

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dunia bisnis yang masuk dalam perkembangan globalisasi akan menghadapi berbagai macam tantangan dan permasalahan baik dari lingkungan eksternal maupun internal. Persaingan dan perkembangan dalam dunia bisnis yang sangat cepat meningkat, oleh karena itu setiap perusahaan dituntut untuk menghadapi tantangan-tantangan tersebut untuk mencapai tujuan dan harapan yang telah diinginkan dan ditetapkan oleh perusahaan.

Seiring dengan tumbuh kembangnya dunia perbankan yang ada di Indonesia salah satu masalah yang dihadapi oleh dunia perbankan saat ini adalah penanganan tentang kualitas sumber daya manusia. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan yang berdasarkan pada kekuatan modal atau uang semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia.

Pengembangan kemampuan sumberdaya manusia tidak cukup hanya memberikan suatu pelatihan pengembangan sumber daya manusia saja tetapi dengan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan terhadap pekerjaan yang telah diberikan dan yang menjadi tanggung jawabnya. Kepuasan kerja dapat memberikan rasa semangat karyawan dalam bekerja. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi mempunyai perasaan positif tentang pekerjaan mereka.

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya maka akan merasa semangat dalam bekerja sehingga kinerjanya pun akan meningkat. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan cenderung memberikan kontribusi yang tidak maksimal untuk perusahaan sehingga kinerjanya menurun.

Menciptakan kepuasan kerja karyawan adalah tidak mudah karena kepuasan kerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain motivasi dan budaya organisasi/perusahaan dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi/perusahaan.

Pembentukan budaya organisasi yang tepat adalah suatu cara untuk mencapai tujuan dan harapan suatu perusahaan dan organisasi. Sikap yang dibentuk oleh budaya organisasi erat kaitannya dengan kepuasan kerja yaitu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Budaya organisasi yang kuat akan memicu karyawan untuk berfikir, berperilaku, dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

Kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggota organisasi yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja. Kondisi pencapaian tujuan organisasi ini pastinya menciptakan kondisi organisasi yang sehat, dengan demikian hasil kerja karyawan akan mendapat perhatian khusus hal ini tentunya akan menciptakan kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan.

Hal tersebut mendukung hasil penelitian Fitri Fajriyanti, Nurmala K Panjaitan, dan Sadikin Kuswanto (2019) menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam hal ini, budaya

organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan yang mampu memahami dan menerapkan budaya organisasi dengan baik akan memberikan kepuasan kerja. Kesamaan antara nilai yang tercermin dari budaya organisasi dengan perilaku yang diterapkan karyawan akan menciptakan perasaan puas pada karyawan.

Selain budaya organisasi, motivasi juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Motivasi memberikan pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan, kondisi ini memberikan bukti bahwa dengan semakin tingginya motivasi kerja karyawan maka kepuasan kerja akan terbentuk dengan sendirinya.

Orang yang mempunyai motivasi berprestasi berusaha kearah pencapaian hasil yang memuaskan dalam suatu pekerjaan. Ia akan bahagia atas keberhasilan yang diperolehnya. Perasaan bahagia akan mendorong dirinya untuk bekerja lebih giat, tekun, penuh tanggung jawab serta semangat dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sebaliknya orang yang mempunyai motivasi berprestasi yang rendah lebih suka memiliki pekerjaan yang mudah dan menghindari pekerjaan yang sulit. Hal ini menunjukkan adanya rasa kurang tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Keharmonisan tujuan yang tercapai antara karyawan dan organisasi melalui budaya akan membangun suatu motivasi tersendiri dalam diri karyawan. Menurut Fathia Zahrah (2021) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menandakan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja.

Keberhasilan yang diraih oleh Bank BCA Syariah tentu tidak terlepas dari kontribusi seluruh karyawan. Oleh karena itu karyawan adalah suatu aset penting yang harus dimiliki dan diharapkan kehadirannya oleh perusahaan untuk menjalankan kegiatan usahanya.

Karyawan yang baik dan berkualitas harus dapat dipertahankan karena akan menjadi modal utama Bank BCA Syariah untuk memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen sehingga rencana dan tujuan perusahaan dapat dicapai. Beberapa penyebab yang mempengaruhi keunggulan dan keefektifan pelayanan suatu perusahaan yaitu kepuasan kerja karyawannya, bila pimpinan perusahaan tidak bisa mengkoordinasi, mengontrol, mengurus atau tidak mampu memberikan rasa puas kepada karyawannya, maka karyawannya tidak dapat bekerja secara profesional.

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan diatas peneliti tertarik untuk mengambil judul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PT BANK BCA SYARIAH KANTOR PUSAT”**

1.2 Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

1. Karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan cenderung memberikan kontribusi yang tidak maksimal untuk perusahaan sehingga kinerjanya menurun.
2. Karyawan yang belum mampu memahami dan menerapkan budaya organisasi dengan baik.

