tidak semua jenis pekerjaan di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah memiliki kedetailan yang harus dikerjakan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yaitu Darmadi (2016)<sup>336</sup> yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

c. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.12, *t-value* lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (2,399) > 1,96 dan *P value* (0,019) < 0,05. Dengan demikian, H3 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan **diterima**.

Tanda positif koefisien regresi variabel lingkungan kerja menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap perubahan kinerja karyawan. Semakin baik lingkungan kerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Demikian sebaliknya, semakin buruk lingkungan kerja, maka semakin buruk pula kinerja karyawan.

Berdasarkan persamaan model regresi, setiap lingkungan kerja meningkat satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,192. Lingkungan kerja di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah sangat nyaman bagi karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja. Hal tersebut terbukti dari

---

<sup>336</sup> Darmadi, "Pengaruh Budaya Organisasi," 276.

indikator lingkungan kerja yaitu, tata letak ruang kerja, penerangan, peralatan kerja, suasana kerja, dan hubungan dengan rekan kerja yang mendapatkan jawaban terbaik dari para karyawan. Berdasarkan Tabel 4.5, peralatan kerja mendapatkan rata-rata tertinggi daripada indikator lainnya. Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah menyediakan peralatan kerja yang lengkap sesuai dengan kebutuhan karyawan. Setiap jenis pekerjaan telah disediakan peralatan kerja yang mendukung karyawan untuk meningkatkan kinerja.

Di samping itu, tata letak ruangan kerja yang baik sangat dibutuhkan karyawan dalam mendukung peningkatan kinerja. Pengaturan ruangan kerja yang baik, bersih, rapi, dan nyaman di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah terbukti meningkatkan kinerja karyawan. Pengaturan cahaya ruangan tempat karyawan bekerja juga menjadi bagian penting dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan merasa nyaman dalam bekerja apabila penerangan di ruangan kerja sangat baik dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Berdasarkan jawaban responden, pengaturan cahaya yang cukup dan sesuai dengan jenis pekerjaan karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah terbukti meningkatkan kinerja karyawan.

Karyawan membutuhkan suasana kerja yang tenang. Suasana kerja yang tenang akan meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan jawaban responden, suasana kerja di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah sangat tenang dan sangat mendukung karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Selain

itu, interaksi sosial dengan rekan kerja yang terjalin baik akan mendukung kekompakan karyawan dalam bekerja. Kekompakan dalam bekerja yang dimaksud adalah apabila salah satu karyawan mengalami kesulitan dalam bekerja, karyawan tersebut dapat bertanya kepada rekan kerja lainnya sehingga mereka saling membantu dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan. Kerjasama yang terjalin dengan baik antar karyawan jelas akan meningkatkan kinerja karyawan karena pekerjaan akan cepat terselesaikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yaitu Ratri dan Palupiningdyah (2014)<sup>337</sup>, Farizki dan Wahyuati (2017)<sup>338</sup>, dan Siswati (2017)<sup>339</sup> yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### d. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.12, *t-value* disiplin kerja terhadap kinerja karyawan  $(0,017) < 1,96$  dan *P value*  $(0,986) > 0,05$ . Dengan demikian, H4 yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan **ditolak**.

Tanda positif koefisien regresi variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap perubahan kinerja karyawan. Apabila tingkat kedisiplinan karyawan baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

---

<sup>337</sup> Ratri, & Palupiningdyah, "Pengaruh Motivasi," 4.

<sup>338</sup> Farizki, & Aniek Wahyuati, "Pengaruh Motivasi Kerja," 13.

<sup>339</sup> Siswati, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja," 22.



Demikian sebaliknya, apabila tingkat kedisiplinan karyawan buruk maka akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Berdasarkan persamaan model regresi, setiap disiplin kerja meningkat satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,001. Tingkat kedisiplinan karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah ternyata belum mampu meningkatkan kinerja mereka. Hal tersebut diperkuat dengan indikator disiplin kerja dalam penelitian ini yaitu kepatuhan terhadap peraturan, tepat waktu, tanggungjawab, sanksi, dan tingkat kehadiran mendapatkan rata-rata yang sama. Berdasarkan jawaban responden, karyawan telah mematuhi peraturan rumah sakit akan tetapi sikap patuh mereka hanya berlaku untuk peningkatan kualitas pribadi bukan untuk peningkatan kinerja. Karyawan mematuhi peraturan karena merupakan kewajiban. Karyawan mematuhi peraturan agar tidak mendapatkan sanksi tertulis maupun tidak tertulis. Jadi, kedisiplinan kerja karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah tidak bertujuan untuk meningkatkan kinerja.

Berdasarkan hasil kuesioner, karyawan telah hadir ke tempat kerja tepat waktu. Sama seperti kepatuhan terhadap peraturan, karyawan hadir ke tempat kerja tepat waktu karena peraturan dari rumah sakit. Karyawan memiliki batas waktu yang ditetapkan oleh rumah sakit untuk hadir ke tempat kerja, mengumpulkan, dan melaporkan hasil kinerja mereka. Angka pencapaian ketepatan waktu ada yang ditetapkan rumah sakit sendiri dan ada pula yang ditetapkan menurut skala nasional.

Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu untuk memenuhi angka pencapaian kedisiplinan. Jadi, ketepatan waktu yang telah dipenuhi oleh karyawan tidak berhasil meningkatkan kinerja.

Indikator disiplin kerja selanjutnya adalah tanggungjawab, sanksi, dan tingkat kehadiran. Karyawan bertanggungjawab atas tugas dan pekerjaan yang diberikan. Karyawan juga siap diberi sanksi apabila melanggar peraturan rumah sakit. Rata-rata karyawan tidak hadir ke tempat kerja maksimal tiga hari dalam sebulan. Keseluruhan indikator disiplin kerja telah dilakukan dengan baik oleh karyawan. Tetapi, tujuan disiplin kerja yang mereka lakukan adalah supaya mereka dinyatakan patuh terhadap peraturan rumah sakit yang berlaku. Apabila karyawan dinyatakan patuh terhadap peraturan yang berlaku, maka karyawan tidak mendapatkan sanksi baik lisan maupun tertulis sehingga karyawan mampu menjaga kualitas pribadi di tempat kerja. Dengan demikian, disiplin kerja secara langsung tidak berhasil meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yaitu Setiawan (2013)<sup>340</sup>, Margaret (2017)<sup>341</sup>, dan Kartikasari dan Djastuti (2017)<sup>342</sup> yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>340</sup> Setiawan, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi," 1251.

<sup>341</sup> Margaret, "Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja," 108.

<sup>342</sup> Kartikasari, & Indi Djastuti, "Pengaruh Pelatihan dan," 9.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.12, *t-value* kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan  $(0,125) < 1,96$  dan *P value*  $(0,901) > 0,05$ . Dengan demikian, H5 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan **ditolak**.

Tanda positif koefisien regresi variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap perubahan kinerja karyawan. Apabila karyawan merasa puas atas terpenuhinya motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja, maka karyawan akan meningkatkan kinerja. Demikian sebaliknya, apabila karyawan tidak puas atas terpenuhinya motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja, maka kinerja karyawan akan menurun.

Berdasarkan persamaan model regresi, setiap kepuasan kerja meningkat satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,009. Karyawan yang merasa puas bekerja di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah ternyata belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja. Karyawan merasa puas bekerja karena kebutuhan telah terpenuhi, karyawan telah mematuhi peraturan yang berlaku, dan mendapatkan gaji sesuai yang diinginkan. Namun, kepuasan yang diperoleh hanya sekedar rasa puas belaka terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan imbalan yang diperoleh. Setelah karyawan puas, kinerja karyawan tetap baik tetapi tidak meningkat. Berdasarkan Tabel 4.7, indikator kepuasan kerja yang mendapatkan rata-rata jawaban terendah adalah siakp atasan. Sedangkan indikator lainnya seperti,

pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi jabatan, dan rekan kerja memperoleh rata-rata jawaban tinggi. Karyawan merasa puas bekerja karena pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, gaji diterima secara adil, kesempatan promosi jabatan, dan rekan kerja yang mendukung kinerjanya. Karyawan merasa puas karena keinginan telah terpenuhi dan tidak untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan jawaban responden, secara keseluruhan karyawan merasa puas dalam bekerja.

Indikator sikap atasan mempunyai rata-rata terendah daripada indikator lainnya. Sikap atasan yang kurang ramah dan kurang memberikan perhatian kepada bawahannya menyebabkan penurunan kemauan karyawan dalam bekerja. Atasan yang kurang berinteraksi sosial dengan bawahannya menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja. Atasan yang tidak bersedia menerima saran dan nasihat dari bawahannya juga menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja. Apabila karyawan mengalami penurunan kemauan dalam bekerja dan tidak nyaman dalam keadaan tersebut, maka kinerja karyawan akan menurun.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yaitu Arianto (2017)<sup>343</sup> yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>343</sup> Arianto, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja," 8.

f. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4.13, *t-value* motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja  $(0,068) < 1,96$  dan *P value*  $(0,946) > 0,05$ . Dengan demikian,  $H_6$  yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja **ditolak**.

Kepuasan kerja tidak berhasil menjadi variabel intervening untuk mempengaruhi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menjadi pengaruh yang tidak langsung. Karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah mendapatkan motivasi kerja yang baik. Setelah karyawan mendapatkan motivasi kerja yang baik, karyawan cenderung langsung meningkatkan kinerja tanpa harus merasa puas terlebih dahulu. Karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah telah terpenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar sehingga memperoleh motivasi kerja tinggi. Motivasi kerja tinggi menyebabkan kinerja karyawan meningkat. Hal ini diperkuat dengan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan tanpa melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Berdasarkan jawaban kuesioner, karyawan merasa puas bekerja tidak karena terpenuhinya kebutuhan dasar. Kebutuhan dasar adalah indikator variabel motivasi kerja dalam penelitian ini. Apabila karyawan telah mendapatkan motivasi kerja yang baik dari rumah sakit, maka mereka akan meningkatkan kinerja secara langsung.

g. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4.13, *t-value* budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja  $(0,118) < 1,96$  dan *P value*  $(0,906) > 0,05$ . Dengan demikian, H7 yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja **ditolak**.

Kepuasan kerja tidak berhasil menjadi variabel intervening untuk mempengaruhi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menjadi pengaruh yang tidak langsung. Karyawan yang telah mematuhi budaya organisasi rumah sakit dalam melakukan kinerja tidak menyebabkan kinerja meningkat. Karyawan patuh terhadap peraturan yang berlaku juga tidak merasa puas bekerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan jawaban kuesioner, karyawan merasa puas bekerja tidak karena budaya organisasi yang ada dalam rumah sakit. Budaya organisasi tidak membuat karyawan merasa puas bekerja. Karyawan mematuhi peraturan rumah sakit yang berlaku dan menggunakan segala perangkat budaya organisasi dalam melakukan kinerja bertujuan untuk meningkatkan kualitas diri. Selanjutnya, setelah karyawan memiliki kualitas diri yang baik, karyawan dinyatakan patuh terhadap peraturan yang berlaku. Dengan demikian, budaya organisasi tidak berfungsi meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga kinerja karyawan meningkat.

h. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4.13, *t-value* lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja  $(0,143) < 1,96$  dan *P value*  $(0,886) > 0,05$ . Dengan demikian, H<sub>8</sub> yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja **ditolak**.

Kepuasan kerja tidak berhasil menjadi variabel intervening untuk mempengaruhi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menjadi pengaruh yang tidak langsung. Tata letak ruang kerja di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah sangat baik sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Penerangan di ruang kerja juga baik. Rumah sakit menyediakan peralatan kerja sesuai kebutuhan karyawan. Suasana ruang kerja yang tenang juga membuat karyawan nyaman. Karyawan berhubungan baik dengan sesama rekan kerja. Seluruh indikator lingkungan kerja mendapatkan jawaban baik dari karyawan. Lingkungan kerja yang baik membuat karyawan nyaman dalam melakukan kinerja. Apabila karyawan merasa nyaman dalam bekerja, maka kinerja karyawan akan meningkat. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik secara langsung akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan tanpa melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Berdasarkan jawaban dari kuesioner, karyawan merasa puas dalam bekerja tidak karena lingkungan kerja yang mendukung kinerja. Karyawan merasa puas bekerja karena faktor lain. Jadi, apabila lingkungan kerja baik, maka karyawan tidak perlu merasa puas terlebih dahulu melainkan langsung meningkatkan kinerja.

i. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4.13, *t-value* disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja  $(0,113) < 1,96$  dan *P value*  $(0,911) > 0,05$ . Dengan demikian,  $H_9$  yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja **ditolak**.