3. Adanya rasa kurang tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada karyawan.
4. Kesamaan antara nilai yang tercermin dari budaya organisasi dengan perilaku yang diterapkan karyawan tidak menciptakan perasaan puas pada karyawan.
5. Karyawan merasa tidak puas terhadap motivasi yang diberikan perusahaan.

1.2.2 Pembatasan Masalah

1. Objek penelitian hanya dilakukan pada karyawan karyawan tetap yang bekerja di Bank BCA Syariah Kantor Pusat dan karyawan yang memiliki masa kerja minimal satu tahun di Bank BCA Syariah Kantor Pusat.
2. Variabel yang dibatasi hanya budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja di Bank BCA Syariah Kantor Pusat.

1.2.3 Perumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja di PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja di PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat.

2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja di PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja di PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi untuk memperkaya dan memperluas pandangan ilmiah bagi pengembangan ilmu SDM, dalam hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja.

2. Bagi Manajemen

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan informasi dan masukan untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam persaingan dunia perbankan yang semakin ketat pada era globalisasi saat ini.

1.4 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap sebuah permasalahan yang menjadi objek dalam penelitian karena kebenarannya masih harus dibuktikan terlebih dahulu atau diujikan (Samidi, 2015).

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah serta tujuan masalah dalam penelitian ini, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Diduga Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat

H2: Diduga Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat.

H3: Diduga Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang penelitian, masalah, tujuan dan manfaat penelitian, hipotesis dengan tema Budaya organisasi, Motivasi, terhadap Kepuasan Kerja.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang teori Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja, penelitian terdahulu, hubungan antar variabel dan kerangka penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi uraian mengenai definisi operasional variabel, tempat dan waktu penelitian, metode penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV DESKRIPSI, PENYAJIAN DATA, ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang deskripsi objek penelitian yaitu PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat, penyajian data, analisis dan pembahasan hasil penelitian, pengujian hipotesa.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran yang dapat dijadikan sebagai masukan dan menjadi dasar penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam (Mangkunegara, 2017) didefinisikan sebagai manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia wajib diterapkan di perusahaan besar maupun perusahaan kecil untuk membuat perusahaan tersebut dapat terus berkembang karena keberhasilan suatu organisasi itu juga bergantung pada karyawan di dalam organisasi tersebut, untuk itu dibutuhkan karyawan yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi.

Priansa (2014: 27) menyebutkan fungsi manajemen terdiri dari:

- a. Perencanaan, merencanakan sumber daya manusia agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan efektif serta efisien dalam membantu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.
- b. Pengorganisasian, adalah membentuk organisasi dan membagi kedalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi-fungsi yang telah ditentukan.
- c. Pengarahan, meliputi kegiatan mengarahkan mengajak para karyawan agar melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan organisasi.

- d. Pengendalian, meliputi kegiatan mengamati dan menilai tindakan atau pekerjaan karyawan, membandingkan hasil yang dicapai karyawan dengan target yang telah direncanakan.

2.2 Budaya Organisasi

Budaya sebagai suatu asumsi dasar dalam pembentukan karakter individu baik dalam beradaptasi ke luar maupun berintegrasi ke dalam organisasi lebih luas. Budaya bisa merupakan nilai, konsep, kebiasaan, dan perasaan yang diambil dari asumsi dasar suatu organisasi yang kemudian diinternalisasikan oleh pimpinan kepada anggotanya. Dapat dikatakan bahwa budaya yang kuat akan sangat ditaati oleh anggota organisasi yang mendukung, sehingga budaya yang diinternalisasikan oleh pimpinan akan berpengaruh terhadap sistem perilaku para bawahannya, baik didalam organisasi maupun di luar organisasi.

Organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang melakukan kerja sama dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama. Sehingga ada tiga unsur organisasi, yaitu: (1) sekelompok orang, (2) melakukan kerja sama bukan bekerja bersama-sama, (3) tujuan yang telah ditentukan yang akan dicapai secara bekerja sama. Organisasi diatas, apabila dilihat dari bentuknya merupakan suatu masukan (*input*) dan luaran (*output*) serta bisa juga dilihat sebagai *living organism* yang memiliki tubuh dan kepribadian, sehingga terkadang organisasi bisa dalam kondisi sakit. Organisasi dianggap sebagai suatu *output* (keluaran) memiliki suatu struktur, pola kehidupan, dan sistem budaya yang berlaku dan ditaati oleh anggotanya.

Organisasi dianggap sakit, yaitu organisasi yang tidak dapat melakukan kerja sama dalam rangka mencapai tujuan, sehingga tujuan tidak tercapai.

Sehingga organisasi dikatakan sakit jika subsistemnya tidak mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, karena organisasi terdapat sistem.

Menurut Badeni (2014:224), budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, asumsi-asumsi, dan standar perilaku yang berkembang dan diyakini oleh sebagian besar anggota organisasi sebagai acuan dalam menjalankan organisasi atau memecahkan permasalahan organisasi, baik secara internal (peningkatan efektivitas, efisiensi, dan integrasi) maupun menghadapi masalah-masalah eksternal.

Robbins dalam (Robbins & Judge, 2015) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang dominan yang disebarkan didalam organisasi yang mana akan dijadikan sebagai filosofi kerja karyawan yang akan menjadi pedoman bagi kebijakan organisasi dalam mengendalikan karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya. Efektifitas suatu organisasi diperoleh, apabila organisasi dapat menciptakan dan mempertahankan budaya organisasi yang ada di dalam perusahaan tersebut.

2.2.1 Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menurut Lako dalam (Jana & Setyorini, 2015) adalah memberi *sense of identity* kepada anggota organisasi agar memahami visi, misi, dan menjadi bagian integral dari organisasi,

menghasilkan sebuah komitmen untuk mencapai tujuan bersama organisasi, menjadi pemersatu antara anggota organisasi, dan sebagai pemberi arah serta pemerkuat standar perilaku dalam mengendalikan pelaku organisasi agar tugas dan tanggung jawab dilaksanakan secara efektif dan efisien agar tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama tercapai.

Dari perspektif lain fungsi budaya organisasi menurut Sunarto dalam (Tampubolon, 2016) antara lain:

1. Sebagai pengikat anggota dalam organisasi. Keberadaan budaya organisasi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, terutama pada saat organisasi menghadapi goncangan baik dari dalam maupun luar akibat adanya perubahan. Dengan adanya budaya organisasi yang kukuh, maka keterikatan anggota dalam organisasi menjadi semakin tinggi.
2. Sebagai integrator, yakni dengan budaya organisasi dapat dijadikan alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat dan kemampuan seluruh anggota yang ada di dalam organisasi.
3. Sebagai identitas organisasi, budaya organisasi merupakan salah satu identitas organisasi yang bisa membedakan antara organisasi yang satu dengan yang lainnya.
4. Sebagai energi penggerak seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi sehingga mereka mempunyai kinerja yang tinggi
5. Sebagai ciri kualitas atau *output* organisasi. Dengan budaya organisasi yang baik, kualitas *output* akan mampu bersaing dengan produk organisasi yang lain.

6. Sebagai motivator bagi seluruh anggota organisasi dalam mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi.
7. Sebagai pedoman gaya kepemimpinan yang akan diterapkan oleh manajer dalam memimpin organisasi dalam pencapaian visi sehingga mampu mengatasi perubahan.
8. *Value enhancer*, salah satu fungsi organisasi adalah untuk meningkatkan nilai dari *stakeholders*-nya yaitu anggota organisasi pelanggan, pemasok, dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan organisasi.

2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins & Judge (2016) memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan risiko. Karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
2. Perhatian terhadap detail. Karyawan diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen berfokus pada hasil atau hasil daripada pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi.
5. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisir di sekitar tim daripada individu.
6. Keagresifan. Sejauh mana orang agresif dan kompetitif daripada mudah bergaul.

7. Stabilitas. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan mempertahankan status quo berbeda dengan pertumbuhan.

2.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Edison dalam (Edison et al., 2016) adalah sebagai berikut:

1. Kesadaran Diri

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

Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Anggota mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya
- b. Anggota berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya
- c. Anggota menaati peraturan- peraturan yang ada

2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejanya dengan antusias. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Anggota penuh inisiatif dan tidak selalu bergantung pada petunjuk pimpinan
- b. Anggota menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik

3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam pada saat perjumpaan
- b. Anggota kelompok saling membantu
- c. Masing-masing anggota saling menghargai pendapat

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya
- b. Anggota selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna
- c. Setiap anggota selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien

5. Orientasi Tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan

- b. Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik

2.3 Motivasi

2.3.1 Pengertian Motivasi

Perilaku manusia pada hakikatnya adalah berorientasi pada tujuan dengan kata lain bahwa perilaku seseorang itu pada umumnya dirangsang oleh keinginan untuk mencapai beberapa tujuan. Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi.

Menurut Robbins dalam (Robbins & Judge, 2015), motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran.

Menurut Mahardhika *et al.*, (2013) Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kejadian untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Dari beberapa pengertian motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan. Dengan memberikan motivasi yang tepat, karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya, dan mereka meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, maka kepentingan-kepentingan pribadi akan terpelihara pula.

2.3.2 Teori Motivasi

1. Teori Abraham Maslow

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara satu kenyataan dan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi, maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa, sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi tampak pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya.

Hirarki kebutuhan manusia menurut A.H Maslow adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisik/fisiologi, sebagai kebutuhan utama individu dalam mempertahankan hidupnya yang meliputi kebutuhan akan makan dan minum, pakaian, serta tempat tinggal.
- b. Kebutuhan keselamatan dan rasa aman, kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan perlindungan dari ancaman pertentangan, dan lainnya.
- c. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan seperti persahabatan, afiliasi, serta berinteraksi dengan orang lain.
- d. Kebutuhan akan kehormatan, kebutuhan ego, status, dan penghargaan yang meliputi kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan yang meliputi kebutuhan untuk memanfaatkan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki secara maksimal.

2. Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg mengembangkan teori isi yang dikenal sebagai teori motivasi dua faktor. Kedua faktor tersebut meliputi *dissatisfier-satisfier*, *hygiene-motivator*, atau faktor ekstrinsik-intrinsik.

a. Faktor *Satisfier*

Merupakan faktor pemuas yang dimaksud berhubungan dengan isi kerja dan definisi bagaimana seseorang menikmati atau merasakan pekerjaannya. Aspek yang termasuk antara lain pengakuan dari orang lain, peluang untuk berprestasi, tantangan dan tanggung jawab.

Faktor motivasi ketika ada dalam pekerjaan dapat membentuk motivasi yang kuat hingga dapat menghasilkan pekerjaan yang baik, yaitu: pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan untuk tumbuh.

b. Faktor *Hygiene*

Faktor ini berhubungan dengan rasa puas dan tidak puas dalam pekerjaan, karena itu menyangkut lingkungan kerjanya dan berkaitan dengan kebijakan dan administrasi pekerjaan, pengawasan, kondisi kerja, hubungan antar personal, uang, status dan keamanan.

Dalam kondisi *dissatisfier* atau faktor *hygiene*, karena faktor tersebut untuk mempertahankan suatu tingkat dari adanya kepuasan, yaitu gaji, keamanan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, kualitas pengamanan teknis dan kualitas hubungan interpersonal.

3. Teori Douglas McGregor (Teori X dan Y)

Douglas McGregor dalam (Robbins & Judge, 2015) mengemukakan pandangan nyata mengenai manusia. Pandangan

pertama pada dasarnya negatif disebut teori X, dan yang kedua pada dasarnya negatif disebut teori Y.

Menurut Teori X, empat asumsi yang dipegang manajer adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan, bila dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya.
- b. Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai sasaran.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarah formal bila mungkin.
- d. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukkan ambisi yang rendah.

Mc. Gregor mencatat empat asumsi positif yang disebutnya sebagai teori Y:

- a. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
- b. Orang-orang akan melakukan pengarah diri dan pengawasan diri jika mereka memiliki komitmen pada sasaran.
- c. Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab.
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

2.3.3 Jenis Motivasi

Jenis – jenis motivasi menurut Hasibuan dalam (Hasibuan, 2016) ada 2 jenis, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Penjelasan kedua jenis motivasi ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja Positif

Motivasi kerja positif adalah suatu dorongan yang diberikan oleh seorang karyawan untuk bekerja dengan baik, dengan maksud mendapatkan kompensasi untuk mencukupi kebutuhan hidupnya dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan/organisasinya.

Ada beberapa macam bentuk pendekatan motivasi positif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, yaitu:

- a. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seorang pemimpin memberikan pujian atas hasil kerja seorang karyawan jika pekerjaan tersebut memuaskan maka akan menyenangkan karyawan tersebut.
- b. Informasi pemberian informasi yang jelas akan sangat berguna untuk menghindari adanya berita-berita yang tidak benar, kesalahpahaman, atau perbedaan pendapat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- c. Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu. Para karyawan dapat merasakan apakah suatu perhatian diberikan secara tulus atau tidak, dan hendaknya seorang pimpinan harus berhati-hati dalam memberikan perhatian.
- d. Persaingan. Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Oleh karena itu pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi positif.

- e. Partisipasi. Dijalankannya partisipasi akan memberikan manfaat seperti dapat dihasilkannya suatu keputusan yang lebih baik.
- f. Kebanggaan. Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga, terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukan sudah disepakati bersama.

2. Motivasi Kerja Negatif

Motivasi kerja negatif dilakukan dalam rangka menghindari kesalahan-kesalahan yang terjadi pada masa kerja. Selain itu, motivasi kerja negatif juga berguna agar karyawan tidak melalaikan kewajiban-kewajiban yang telah dibebankan. Bentuk motivasi kerja negatif dapat berupa sanksi, skors, penurunan jabatan atau pembebanan denda.

2.2.4 Indikator Motivasi

Hamzah B. Uno dalam (Christin & Mukzam, 2017) mengungkapkan terdapat dua dimensi dan indikator dalam motivasi kerja, yaitu:

1. Dimensi dorongan motivasi internal

Adanya motivasi internal disebabkan karena adanya kebutuhan dan keinginan yang ada didalam diri karyawan. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Tanggungjawab pegawai dalam melaksanakan tugas
- b. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- c. Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
- d. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- e. Memiliki perasaan segan dalam bekerja
- f. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain

- g. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya
2. Dimensi dorongan motivasi eksternal
- Motivasi eksternal menjelaskan adanya pengaruh yang dikendalikan oleh manajer atau lingkungan kerja karyawan. Indikatornya adalah sebagai berikut:
- a. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
 - b. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
 - c. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif
 - d. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan kerja

Menurut Robbins dalam (Robbins & Judge, 2015) kepuasan kerja didefinisikan sebagai sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya. Perasaan positif maupun negatif yang dialami karyawan menyebabkan seseorang dapat mengalami kepuasan maupun ketidakpuasan kerja.