Kepuasan kerja tidak berhasil menjadi variabel intervening untuk mempengaruhi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menjadi pengaruh yang tidak langsung. Karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah melakukan disiplin kerja dengan baik. Karyawan patuh terhadap peraturan rumah sakit yang berlaku. Karyawan hadir di tempat kerja tepat waktu, bertanggungjawab terhadap pekerjaan, siap diberi sanksi apabila melanggar peraturan rumah sakit, dan dalam satu bulan maksimal tidak masuk kerja selama tiga hari. Disiplin kerja karyawan yang baik menyebabkan angka kedisiplinan kerja rumah sakit juga baik. Disiplin kerja karyawan tidak menyebabkan karyawan merasa puas dalam bekerja. Hal ini diperkuat dengan jawaban



responden bahwa kepuasan kerja karyawan tidak disebabkan oleh kedisiplinan kerja melainkan faktor lainnya. Selain itu, disiplin kerja yang baik tidak mampu secara langsung meningkatkan kinerja karyawan. Kedisiplinan kerja bertujuan agar rumah sakit mendapatkan angka kedisiplinan kerja yang baik. Dengan demikian, apabila disiplin kerja karyawan meningkat maka tidak berpengaruh kepada kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data, uji hipotesis, dan pembahasan, kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel motivasi kerja adalah +0,708. Setiap motivasi kerja meningkat satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,708. Motivasi kerja mempunyai *t value* (4,366) > *t* tabel (1,96) dan *P Value* (0,000) < 0,05. Motivasi kerja berpengaruh sempurna terhadap kinerja karyawan karena *P value* (0,000). Apabila motivasi kerja karyawan meningkat, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Demikian sebaliknya, apabila motivasi kerja karyawan menurun, maka semakin menurun pula kinerja karyawan.
2. Budaya organisasi berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel budaya organisasi adalah -0,042. Setiap budaya organisasi menurun satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,042. Setiap budaya organisasi meningkat satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan menurun sebesar 0,042. Semakin diterapkannya budaya organisasi rumah sakit justru menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Demikian sebaliknya, semakin tidak diterapkannya budaya organisasi rumah sakit, maka kinerja karyawan

semakin meningkat. Budaya organisasi mempunyai  $t$  value (1,254) <  $t$  tabel (1,96) dan  $P$  value (0,214) > 0,05. Budaya organisasi dalam Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah belum berhasil diterapkan karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka.

3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja adalah +0,192. Setiap lingkungan kerja meningkat satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,192. Lingkungan kerja mempunyai  $t$  value (2,399) >  $t$  tabel (1,96) dan  $P$  value (0,019) < 0,05. Semakin baik lingkungan kerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Demikian sebaliknya, semakin buruk lingkungan kerja, maka semakin buruk pula kinerja karyawan.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel disiplin kerja adalah +0,001. Setiap disiplin kerja meningkat satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,001. Apabila tingkat kedisiplinan karyawan baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Demikian sebaliknya, apabila tingkat kedisiplinan karyawan buruk maka akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan. Disiplin kerja mempunyai  $t$  value (0,017) <  $t$  tabel (1,96) dan  $P$  value (0,986) > 0,05. Tingkat kedisiplinan karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah ternyata belum mampu meningkatkan kinerja mereka.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja adalah +0,009. Setiap kepuasan kerja meningkat satu satuan maka akan

menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,009. Apabila karyawan merasa puas atas terpenuhinya motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja, maka karyawan akan meningkatkan kinerja. Demikian sebaliknya, apabila karyawan tidak puas atas terpenuhinya motivasi kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja, maka kinerja karyawan akan menurun. Kepuasan kerja mempunyai  $t$  value (0,125) <  $t$  tabel (1,96) dan  $P$  value (0,901) > 0,05. Karyawan yang merasa puas bekerja hanya sekedar merasa puas dan tidak menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas bekerja di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah ternyata belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja yang tidak signifikan ini justru sangat baik bagi perspektif syariah karena karyawan tidak cenderung kepada kehidupan dunia. Kepuasan kerja adalah rasa puas atas hasil kerja yang sangat menonjolkan aspek duniawi. Dengan demikian, karyawan bekerja tidak untuk kepentingan duniawi saja melainkan kepentingan *ukhrawi* karena mereka tidak merasa puas atas hasil dunia tetapi niat menjadi satu hal utama dalam melakukan kinerja atau ibadah.

6. Motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Koefisien regresi variabel motivasi kerja adalah +0,001. Motivasi kerja mempunyai  $t$  value (0,086) <  $t$  tabel (1,96) dan  $P$  value (0,946) > 0,05 terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Setelah karyawan mendapatkan motivasi kerja yang baik, karyawan cenderung langsung meningkatkan kinerja tanpa harus merasa puas terlebih dahulu.

7. Budaya organisasi berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Koefisien regresi variabel budaya organisasi adalah  $-0,001$ . Budaya organisasi mempunyai  $t$  value  $(0,118) < t$  tabel  $(1,96)$  dan  $P$  value  $(0,906) > 0,05$  terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Karyawan yang telah patuh terhadap peraturan yang berlaku tidak merasa puas bekerja sehingga tidak juga meningkatkan kinerja karyawan.
8. Lingkungan kerja berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja adalah  $-0,006$ . Lingkungan kerja mempunyai  $t$  value  $(0,143) < t$  tabel  $(1,96)$  dan  $P$  value  $(0,886) > 0,05$  terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang tertata rapi dan baik tidak menyebabkan karyawan merasa puas dan karyawan juga enggan meningkatkan kinerja.
9. Disiplin kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Koefisien regresi variabel disiplin kerja adalah  $+0,002$ . Disiplin kerja mempunyai  $t$  value  $(0,113) < t$  tabel  $(1,96)$  dan  $P$  value  $(0,911) > 0,05$  terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Disiplin kerja karyawan tidak menyebabkan karyawan merasa puas dalam bekerja sehingga kinerja karyawan juga tidak mengalami peningkatan.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan:

1. Jumlah responden sangat minimal yaitu 65 orang. Responden hanya tersebar di gedung Yusuf a.s.
2. Kuesioner menggunakan pertanyaan tertutup tanpa menggunakan pertanyaan terbuka.
3. Adanya subjektivitas peneliti dalam mengidentifikasi alasan tidak berpengaruhnya variabel bebas terhadap variabel terikat maupun variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel intervening.