- 1) Kepuasan kerja dikatakan positif apabila hasil yang diperoleh lebih besar dibandingkan yang diharapkan.
- 2) Kepuasan kerja dikatakan negatif manakala hasil yang diperoleh lebih kecil dari yang diharapkan.

Kepuasan kerja merupakan sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian terhadap produk kerja yang

dihasilkan. Semakin tinggi kualitas hasil kerja, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja seseorang.

Dari berbagai definisi mengenai kepuasan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan setiap individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya sehingga dapat mencerminkan bagaimana sikap mereka terhadap pekerjaannya, dan dalam hal ini tiap individu memiliki tingkat perasaan yang berbeda-beda terhadap pekerjaannya.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Mangkunegara (2013:120):

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

Kepuasan kerja juga dijelaskan oleh Hasibuan dalam (Hasibuan, 2016), dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Balas jasa yang adil dan layak
- b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- c. Berat-ringannya pekerjaan
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan
- e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan

- f. Sikap pemimpin dan kepemimpinannya
- g. Sifat pekerja monoton atau tidak.

2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Dimensi dan indikator kepuasan kerja menurut Robbins dalam (Robbins & Judge, 2015) adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan. Indikator dari dimensi ini adalah:

- a. Variasi tugas yang diberikan
- b. Kesempatan belajar
- c. Tanggung jawab
- d. Jumlah pekerjaan

2. Pengawasan

Pengawasan (supervisi) merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah berpusat pada pegawai, diukur menurut tingkat di mana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada pegawai. Indikator dalam dimensi ini adalah sebagai berikut:

- a. Meneliti seberapa baik kerja pegawai
- b. Memberikan nasihat dan bantuan pada pegawai
- c. Gaya dan pengaruh supervisi

3. Gaji

Para karyawan menginginkan sistem upah yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Sistem penggajian yang adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan dan standar pengupahan komunitas
- b. Pemberian tunjangan tambahan yang adil dan sebanding
- c. Jumlah gaji yang diberikan

4. Promosi

Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Kebijakan promosi yang dilakukan secara adil
- b. Kesempatan promosi yang sama

5. Rekan kerja

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan

kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Berkomunikasi dengan rekan kerja secara personal maupun dalam konteks pekerjaan
- b. Kompetensi rekan kerja
- c. Saling memberikan bantuan

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak terlepas dari hasil penelitian yang terdahulu, karena penelitian terdahulu merupakan pijakan dan rangka dalam penyusunan penelitian ini. Berikut ini adalah penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Nama Penulis & Tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Spiritual Capital, Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Yayasan Sahabat Yatim Indonesia	Fathia Zahrah (2021)	Jenis penelitian ini menggunakan pengujian kuantitatif, sampel data penelitian ini dikumpulkan dari 82 responden Yayasan Sahabat Yatim Indonesia dengan menggunakan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1. Spiritual Capital berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja, 2.Motivasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja,

			<p>teknik non-probability sampling dan jenis sampling purposive sampling.</p> <p>Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis regresi linear berganda</p>	<p>3. Budaya Organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja,</p> <p>4. Komitmen Organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dan</p> <p>5. Spiritual Capital, Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi bersama – sama berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Yayasan Sahabat Yatim Indonesia</p>
2.	<p>Analisis Pengaruh antara Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan PT</p>	<p>Hengky Kosasih (2021)</p>	<p>Metode penentuan sampel dengan metode sensus karena seluruh populasi diambil sebagai sensus. Teknik analisis data menggunakan</p>	<p>Dari hasil penelitian maka beberapa kesimpulan yang dapat diberikan yaitu:</p> <p>1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Disiplin Kerja, Kompensasi dan</p>

	Sejati Karya Perkasa Medan		bantuan software SPSS Statistic 25	<p>Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT SEJATI KARYA PERKASA MEDAN</p> <p>2) Berdasarkan hipotesis pertama, secara parsial Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT SEJATI KARYA PERKASA MEDAN.</p> <p>3) Berdasarkan hipotesis kedua, secara parsial Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT SEJATI KARYA PERKASA MEDAN.</p> <p>4) Berdasarkan hipotesis ketiga, secara parsial Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap</p>
--	-------------------------------	--	---------------------------------------	--

				<p>Kinerja Karyawan pada PT SEJATI KARYA PERKASA MEDAN.</p> <p>5) Berdasarkan hipotesis keempat, secara simultan Disiplin Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT SEJATI KARYA PERKASA MEDAN</p>
3.	<p>Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Wawo Kabupaten Bima</p>	<p>Muh. Subhan, Muhammad Yusuf (2020)</p>	<p>Teknik sampling yang digunakan adalah <i>purposive sampling</i>. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, regresi berganda, korelasi berganda, uji asumsi klasik, uji t (parsial), dan uji F (simultan)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang dibuktikan dengan nilai uji t sebesar 3,336 dan Sig 0,002. Sedangkan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai uji t 2,076 dan Sig</p>

				0,048. Selanjutnya disiplin kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara simultan dengan nilai uji F sebesar 6,522 dan Sig 0,005.
4.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kohesivitas Kelompok Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Bank BNI Syariah	Fitri Fajriyanti, Nurmala K Panjaitan & Sadikin Kuswanto (2019)	Menggunakan pendekatan kuantitatif dan menggunakan teknik purposive sampling untuk memilih responden. Data dianalisis dengan bantuan Partial Least Square (PLS).	Hasil analisis PLS menunjukkan bahwa menerapkan budaya organisasi dan meningkatkan keterpaduan kelompok dapat meningkatkan kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam hal ini, budaya organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan

				kepuasan kerja karena karyawan yang mampu memahami dan menerapkan budaya organisasi dengan baik akan memberikan kepuasan kerja.
5.	Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat	Yanabela Ekanza Alhanur (2018)	Metode yang digunakan regresi linier berganda dan aplikasi pendukung yang digunakan adalah SPSS 21	Dari hasil penelitian dapat dibuktikan bahwa: 1) Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan 2) Pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan 3) Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank BCA Syariah Kantor Pusat
6.	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Loyalitas	Diky Mahyudi (2017)	Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Analisis data	1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Di PT. Ramajaya Pramukti

	<p>Bagian Kantor Pada PT.Ramajaya Pramukti Kabupaten Kampar</p>		<p>menggunakan regresi linier berganda dengan SPSS versi 18.00</p>	<p>Kabupaten Kampar. 2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Di PT. Ramajaya Pramukti Kabupaten Kampar. 3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Di PT. Ramajaya Pramukti Kabupaten Kampar. 4. Motivasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Di PT. Ramajaya Pramukti Kabupaten Kampar. 5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Di PT. Ramajaya Pramukti Kabupaten Kampar.</p>
7.	<p>Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi,</p>	<p>Dihan Profita (2014)</p>	<p>Penelitian ini menggunakan pala eksplanasi (level of explanation).</p>	<p>Hasil penelitian dapat diuraikan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan</p>

	<p>Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemerintahan Desa (Pemdes) Kabupaten Lumajang</p>		<p>Metode penentuan sampel menggunakan metode sensus. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dengan metode analisis jalur (path)</p>	<p>berpengaruh terhadap kepuasan kerja 2) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja 3) Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja 4) Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan 5) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 6) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 7) Kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan 8) Kepemimpinan mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan</p>
--	---	--	---	---

				<p>melalui kepuasan kerja</p> <p>9) Budaya organisasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p> <p>10) Motivasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Dinas Pemerintahan Desa (PEMDES) Kabupaten Lumajang.</p>
--	--	--	--	---

2.6 Hubungan Antar Variabel

2.6.1 Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Kerja

Hasil penelitian Fathia Zahrah (2021) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja. Selain itu, berdasarkan penelitian Muh. Subhan & Muhammad Yusuf (2020) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

pegawai yang dibuktikan oleh nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($2,076 > 1,701$) dan nilai Sig $< 0,05$ ($0,048 < 0,05$).

Menurut hasil penelitian Fitri Fajriyanti, Nurmala K Panjaitan, dan Sadikin Kuswanto (2019) menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam hal ini, budaya organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan yang mampu memahami dan menerapkan budaya organisasi dengan baik akan memberikan kepuasan kerja.

2.6.2 Motivasi Dengan Kepuasan Kerja

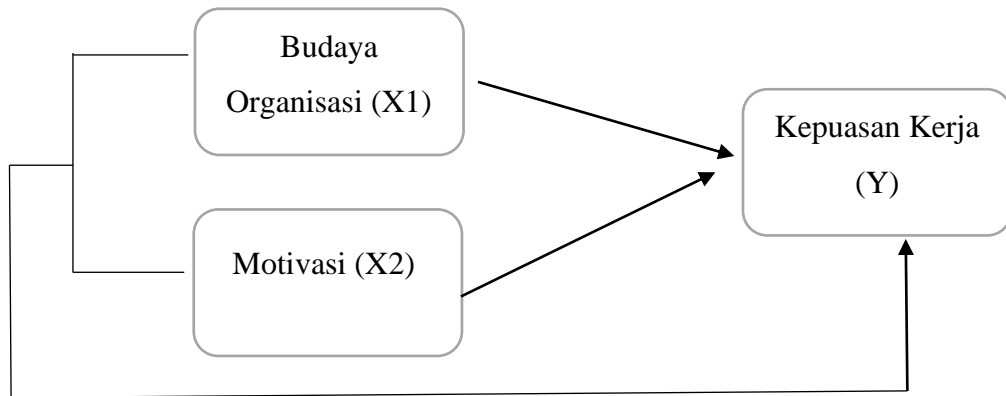
Menurut Fathia Zahrah (2021) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menandakan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja.