## **C. Saran**

1. Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja karyawan. Peningkatan motivasi kerja dapat dilakukan dengan cara:
  - a. Memberikan gaji yang cukup. Dengan gaji yang cukup, karyawan dapat memenuhi minimal kebutuhan dasar yaitu makan dan minum.
  - b. Memenuhi kebutuhan rasa aman bagi karyawan dalam melakukan kinerja. Contohnya, memberikan petugas keamanan di tempat karyawan bekerja. Rumah sakit dapat melengkapi ruangan kerja karyawan dengan CCTV.
  - c. Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menuangkan ide, gagasan, saran, dan kritik membangun terhadap pekerjaan dan keberlangsungan perusahaan.

2. Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan lingkungan kerja. Peningkatan lingkungan kerja dapat dilakukan dengan cara:
  - a. Mengatur tata letak ruang kerja karyawan dengan baik sehingga mendukung kinerja.
  - b. Menyediakan penerangan yang cukup dan peralatan kerja lengkap sesuai dengan kebutuhan karyawan.
  - c. Menciptakan suasana kerja yang kondusif.
3. Hendaknya pihak SDM Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah menggunakan variabel lain selain kepuasan kerja dalam mengukur pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak berhasil menjadi variabel intervening dalam penelitian ini. Karyawan yang telah memiliki motivasi kerja dan lingkungan kerja yang baik tidak harus merasa puas terlebih dahulu untuk meningkatkan kinerja.
4. Berdasarkan hasil penelitian ini, Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah sebaiknya tidak menggunakan budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja sebagai tolak ukur dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Rumah sakit Roemani Muhammadiyah dapat menggunakan variabel lain selain budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Contohnya, kepemimpinan, kompensasi, pelatihan, pengalaman, dll.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. *Metodologi Penelitian Kuantitatif (untuk: Ekonomi, Manajemen, Komunikasi, dan Ilmu Sosial lainnya)*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015.
- Ahmad bin Ali bin hajar Al asqolani. *HR. Bukhari fi Kitab Bad'i al-Wahyi*. Hadits No. 01. Ponorogo: Al Syuruq Al Dauliyah, 2007.
- Al-Imam An-Nawawi - Al-Imam Ibnu Daqiq Al-Id - Syaikh Abdurrahman As-Sa'di - Syaikh Muhammad Al-Utsaimin. *Syarh Arba'in li an-Nawawi*. Bekasi: Darul Haq, 643 H.
- Alam, Anjur Perkasa. "Analisis Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Aksara Medan Ditinjau dari Manajemen Syariah." *Analytica Islaica*, Vol. 5 No. 1 (2016): 3. Diakses 02 November 2018. <https://jurnal.uinsu.ac.id/>.
- Almunawaroch dkk. "Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Survei Pegawai Rumah Sakit Islam Amal Sehat Sragen)." *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, Vol. 17 No. 1 (2017): 11. Diakses 24 September 2018. <https://scholar.google.co.id>.
- Al-Qur'an Kementerian Agama Republik Indonesia. *Tafsir Al-Qur'an Tematik*, Cetakan Pertama Jilid 6. Jakarta: Kamil Pustaka, 2014.



Andjarwati, Tri. “Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori XY Mc Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland.” *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, Vol. 1 No. 1 (2015): 52. Diakses 14 Februari 2019. <https://media.neliti.com/>.

Ardana dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.

Arianto, Deny. “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Staff PT Kepuh Kencana Arum Mojokerto).” *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 5 No. 3 (2017): 8. Diakses 24 September 2018. <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id>.

Ariyani dkk. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta.” *Jurnal Medicoeticoilegal dan Manajemen Rumah Sakit*, Vol. 5 No. 2 (2016): 2. Diakses 21 Agustus 2018. <https://scholar.google.com>.

Aziz, M. Abdul. “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Puskesmas Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal,” *Multiplier*, Vol. 1 No. 1 (2016): 105-106. Diakses 28 Oktober 2018. <http://e-journal.upstegal.ac.id>,

Basuki, Kustiadi, & Gery Adhes Saputra. “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Sistem Reward Terhadap Kinerja Karyawan di Moderasi Disiplin Kerja (Studi pada PT. Mitra Inovasi Gemilang) di Jakarta.” *Jurnal Online Internasional & Nasional*, Vol. 4 No. 1 (2017): 105. ISSN: 2502-3632. Diakses 08 Oktober 2018. <https://journal.uta45jakarta.ac.id>.

Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005.

Citraningtyas, Nuridha, & Indi Djastuti. "Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Hotel Megaland Solo)." *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 6 No. 4 (2017): 10. Diakses 25 Oktober 2018. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/>.

Darmadi. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Tenaga Kerja Indonesia." *Jurnal Eksekutif*, Vol. 13 No. 2 (2016): 271. Diakses 07 Desember 2018. <https://jurnal.ibmt.ac.id/idex.php/>.

Davis, Keith. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, New Delhi: tata McGraw-Hill Publishing Company, 1985.

Difayoga, Rama, & Ahyar Yuniawan. "Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Perawat (Studi pada RS Panti Wilasa Citarum Semarang)." *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 4 NO. 1 (2015): 8-9. Diakses 12 Oktober 2018. ISSN: 2337-3792. <http://ejournal-s1.undip.ac.id>.

Farizki, Muchamad Ressa, & Aniek Wahyuati. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Medis." *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol. 6 No. 5 (2017): 2. Diakses 18 September 2018. <https://repository.stiesia.ac.id>.

Ghozali, Imam, & Hengky Latan. *Partial Least Square, Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2015.

Hanafi, Bayu Dwilaksono, & Corry Yohana. “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT BNI Lifeinsurance.” *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB)*, Vol. 5 No. 1 (2017): 81-83. Diakses 28 Oktober 2018. ISSN: 2302-2663. <http://doi.org/10.21009/JPEB>.

Harahap, Sari Rezeki. “Pengaruh Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani terhadap Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Medan.” *Analytica Islamica*, Vol. 5 No. 1 (2016): 151. Diakses 06 Mei 2019. <https://jurnal.uinsu.ac.id>.

Ibnu Hajar Al-Asqalani. *Fath Al-Bari bisyarhi Shahih Al-Bukhari*. Jakarta Pustaka Azam Rajab, 842 H.

Imam Ibnu Rajab al-Hanbali. *Muhktashar Jami' al-'Ulum Wal Hikam*. Darul Haq, 795 H.

Iqbal, Muhammad, & Syafrisar Meri Agritubella. “Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Rawat Inap RS PMC.” *Jurnal Endurance*, Vol. 2 No. 3 (2017): 291. Diakses 18 September 2018. doi: 10.22216. <http://doi.org/10.22216/jen.v2i3.1355>.

- Isvandiari, Any, & Anang Purwanto. "Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis Rumah Sakit Islam Malang." *JIBEKA*, Vol. 11 No. 1 (2017): 38-43. Diakses 21 Agustus 2018. <https://scholar.google.co.id>.
- Kartikasari, Rizki Indah, & Indi Djastuti. "Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karywan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening." *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 6 No. 4 (2017): 9. Diakses 12 Oktober 2018. ISSN: 2337-3792. <http://ejournal-s1.undip.ac.id>,
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Kholis, Nur. "Etika Kerja dalam Perspektif Islam." *Al Mawarid*, Edisi XI (2004): 148. Diakses 19 Maret 2019. <https://media.neliti.com/>.
- Kreitner, Robert, & Angelo Kinicki. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2014.
- Maabuat, Edward S. "Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dispenda Sulut UPTD Tondano)." *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16 No. 1 (2016): 230. Diakses 28 September 2018. <https://ejournal.unsrat.ac.id>.
- Manajemen PMKP Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah. "Laporan Indikator Mutu." Diakses 19 Juli 2018, <http://rsroemani.com/rv2/triwulan-ii/>.

-----, “Laporan Indikator Mutu”, *soft file*, diperoleh 8 Maret 2019.

Manajemen SDI Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, “Data Jumlah Karyawan Akhir Maret 2019”, *hard file*, diperoleh 02 April 2019.

-----, “Tingkat Kehadiran Karyawan Tahun 2018”, *hard file*, diperoleh 18 Maret 2019.

Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2017.

Margaret, Fitria. “Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Islam At-Taqwa Gumawang.” *Kolegial*, Vol. 3 No. 1 (2017): 95-96. Diakses 21 Agustus 2018. ISSN: 2088-5644. <https://scholar.google.com/scholar>.

Mathis, Robert L., & John H. Jackson. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat, 2006.

Mc Cormick, Ernest J. *Industrial Psychology*. New York: Prentice Hall, Inc, 1985.

Menteri Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Keempat*. Jakarta: PT Gramedia, 2008.

- Muda dkk. "Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia." *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 5 No. 2 (2014): 77. Diakses 18 September 2018. <http://www.ijbssnet.com>.
- Muhammad Shiddieqy bin Ahmad. *Al-Wajiz fi idhahi Qawa'id Fiqhi al-Kulliyyah*. Libanon: Lembaga ar-Risalah, 1996.
- Mulyono, Fransisca. "Sumber Daya Perusahaan dalam Teori Resource-based View." *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 9 No. 1 (2013): 59. Diakses 29 Oktober 2018.
- Muttaqiyathun, Ani. "Hubungan Emotional Quotient, Intellectual Quotient, dan Spirituaal Quotient dengan Entrepreneur's Performance." *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol. 2 No. 3 (2009): 222-223. Diakses 08 Mei 2019. <https://www.irjbs.com>.
- M., Dani Rahadian. "Penerapan Konsep *Resources-Based View* (RBV) dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan." *Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol. 14 No. 1 (2017): 84. Diakses 30 Oktober 2018. <http://>
- Nasution, Harun. *Teologi Islam: Aliran-aliran, Sejarah Analisa Perbandingan*. Jakarta: UI Press, 1983.
- Nugrahaningsih, Hartanti, & Julaela. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Tempuran Mas." *Media Manajemen Jasa*, Vol. 4 No. 1 (2017): 70-73. Diakses 28 Oktober 2018. ISSN: 2502-3632. <http://www.journal.uta45jakarta.ac.id>.

- Parmin. “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada SPBE PT. Tunas Sehati Cilacap).” *Jurnal Fokus Bisnis*, Vol. 14 No. 2 (2015): 65-66. Diakses 26 Oktober 2018. <http://journal.stieputrabangsa.ac.id>.
- Pratama, M. Aditya Putra, & Fareshti Nurdiana Dihan. “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, Vol. 8 No. 2 (2017): 130-133. Diakses 12 Oktober 2018. <http://journal.umy.ac.id>.
- Qardhawi, Yusuf. *Karakteristik Islam*. Surabaya: Risalah Gusti, 1996.
- Ramadhan, Bagus Mohamad, & Muhamad Nafik Hadi Ryandono. “Etos Kerja Islami pada Kinerja Bisnis Pedagang Muslim Pasar Besar Kota Madiun.” *JESIT*, Vol. 2 No. 4 (2015): 280. Diakses 03 November 2018. <https://e-journal.unair.ac.id/id>.
- Ramadhan dkk. “Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perawat Rumah Sakit Islam Dinoyo Malang).” *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri*, Vol. 1 No. 2 (2015): 36. Diakses 21 Agustus 2018. <https://scholar.google.co.id>.
- Ratri, Nur, & Palupiningdyah. “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam Banjarnegara.” *Management Analysis Journal*, Vol. 1 No. 3 (2014): 4. Diakses 18 September 2018. ISSN: 2252-6552. doi: 10.15294. <https://doi.org/10.15294/maj.v3i1.3298>.

- Rinamurti, Micheline. “Keseimbangan Emotional Quotient (EQ), Intellectual Quotient (IQ), Spiritual Quotient (SQ), Kompetensi Wirausaha, dan Business Performance: Studi pada Usaha Kerupuk Kemplang di Palembang.” *Seminar dan Konferensi Nasional IDEC*, (2017): 7. Diakses 08 Mei 2019. ISSN: 2579-6429. <http://idec.industry.ft.uns.ac.id/>.
- Ritonga, Eni Erlina. “Peran Organizational Citizenship Behavior Sebagai Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat.” *Iqtishoduna*, Vol. 14 No. 1 (2018): 72. Diakses 18 September 2018. doi: 10.18860. <https://www.researchgate.net/publication>.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Rizwan dkk. “Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan RSUD Meuraxa Kota Banda Aceh.” *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah*, Vol. 2 No. 1 (2018): 85. Diakses 18 September 2018. ISSN: 2302-0199. <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/>.
- Robbins, Stephen. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006.
- Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah. “*Profile* Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah,” *softfile*, diperoleh 27 April 2019.



- Safrina, Emi. "Pengaruh Disiplin, Kompensasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) di Kabupaten Bireun." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 18 No. 2 (2017): 124-125. Diakses 18 September 2018. ISSN: 2549-5003. <http://e-jurnal.pnl.ac.id/>,
- Saifullah. "Etos Kerja dalam Perspektif Islam." *Jurnal Sosial Humaniorah*, Vol. 3 No. 1 (2010): 54. Diakses 14 Maret 2019. <https://www.researchgate.net/publication>.
- Sari, Ririn Nur Indah, & Hady Siti Hadijah. "Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja." *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, Vol. 1 No. 1 (2016): 216. Diakses 21 Agustus 2018. <https://scholar.google.co.id>.
- Savitri. "Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Assalam di Gemolong Kabupaten Sragen." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 9 No. 2 (2015): 190. Diakses 21 Agustus 2018. <http://garuda.ristekdikti.go.id>.
- Schein. *Organization Culture & Leadership*. San Fransisco Jossey-Buss, 1997.
- Setiawan, Agung. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang." *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 1 No. 4 (2013): 1246.
- Sholihin, Mahfud, & Dwi Ratmono. *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: CV ANDI Offset, 2013.

Sinambela, Lijan Poltak. *Metodologi Penelitian Kuantitatif; untuk: Bidang Ilmu Administrasi, Kebijakan Publik, Ekonomi, Sosiologi, Komunikasi, dan Ilmu Sosial lainnya*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.

Siswati, Ety. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inti Indo Sawit Subur Desa Bulian Jaya Kecamatan Maro Sebo Ilir Kabupaten Batang Hari." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, Vol. 17 No. 2 (2017): 18.

Sperling, Abraham. *Psychology: Made Simple*. London: The Publishers W.H. Allen & Co., Ltd, 1967.

Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung: CV ALFABETA, 2016.

-----, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV ALFABETA, 2009.

-----, *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV ALFABETA, 2015.

Sumaki dkk. "Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Manado." *Jurnal EMBA*, Vol. 3 No. 3 (2015): 1234. Diakses 18 September 2018. ISSN: 2303-11. <https://ejournal.unsrat.ac.id/>.

Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana, 2010.

Tumbelaka dkk. “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention to Leave (Studi pada Karyawan PT. Bitung Mina Utama).” *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3 No. 1 (2016): 96. Diakses 07 Desember 2018. <http://jurnal.unmer.ac.id/>,

Wawancara dengan Bapak Sigit selaku karyawan bagian Diklat Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah. Dilakukan pada 05 Mei 2019.

Wibowo, Mada Adi, & Yanuar Surya Putra. “Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga.” *Among Makartil*, Vol. 9 No. 17 (2016): 2. Diakses 21 Agustus 2018. <http://garuda.ristekdikti.go.id>.

Wijayanto dkk. “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan Administrasi di Rumah Sakit Umum Daerah DR. Soehadi Prijonegoro Kabupaten Sragen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 11 No. 2 (2017): 204-205. Diakses 21 Agustus 2018. <https://scholar.google.com/scholar>.

Wikipedia Ensiklopedia Bebas. Diakses 07 Februari 2018. <https://id.wikipedia.org/wiki>

# LAMPIRAN



Rumah Sehat  
Keluarga Islam

# RUMAH SAKIT ROEMANI MUHAMMADIYAH

Jl. Wonodri 22 Telp. (024) 8444623 (Hunting) Fax. (024) 8415752 Semarang - 50242  
e-mail : [rs\\_roemani@yahoo.co.id](mailto:rs_roemani@yahoo.co.id)

Nomor : B-3.3/403/RSR/III/2019  
Lamp : -  
Hal : Ijin Riset

Kepada Yth :  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang  
Di -  
SEMARANG

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Memperhatikan surat Saudara nomor : B-0504/Un.10.5/D1/TL.00/02/2019  
tanggal 01 Februari 2019 perihal surat pengantar ijin riset mahasiswa :

Nama : Yolanda Ardestya Linanjung  
NIM : 1705028002  
Judul : Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan  
Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah

Pada prinsipnya kami **dapat mengijinkan** mahasiswa tersebut untuk melakukan  
riset di RS Roemani Muhammadiyah Semarang dengan ketentuan sanggup  
mematuhi peraturan yang berlaku. Untuk teknis pelaksanaannya diharapkan yang  
bersangkutan menghubungi bagian Diklat lebih dulu dengan kontak person  
Sdr. Mugi Saptono, SE Telp. (024)8444623 ext : 2031 / HP. 081390654152.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Billahit Taufiq Wal Hidayah  
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, 28 Jumadil Akhir 1440 H  
05 Maret 2019 M

Direktur Utama,



dr. Sri Mulyani, SpA, M.Kes  
NBM : 1286.386

Tembusan :

1. Ka. Sub Bag Diklat
2. Unit Terkait
3. Arsip

**PENELITIAN TESIS**



**Oleh:**

**YOLANDA ARDESTYA LINANJUNG**

**NIM: 1705028002**

**PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARIAH**

**UIN WALISONGO SEMARANG**

**2019**

Semarang, 29 April 2019

Kepada Yth.

Karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah  
di tempat

*Assalamu 'alaikum Wr.Wb*

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian tesis saya yang berjudul **Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah** dan untuk menyelesaikan studi pada Program Magister Ekonomi Syariah UIN Walisongo, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr. untuk mengisi kuesioner yang terlampir dalam surat ini.

Penelitian ini sangat bermanfaat bagi peneliti, Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, dan penelitian-penelitian selanjutnya. Peneliti akan menjaga kerahasiaan jawaban dari Bapak/Ibu/Sdr. dan menggunakannya untuk kepentingan ilmiah.

Atas partisipasi dan kerjasama yang baik, serta kesungguhan Bapak/Ibu/Sdr. dalam mengisi kuesioner ini, peneliti mengucapkan terimakasih.

*Wssalamu 'alaikum Wr.Wb*

Peneliti,

Yolanda Ardestya Linanjung

NIM 1705028002

## IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : .....

2. No. HP : .....

3. Jenis kelamin\* : a. Laki-laki  
b. Perempuan

4. Usia : ..... tahun.

5. Pendidikan terakhir\* : a. SD f. S1  
b. SMP / MTs g. S2  
c. SMA / SMK/ MA h. S3  
d. D3 i. Lainnya .....

6. Status pernikahan\* : a. Lajang  
b. Menikah  
c. Janda / Duda

7. Jabatan : .....

8. Divisi : .....

**\*) Lingkari salah satu**



## PETUNJUK PENGISIAN

1. Isilah semua pertanyaan dengan jujur, benar dan jangan ada yang terlewat.
2. Berilah penilaian Anda dengan memberi tanda centang (V) pada kolom yang tersedia dan sesuai dengan kondisi Anda.

### Keterangan:

**SS** = Sangat Setuju

**S** = Setuju

**RG** = Ragu-ragu

**TS** = Tidak Setuju

**STS** = Sangat Tidak Setuju

### Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Penilaian				
		SS	S	RG	TS	STS
1.	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar rumah sakit.					
2.	Saya menghasilkan jumlah pekerjaan sesuai yang ditetapkan rumah sakit.					
3.	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					

No.	Pernyataan	SS	S	RG	TS	STS
4.	Saya menggunakan teknologi, peralatan kerja, dan kebutuhan lainnya agar maksimal dalam bekerja.					
5.	Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja.					

### Motivasi Kerja

No.	Pernyataan	Penilaian				
		SS	S	RG	TS	STS
1.	Saya menerima gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar (makan dan minum).					
2.	Saya merasa aman dalam bekerja.					
3.	Saya mencintai pekerjaan saya.					
4.	Saya ingin dihormati dan dihargai orang lain dalam bekerja.					
5.	Saya memberikan ide dan kritik terhadap sesuatu.					

## Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	Penilaian				
		SS	S	RG	TS	STS
1.	Saya patuh terhadap peraturan rumah saktit.					
2.	Pimpinan memberikan pengarahan yang jelas kepada saya.					
3.	Kenaikan gaji dan jabatan diberikan kepada saya atas hasil prestasi kinerja.					
4.	Jika saya melakukan kesalahan, maka akan diberikan toleransi sebagai peluang untuk belajar.					
5.	Saya melakukan pekerjaan secara detail.					

## Lingkungan Kerja

No.	Pernyataan	Penilaian				
		SS	S	RG	TS	STS
1.	Tata letak ruang kerja saya cukup baik untuk mendukung kinerja saya.					
2.	Penerangan di ruang kerja saya cukup baik.					
3.	Tersedia peralatan kerja yang memadai.					
4.	Suasana kerja di tempat saya bekerja adalah sangat baik.					
5.	Saya berhubungan baik dengan rekan kerja.					

## Disiplin Kerja

No.	Pernyataan	Penilaian				
		SS	S	RG	TS	STS
1.	Saya patuh terhadap peraturan rumah sakit yang berlaku.					
2.	Saya hadir di tempat kerja tepat waktu.					

No.	Pernyataan	SS	S	RG	TS	STS
3.	Saya bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan					
4.	Saya bersedia diberi sanksi apabila saya melanggar peraturan yang berlaku pada rumah sakit.					
5.	Dalam satu bulan, saya tidak masuk kerja paling banyak tiga hari.					

### Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Penilaian				
		SS	S	RG	TS	STS
1.	Pekerjaan yang saya lakukan membutuhkan kemampuan.					
2.	Saya menerima pembayaran gaji secara adil.					
3.	Saya mendapatkan kesempatan promosi jabatan ke jenjang yang lebih tinggi.					
4.	Atasan bersikap ramah terhadap saya.					
5.	Rekan kerja mendukung pekerjaan saya.					

## Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah



## Gedung Yusuf a.s (tempat pengambilan sampel)



## Kondisi Kinerja Karyawan



## Suasana Pengisian Kuesioner





### Hasil *Outer Loadings*

	Motivasi kerja	Budaya organisasi	Lingkungan kerja	Disiplin kerja	Kepuasan kerja	Kinerja karyawan
X1.1	<b>0,924</b>					
X1.2	<b>0,851</b>					
X1.3	<b>0,890</b>					
X1.4	<b>0,709</b>					
X1.5	<b>0,823</b>					
X2.1		<b>0,886</b>				
X2.2		<b>0,722</b>				
X2.3		<b>0,831</b>				
X2.4		<b>0,820</b>				
X2.5		<b>0,881</b>				
X3.1			<b>0,893</b>			
X3.2			<b>0,864</b>			
X3.3			<b>0,753</b>			
X3.4			<b>0,881</b>			
X3.5			<b>0,879</b>			
X4.1				<b>0,860</b>		
X4.2				<b>0,852</b>		
X4.3				<b>0,919</b>		
X4.4				<b>0,716</b>		
X4.5				<b>0,927</b>		
Y1.1					<b>0,819</b>	
Y1.2					<b>0,928</b>	
Y1.3					<b>0,889</b>	
Y1.4					<b>0,818</b>	
Y1.5					<b>0,848</b>	
Y2.1						<b>0,852</b>
Y2.2						<b>0,741</b>
Y2.3						<b>0,784</b>
Y2.4						<b>0,889</b>

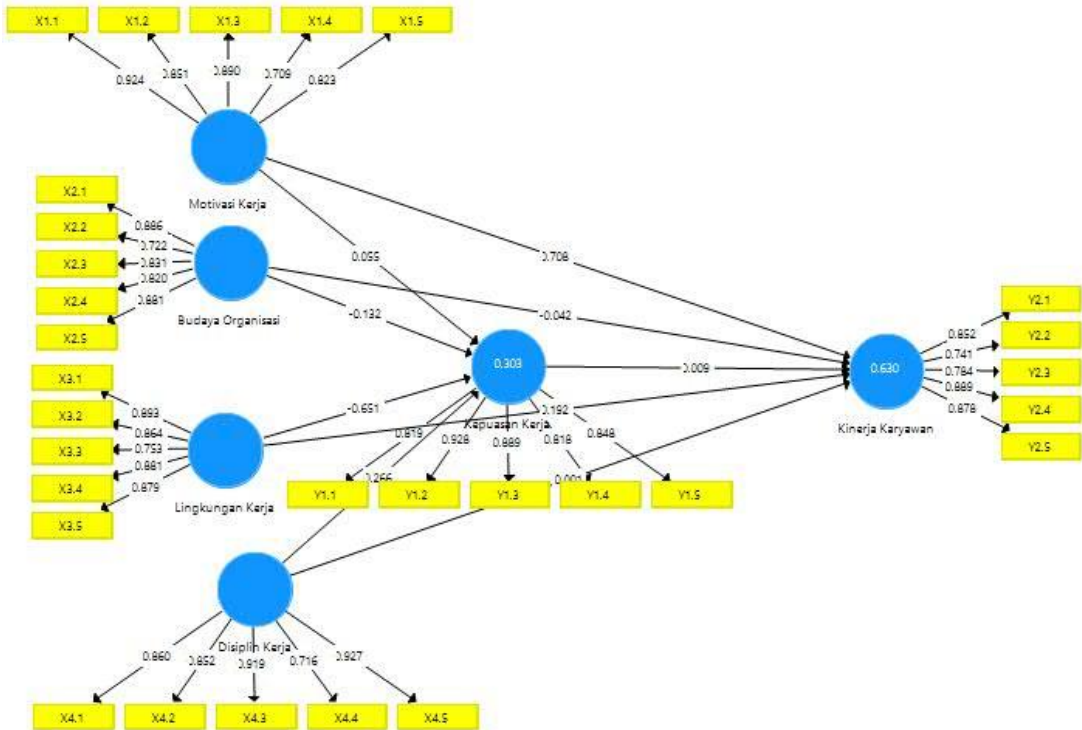
**Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel Kostruk	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Motivasi Kerja	0,710
Budaya Organisasi	0,689
Lingkungan Kerja	0,732
Disiplin Kerja	0,736
Kepuasan Kerja	0,742
Kinerja Karyawan	0,690

**Uji Reliabilitas**

Variabel Kostruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Motivasi Kerja	0,900	0,924
Budaya Organisasi	0,886	0,917
Lingkungan Kerja	0,918	0,931
Disiplin Kerja	0,908	0,933
Kepuasan Kerja	0,913	0,935
Kinerja Karyawan	0,887	0,917

## Hasil Pengukuran (Outer Model)



### R-Squares

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,303	0,256
Kinerja Karyawan	0,630	0,599

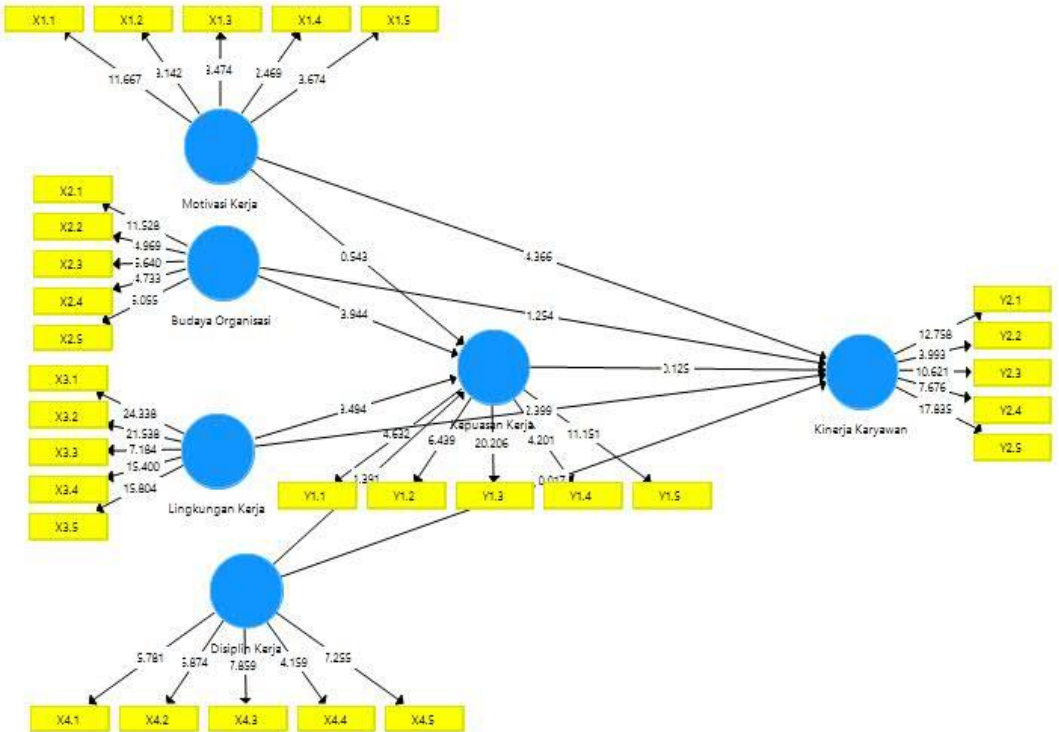
### *Path Coefficients*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,708	4,366	0,000
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	-0,042	1,254	0,214
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,192	2,399	0,019
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0,001	0,017	0,986
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,009	0,125	0,901
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0,055	0,543	0,589
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	-0,132	3,944	0,000
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	-0,651	3,494	0,001
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0,266	1,391	0,169

### *Spesific Indirect Effects*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,001	0,068	0,946
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,001	0,118	0,906
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,006	0,143	0,886
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,002	0,113	0,911

## Hasil Struktural (*Inner Model*)



# **RIWAYAT HIDUP**

## **A. Identitas Diri**

1. Nama lengkap : Yolanda Ardestya Linanjung
2. Tempat, Tanggal lahir : Semarang, 08 Desember 1993
3. Alamat rumah : Kalilangse No. 492 Rt: 02 Rw: 03  
Kecamatan Gajahmungkur, Semarang
4. Nomor handphone : 085740253660
5. Alamat email : yolandalinanjung@gmail.com

## **B. Riwayat Pendidikan**

1. Pendidikan Formal
  - a. SD Negeri Wonotingal 03 Semarang tahun 1999-2005.
  - b. SMP Negeri 13 Semarang tahun 2005-2008.
  - c. SMA Negeri 5 Semarang tahun 2008-2011.
  - d. Politeknik Negeri Semarang tahun 2011-2015.
2. Pendidikan non Formal
  - a. Oxford Course Indonesia.
  - b. Kuanta Indonesia.

Semarang, 24 Juli 2019

**Yolanda Ardestya Linanjung**

NIM: 1705028002