Hasil penelitian Dihan Profita (2014) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien = 0,340, artinya apabila motivasi kerja semakin tinggi maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat.

2.7 Kerangka Penelitian

Menurut Uma Sekaran dalam (Sugiyono, 2017) kerangka berpikir merupakan kerangka konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah teridentifikasi sebagai masalah yang penting. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi antara variabel independen, yaitu budaya organisasi, motivasi terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja.

Gambar 2. 1
Kerangka Penelitian



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel penelitian menurut Sugiyono dalam (Sugiyono, 2017) merupakan suatu atribut atau sifat dari objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi (X1), Motivasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y). Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 1
Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Budaya Organisasi (X1)	Budaya Organisasi merupakan seperangkat nilai, asumsi-asumsi, dan standar perilaku yang berkembang dan diyakini oleh sebagian besar anggota organisasi sebagai acuan dalam menjalankan organisasi atau memecahkan permasalahan organisasi, baik secara internal (peningkatan efektivitas, efisiensi, dan integrasi) maupun menghadapi masalah-masalah eksternal. Badeni (2014:224),	1. Kesadaran diri 2. Keagresifan 3. Kepribadian 4. Performa 5. Orientasi tim Emron Edison et al. (Edison et al., 2016)	Likert

Motivasi (X2)	Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kejadian untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. <i>(Mahardhika et al., (2013))</i>	1. Dorongan motivasi internal 2. Dorongan motivasi eksternal <i>(Christin & Mukzam, 2017)</i>	Likert
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya. <i>(Robbins & Judge, 2015)</i>	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Pengawasan 3. Gaji 4. Promosi 5. Rekan kerja <i>(Robbins & Judge, 2015)</i>	Likert

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Untuk penelitian ini penulis melakukan penelitian di Bank BCA Syariah Kantor Pusat yang berlokasi di Jl. Jatinegara Timur No. 72, Jakarta Timur (11310). Penelitian pada Bank BCA Syariah Kantor Pusat dilakukan sejak Juni 2022.

3.3 Metode Penelitian

3.3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan rancangan berupa pengumpulan, pengukuran, dan analisis data berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun dengan tujuan penelitian *(Sekaran & Bougie, 2016)*. Desain

penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan pendekatan asosiatif, yaitu penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih, Sugiyono (2013: 57)

3.3.2 Sumber Data

1. Data Primer adalah data yang diperoleh dari responden yang telah merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis maupun lisan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan cara wawancara dan kuesioner.
2. Data Sekunder adalah sumber daya yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah *website* perusahaan yang berisi informasi umum perusahaan dan jurnal-jurnal terdahulu yang mendukung penelitian ini.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pada waktu penelitian, diperlukan persiapan pengambilan data yang relevan, dimana bentuknya bergantung pada obyek yang diteliti. Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu :

1. Angket/Kuesioner

Menurut Sugiyono (2014:230), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data di mana partisipan/responden mengisi pertanyaan atau pernyataan kemudian setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti. Tipe kuesioner ini adalah dengan menggunakan skala likert kuesioner.

Tujuannya adalah untuk mengukur setuju atau tidaknya sampel terhadap pertanyaan yang dibuat oleh peneliti. Terdapat lima kategori pembobotan dalam skala Likert yang akan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. 2
Skala Likert

No	Keterangan	Penyataan Positif
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (ST)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

2. Dokumentasi

Yaitu dokumen-dokumen terkait sejarah singkat, visi-misi, tata nilai perusahaan yang ada di PT. Bank BCA Syariah Kantor Pusat.

3.4.1 Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi menurut Sugiyono dalam (Sugiyono, 2017) merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang memiliki karakter dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh seorang peneliti untuk dipelajari yang kemudian ditarik sebuah kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang ada di Bank BCA Syariah Kantor Pusat yang berjumlah 232 orang.

2. Sampel Penelitian

Sugiyono dalam (Sugiyono, 2017) menyampaikan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini sampel dipilih dengan menggunakan metode non-probability dengan teknik *purposive sampling*. Dengan memilih responden yang telah memenuhi kriteria tertentu dimana pada penelitian ini ditujukan, sebagai berikut:

- a. Karyawan tetap yang bekerja di Bank BCA Syariah Kantor Pusat

b. Karyawan yang memiliki masa kerja minimal satu tahun di Bank
BCA Syariah Kantor Pusat

Oleh karena populasi karyawan tetap pada BCA Syariah sudah diketahui jumlahnya sebanyak 232 karyawan, maka untuk menentukan ukuran sampel yang akan diteliti dari suatu populasi pada penelitian ini adalah dengan menggunakan Rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot e^2 + 1}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Toleransi *error*

Didalam penelitian ini kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi sebesar 5%. Maka besarnya sampel adalah:

$$\text{Maka } n = \frac{232}{(232 \times (0,05)^2 + 1)} = 146,83 \Rightarrow 147 \text{ responden}$$

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji hipotesis, analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi yang kesemuanya dianalisis menggunakan bantuan SPSS 25.

3.5.1 Analisis Statistik Deskriptif

Sugiyono dalam (Sugiyono, 2017) mengatakan, analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul

sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah rata-rata (mean), minimum, maximum, jumlah (SUM), standar deviasi, dan lain-lain. Variabel penelitian ini meliputi budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja.

3.5.2 Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Ghozali dalam (Ghozali, 2016) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk degree of freedom (df) = $n-2$, dalam hal ini “ n ” adalah jumlah sampel dengan $\alpha = 0,05$. Jika tingkat signifikan di bawah 0,05 maka dapat dikatakan valid.

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah. Sujarweni (2015:186).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu indikator dikatakan reliabel

atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. (Ghozali, 2016)

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik

Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Cronbach's alpha lebih besar ($>$) 0,60. Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia, maka akan didapat suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan data yang telah didapat, kemudian diolah dan dianalisis dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) 25.

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Ghozali dalam (Ghozali, 2016) menyatakan bahwa uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah residual yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Penelitian ini menggunakan uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (KS) dan dikatakan normal apabila nilai residual yang terdistribusi secara normal memiliki probabilitas signifikansi $> 0,05$ dan sebaliknya jika nilai signifikansi $<$

0,05 maka data tidak berdistribusi normal. Dasar pengambilan keputusan dengan Normal Probability Plot adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas Kolmogorov-Smirnov (KS) sendiri adalah jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Ghozali dalam (Ghozali, 2016) mengatakan, model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF).

Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai cut off yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai Tolerance $> 0,10$ atau sama dengan VIF < 10 , maka model dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Ghozali dalam (Ghozali, 2016) menyatakan bahwa uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homoskedastisitas, jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas adalah dengan cara melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependent) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di - studentized

Dengan analisis jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas dan jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya) (Ghozali, 2013). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Menurut Sarjono & Julianita (2013) Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi sebagai berikut:

- 1) Bila nilai DW berada di antara nilai dU sampai dengan $4 - dU$, koefisien korelasi sama dengan nol. Artinya tidak terjadi autokorelasi.

- 2) Bila nilai DW lebih kecil daripada dL . Koefisien korelasi lebih besar daripada nol. Artinya terjadi autokorelasi positif.
- 3) Bila nilai DW lebih besar daripada $4 - d$, koefisien korelasi lebih kecil daripada nol. Artinya terjadi autokorelasi positif.
- 4) Bila nilai DW terletak di antara $4 - dU$ dan $4 - dL$, hasilnya tidak dapat disimpulkan.

3.5.4 Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali dalam (Ghozali, 2016) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusan untuk uji t parsial dalam analisa regresi:

Berdasarkan nilai t hitung dan t tabel:

- 1) Jika nilai t hitung \geq t tabel, H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- 2) Jika nilai t hitung \leq t tabel, H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Berdasarkan nilai signifikansi hasil output SPSS:

- 1) Jika nilai Sig. $< 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai Sig. $> 0,05$ maka H_0 diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

2. Uji Simultan (Uji F)

Ghozali dalam (Ghozali, 2016) berpendapat bahwa, uji pengaruh simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen

secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen pada tingkat signifikan 0,05 atau 5%.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji F berdasarkan nilai f hitung dan f tabel adalah:

- 1) Jika nilai f hitung $>$ f tabel maka H_0 ditolak H_1 diterima, artinya variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai f hitung $<$ f tabel maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya variabel independen secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusan uji F berdasarkan nilai signifikansi output SPSS adalah:

- 1) Jika nilai Sig. $<$ 0,05 maka variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai Sig. $>$ 0,05 maka variabel independen secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

3.5.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda menurut Ghozali dalam (Ghozali, 2016) merupakan salah satu pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini digunakan analisis regresi linier berganda, karena penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi (X_1), motivasi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y). Persamaan regresi linier ganda dalam penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 BO + b_2 MO + e$$

Keterangan:

Y : Variabel terikat Kepuasan Kerja

a : Konstanta

b1, b2 : Koefisien regresi variabel bebas

BO : Variabel Budaya Organisasi (X1)

MO : Variabel Motivasi (X2)

E : Faktor pengganggu (*error*)

3.5.6 Analisis Koefisien Determinasi (R2)

Koefisien determinasi menurut Ghozali dalam (Ghozali, 2016) berguna mengukur seberapa jauh kemampuan variabel bebas dalam merangkai variabel terikat, yaitu mengetahui seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen, namun untuk regresi linear berganda sebaiknya menggunakan R2 yang telah disesuaikan atau tertulis adjusted R2, karena telah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian.