

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Hipotesis Hebat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Hipotesis Eksekusi Pekerjaan yang mengatakan bahwa: "Eksekusi pekerjaan adalah nilai dari pengaturan cara-cara berperilaku yang representatif yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif, terhadap pencapaian tujuan resmi" Colquitt et. al (2008). Hipotesis ini menggarisbawahi bahwa perwujudan eksekusi adalah sekumpulan cara berperilaku representatif yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan hierarki.

Yukli (2010) mengatakan bahwa nilai-nilai, misalnya keaslian, kewajiban dan korespondensi berkaitan dengan siklus perdagangan dalam otoritas bersyarat. Pelopor berbasis nilai membantu penganutnya dalam menentukan apa yang harus diselesaikan. Pemimpin juga harus mempertimbangkan konsep diri dan harga diri bawahannya ketika memutuskan apa yang perlu dilakukan.

Salah satu hipotesis mengenai tanggung jawab hierarkis adalah hipotesis perdagangan sosial yang dikemukakan oleh Thibau dan Kelley (1959) yang menyatakan bahwa dalam perkembangannya telah mengalami berbagai perubahan. Inti pemikiran hipotesis ini sangat lugas, pertama, setiap hubungan pada umumnya melibatkan pertimbangan manfaat dan kelemahan minat. Kedua, dalam banyak hubungan, anggota didorong untuk meningkatkan imbalan atau berpotensi mengurangi biaya yang timbul karena hubungan

tersebut dan setiap kali anggota menilai hadiah dan biaya sehingga hubungan tersebut menjadi lebih signifikan. Masing-masing dari tiga individu dapat mengambil bagian dalam beberapa koneksi pada saat yang sama, sehingga nilai keseluruhan dalam suatu hubungan juga dipengaruhi oleh satu hubungan dan koneksi lain sesuai dengan aktivitas para anggota.

Teori budaya organisasi mengadopsi pendekatan simbolik interpretatif yang dikemukakan oleh Geertz (1973) ke dalam teori model budaya organisasi yang mengatakan bahwa manusia adalah hewan yang tergantung pada jaringan kepentingan. Manusia membuat sendiri jaringan sebagaimana laba-laba yang membangun sendiri sarangnya. Tiga asumsi dasar yang memandu gagasan Pancanowsky & Trujillo, (1982) dalam mengembangkan teori budaya organisasi:

1. Anggota menciptakan dan memelihara rasa bersama realitas organisasi inti dari asumsi ini adalah adanya nilai-nilai organisasi. Nilai merupakan standar atau patokan dan prinsip dalam suatu budaya yang memiliki nilai intrinsik terhadap budaya bersangkutan. Nilai berfungsi memberitahu anggota organisasi mengenai apa yang penting dan apa yang tidak penting.
2. Penggunaan dan intepetasi simbol berperan penting. Asumsi ini menyatakan bahwa realitas dan budaya suatu organisasi juga ditentukan sebagian oleh simbol yang merupakan representasi makna. Simbol mencakup komunikasi verbal dan non verbal. Simbol dapat menggunakan bentuk slogan yang memiliki makna. Seberapa jauh simbol atau slogan

menjadi efektif bergantung tidak hanya pada media, tetapi juga pada bagaimana karyawan perusahaan memberlakukan slogan perusahaan.

3. Berbagai organisasi memiliki budaya yang berbeda. Asumsi ini berkenaan dengan perbedaan budaya antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi adalah sesuatu yang dibuat melalui interaksi setiap hari di dalam organisasi, tidak saja interaksi yang terkait dengan tugas atau pekerjaan yang dilakukan anggota organisasi tetapi juga interaksi yang terkait dengan seluruh jenis komunikasi, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar organisasi formal maupun non formal.

Penggunaan asumsi di atas dikarenakan dalam sebuah perusahaan harus menciptakan rasa bersama, menciptakan komunikasi atau interaksi yang baik antar pegawai dengan atasan maupun pegawai dengan pegawai supaya bisa menciptakan budaya organisasi yang baik yang bisa ditaati oleh semua anggota yang ada di dalam sebuah organisasi. Budaya yang pasif akan menciptakan pegawai yang mengerjakan pekerjaannya secara sukarela dan sungguh-sungguh agar tujuan perusahaan tercapai.

Menurut Teori Kesenjangan Porter (Discrepancy Theory) yang diterbitkan pada tahun 1961, seseorang dapat menghitung kesenjangan antara apa yang seharusnya dan bagaimana karyawan memandangnya. Pandangan bahwa kepuasan individu diperkirakan dengan menghitung perbedaan antara apa yang seharusnya dan apa yang tampaknya terjadi didukung oleh hipotesis ini. Karena batas minimal ideal telah terpenuhi, individu merasa terpenuhi jika tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dan kenyataan. Dengan asumsi

itu lebih mencolok daripada yang diinginkan, bentuk tunggalnya akan lebih terpenuhi terlepas dari kesalahannya. Dan lagi, semakin jauh dari kenyataan seseorang merasa bahwa mereka berada di bawah prinsip-prinsip dasar sehingga berubah menjadi kesalahan sinis, semakin besar kegagalan individu tersebut dalam pekerjaannya.

Menurut teori ini, tingkat kepuasan kerja seseorang ditentukan oleh perbedaan antara apa yang mereka antisipasi untuk diterima dan apa yang sebenarnya mereka terima. Konsekuensinya, individu akan merasa puas dengan asumsi bahwa tidak ada perbedaan antara apa yang mereka butuhkan dan pandangan mereka terhadap dunia nyata.

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Seperti yang diungkapkan oleh Wibowo (2016) “Eksekusi representatif berkaitan dengan pengurusan usaha dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut telah selesai dan bagaimana mewujudkannya”. Sesuai Mangkunegara (2016) “Yang dimaksud dengan pelaksanaan adalah mutu dan jumlah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang wakil dalam menyelesaikan kewajibannya sesuai dengan kewajiban yang diberikan kepadanya.” Karyawan akan lebih berkomitmen terhadap perusahaan dan bekerja pada tingkat yang lebih tinggi jika mereka bahagia dalam pekerjaannya.

Mnurut Afandi (2018) mengatakan eksekusi adalah hasil kerja yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi

sesuai dengan kewenangan dan komitmennya terhadap suatu tujuan tertentu, seperti mencapai berbagai tujuan bertingkat secara tidak sah, tidak melanggar hukum, dan tidak melakukan tindakan yang melanggar hukum. melawan hukum.

Dilihat dari penilaian para ahli yang disebutkan di atas, maka dapat diduga bahwa presentasi merupakan hasil kerja seseorang yang disesuaikan dengan pekerjaan atau kewajibannya dalam suatu perkumpulan dan dikaitkan dengan ukuran-ukuran tertentu atau keuntungan standar dari perkumpulan itu.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2016) Variabel yang mempengaruhi eksekusi representatif adalah:

- 1) Efisiensi dan Efektivitas Efektivitas dan efisiensi digunakan untuk menentukan apakah suatu organisasi berkinerja baik atau buruk. Persoalannya adalah cara terjadinya produktivitas dan kecukupan hierarkis. Hal ini diharapkan dapat berjalan jika hal tersebut mencapai tujuan, hal tersebut seharusnya menjadi produktif jika hal tersebut dapat digunakan sebagai pendorong untuk mencapai tujuan.
- 2) Wewenang dan Kewajiban Dalam suatu perkumpulan yang baik, wewenang dan kewajiban telah ditetapkan dengan tepat, hampir tidak ada cakupan usaha. Setiap perwakilan dalam asosiasi memahami kebebasan dan harapan mereka untuk mencapai tujuan

hierarki. Kejelasan wewenang dan kewajiban setiap individu dalam suatu asosiasi akan mendukung presentasi pekerja.

- 3) Disiplin Sebagai aturan umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pekerja terhadap peraturan dan pedoman organisasi. Masalah disiplin perwakilan dalam organisasi, baik atasan maupun bawahan, akan berdampak pada pelaksanaan hierarkis. Eksekusi otoritatif akan tercapai jika eksekusi individu dan kolektif mencapai tingkat berikutnya.
- 4) Dorongan Dorongan individu dihubungkan dengan daya hitung, imajinasi sebagai pemikiran untuk merancang sesuatu yang dihubungkan dengan tujuan yang bersifat hierarkis. Dengan kata lain, inisiatif karyawan dalam perusahaan merupakan kekuatan kemajuan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja.

c. Indikator Kinerja Karyawan

★ Menurut Robbins (2006) dalam Ningtias dan Sunuharyo (2018) terdapat enam indikator pengukuran kinerja karyawan, yaitu :

- 1) Kualitas, Jumlah atau akibat akhir pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan.
- 2) Jumlah, Sejauh mana hasil suatu kegiatan mendekati sempurna, dalam arti bahwa hasil tersebut sesuai dengan metode ideal dalam melaksanakan suatu kegiatan atau mencapai tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan.

- 3) Keandalan, Seberapa banyak suatu gerakan diselesaikan pada awal yang ideal, dilihat dari sudut pandang perencanaan dengan hasil yang diperoleh dan perluasan waktu yang tersedia untuk berbagai latihan.
- 4) Efisiensi, Untuk memaksimalkan keuntungan dan meminimalkan kerugian per unit, sumber daya organisasi dimanfaatkan secara maksimal.
- 5) Otonomi, yaitu sejauh mana seorang pegawai mampu melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dalam pekerjaan tanpa meminta arahan atasan atau bantuan atasan agar terhindar dari akibat yang negatif.
- 6) Tanggung jawab kerja, sejauh mana karyawan bertanggung jawab terhadap perusahaan dan mempunyai komitmen kerja terhadap usaha.

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

a. Definisi Gaya Kepemimpinan Transaksional

Seperti yang dikemukakan oleh Wibowo, (2019) contingent drive adalah suatu gaya kekuasaan yang digunakan suatu organisasi untuk mencapai target yang ada secara menguntungkan, dengan mempersiapkan bawahannya untuk menindaklanjuti pekerjaan yang berhubungan dengan hasil kerja dan pemberian hadiah. Gaya kepemimpinan transaksional seperti dijelaskan oleh Bass (2001) dalam Qasanah (2020) adalah jenis kepemimpinan di mana seorang pemimpin memberikan sumber daya dan penghargaan sebagai imbalan atas

motivasi, produktivitas, dan keberhasilan penyelesaian tugas. Inisiatif bersyarat adalah gaya otoritas yang menekankan pada pemahaman pekerjaan dan prasyarat bagi perwakilan, serta memberikan hadiah positif dan negatif atas konsekuensi kerja para pekerja tersebut (Burhanudin dan Kurniawan, 2020).

Menurut definisi di atas, kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana atasan dan bawahan bertukar informasi sehingga bawahan dapat membantu dalam menentukan apa yang perlu dilakukan untuk mencapai hasil yang diharapkan bersama dan diberi penghargaan atas usaha mereka.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Jufrizen & Lubis (2020) dan Nothouse (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transaksional adalah sebagai berikut:

- 1) Komponen emosional kepemimpinan dampak ideal. Pemimpin dengan pengaruh ideal adalah mereka yang menetapkan standar tinggi bagi pengikutnya.
- 2) Inspirasi Bergerak Komponen ini menggambarkan para pionir yang memberikan standar eksklusif kepada para pekerja, membangkitkan mereka melalui inspirasi untuk setia dan menjadi bagian dari visi bersama asosiasi.

- 3) Perasaan ilmiah. Hak ini mencakup mendorong para pendukung untuk menjadi imajinatif dan kreatif serta memperkuat keyakinan dan nilai-nilai mereka sendiri, serta kualitas dan keyakinan para pionir hierarkis.
- 4) Perenungan yang disesuaikan. Variabel ini ditujukan kepada para pemimpin yang menyediakan lingkungan yang stabil, di mana mereka mendengarkan dengan cermat kebutuhan setiap umat.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Yukli (2010) dalam Lomanjaya (2017) Indikator-indikator yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transaksional dibentuk oleh indikator-indikator yang berupa imbalan kontingen (*contingent reward*) dan manajemen eksepsi aktif (*active management by exception*), Indikator-indikator tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Hadiah Kontingen Bawahan akan mendapatkan hadiah dari pionir sesuai kemampuan mereka untuk menyetujui metodologi tugas dan hasil mereka dalam mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya.
- 2) Pengelolaan pengecualian aktif (*Active Management by Exception*). Variabel ini memahami cara berperilaku para pionir yang pada umumnya menyelesaikan pengelolaan ketertiban bawahannya. Manajemen ketertiban yang dimaksud adalah mengatur secara langsung metode yang terlibat dalam melakukan

tugas-tugas bawahan. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan membatasi derajat kesalahan yang muncul dalam interaksi kerja. Bahkan ketika proses kerja belum selesai, seorang pemimpin transaksional tidak segan-segan mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja bawahannya. Kegiatan ini direncanakan untuk menjamin bawahan dapat bekerja sesuai prinsip dan teknik kerja yang telah ditetapkan.

3. Komitmen Organisasi

a. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi oleh Wibowo (2019) bukanlah loyalitas pasif terhadap organisasi; melainkan hubungan yang aktif dengan organisasi sehingga individu bersedia memberikan kontribusi bagi kesejahteraannya. Keyakinan terhadap organisasi, termasuk tujuan dan nilai-nilainya, ditekankan oleh komitmen. Sesuai Wicaksono (2019) mencirikan Tanggung Jawab Hierarki sebagai suatu kondisi di mana perwakilan berpihak pada organisasi tertentu dan tujuannya, serta berencana untuk mengikuti partisipasi mereka dalam organisasi tersebut.

Menurut Sutrisno (2018) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai:

- a. Keinginan yang kuat untuk bergabung dengan suatu kelompok,
- b. Keinginan bisnis yang tinggi terhadap perkumpulan,
- c. Keyakinan dan pengakuan yang spesifik terhadap kualitas dan tujuan perkumpulan.”

Berdasarkan ketiga perasaan para ahli di atas, cenderung ada anggapan bahwa tanggung jawab hierarki adalah dorongan kuat seseorang untuk tetap menjadi individu dari perkumpulan, serta memiliki keyakinan tertentu dan menoleransi kualitas dan tujuan perkumpulan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Priansa (2018), unsur-unsur berikut mempengaruhi komitmen pegawai terhadap suatu organisasi:

- 1) Keadilan dan Pemenuhan Jabatan, Lingkungan kerja yang baik dan adil merupakan faktor terpenting dalam loyalitas pegawai. Tanggung jawab hierarkis akan sulit dilaksanakan jika perwakilan menghadapi tanggung jawab yang semakin besar namun pada kenyataannya manfaat yang didapat oleh asosiasi hanya dinikmati oleh pimpinan atau supervisor tingkat tinggi.
- 2) Stabilitas profesional, tempat kerja harus mempunyai hubungan kerja timbal balik dengan karyawannya. Untuk memelihara hubungan di mana karyawan yakin bahwa upaya mereka akan dihargai oleh organisasi, pemimpinnya, dan manajernya, keamanan kerja harus dipertimbangkan.
- 3) Pemahaman otoritatif, merupakan hubungan individu dengan organisasi. Ketika karyawan memiliki pemahaman yang kuat tentang organisasi, sikap ini akan terdukung.

- 4) Kontribusi pekerja, ketika mereka ikut serta dalam mengambil keputusan mengenai masa depan perusahaan, maka karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan.
- 5) Kepercayaan karyawan, Selain itu, kepercayaan adalah proses timbal balik. Oleh karena itu, kedua pemain harus saling percaya.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Kaswara dan Santoso (2010) dalam Azikin, dkk (2019) mengemukakan tiga indikator komitmen yang digunakan dalam pendekatan untuk menentukan komitmen karyawan kepada organisasi, yaitu:

1) *Affective Commitment*

Komitmen dimana individu mempunyai keinginan yang kuat untuk terus bekerja pada organisasi karena nilai-nilai pribadi individu dan organisasi serupa atau sejalan. Tanggung jawab emosional bergantung pada Arah Kompatibilitas Objektif, yang didalamnya terdapat hubungan mental antara individu dan pergaulan dengan tujuan yang berdampak pada cara berperilaku individu terhadap tugas yang didapatnya. Orang yang mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi akan dengan tulus terikat pada pergaulan, hal ini berarti orang tersebut akan mempunyai inspirasi dan mau memberikan kontribusi yang tulus terhadap pergaulan dibandingkan dengan orang yang mempunyai tanggung jawab emosional yang rendah.

2) *Continuance Commitment*

Kecenderungan tunggal untuk memenuhi kewajiban perwakilan kepada asosiasi karena tidak ada hal lain yang dapat dilakukan selain itu. Orang-orang dengan Tanggung Jawab Durasi yang tinggi akan tetap berada dalam pergaulan, bukan karena alasan yang mendalam, melainkan karena individu tersebut mengetahui tentang kemalangan luar biasa yang akan mereka alami jika mereka meninggalkan pergaulan. Mereka yang memiliki tingkat komitmen kontinuitas yang tinggi akan lebih mungkin bertahan di perusahaan dibandingkan mereka yang memiliki tingkat komitmen kesinambungan yang rendah.

3) *Normative Commitment*

Komitmen normatif adalah komitmen yang menunjukkan tidak hanya adanya kewajiban dan tanggung jawab yang harus diemban tetapi juga perasaan kewajiban individu untuk terus bekerja pada organisasi. Orang dengan Regularizing Responsibility yang tinggi akan bertahan dalam pergaulan karena mereka merasakan adanya komitmen atau kewajiban. Orang-orang akan termotivasi untuk bertindak dengan tepat dan berperilaku baik bagi organisasi melalui perasaan ini. Organisasi percaya bahwa dengan Tanggung Jawab Standardisasi, perwakilan akan memiliki hubungan positif dengan perilaku di tempat kerja, seperti Pelaksanaan Kerja, Partisipasi Kerja, dan Kewarganegaraan Hierarki.

4. Budaya Organisasi

a. Definisi Budaya Organisasi

Menurut Ramezan, (2016) “Hierarki atau budaya kerja adalah keyakinan dan standar moral individu yang berwibawa yang mengambil bagian penting dalam kerangka administrasi asosiasi.” “Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai yang disepakati dan dianut oleh seluruh anggota organisasi yang bersifat dinamis dan mampu meningkatkan produktivitas organisasi,” ungkap Sudaryono (2017). Budaya otoritatif memainkan peranan penting dalam memberdayakan dan mengupayakan kecukupan pelaksanaan hierarkis, khususnya dalam memperluas tanggung jawab otoritatif dalam jangka pendek dan panjang. “Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, asumsi, keyakinan, filosofi, dan kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi,” ungkap Afandy (2018).

★ Berdasarkan kajian di atas, cenderung beralasan bahwa budaya otoritatif adalah kualitas dan cara pandang yang perlu dimiliki oleh setiap individu yang bertindak sebagai aturan sosial untuk menaklukkan variasi luar dan dalam serta menjadi ciri setiap orang.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Wibowo, (2016) terdapat tujuh dimensi karakteristik budaya, yaitu :

- 1) *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan risiko)

Pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.

2) *Attention to detail* (perhatian pada hal detail),

Pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian pada hal detail.

3) *Outcome orientation* (orientasi pada manfaat),

Manajemen fokus pada hasil atau manfaat daripada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.

4) *People orientation* (orientasi pada orang),

Keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.

5) *Team orientation* (orientasi pada tim),

Aktivitas kerja diorganisasi berdasar tim daripada individual.

6) *Aggressiveness* (Agresivitas),

Orang cenderung lebih agresif dan kompetitif daripada *easygoing*

7) *Stability* (stabilitas),

Aktivitas organisasional menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.

c. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Luthans, (2012) dalam Maulidiyah, (2020), Budaya organisasi memiliki 4 indikator, yaitu sebagai berikut:

1) Pelaksanaan Norma.

Standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan

2) Filosofis.

Kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.

3) Aturan.

Standar yang harus dipatuhi berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendaftar baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok berkembang.

4) Kerja sama.

Keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu di luar.

5. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Seperti yang diungkapkan oleh Sutrisno (2017), seseorang yang memiliki tingkat pemenuhan kerja yang tinggi menunjukkan pandangan yang positif terhadap pekerjaannya. Menurut Robbins, (2003) dalam Meithiana (2017), kepuasan kerja merupakan pola pikir umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara seberapa besar penghargaan yang diterima seorang pekerja dengan jumlah yang seharusnya diterimanya. Menurut Greenberg dan Respectable (2003) dalam Meithiana (2017), kepuasan kerja digambarkan sebagai pola pikir positif atau pesimis yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat beralasan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan baik atau buruk seseorang terhadap pekerjaan mereka.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins, (2009) dalam Kinanti, (2012), mengemukakan bahwa variabel-variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah:

1) *Mentality Challenging* (Kerja yang Secara Mental Menantang)

Pekerjaan yang memungkinkan mereka menggunakan keterampilan dan kemampuannya, memberi mereka tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai seberapa baik kinerja mereka biasanya lebih disukai oleh para pekerja. Karakteristik ini membuat pekerjaan menjadi menantang secara mental; terlalu sedikit pekerjaan yang menantang akan membuat orang bosan, tetapi terlalu banyak pekerjaan yang menantang akan membuat orang frustrasi dan merasa gagal. Dalam kondisi ujian yang moderat, sebagian besar perwakilan akan merasa senang dan puas.

2) *Equitable Reward* (Penghargaan yang Setimpal)

Pekerja memerlukan kerangka kompensasi dan strategi kemajuan yang mereka anggap adil, tidak penuh ketidakpastian, dan sesuai dengan asumsi mereka. Ketika upah dipandang adil berdasarkan permintaan pekerjaan, tingkat keahlian individu, dan prinsip pengupahan lokal, maka pemenuhan akan terjadi.

3) *Supportive Working* (Kondisi Lingkungan Kerja yang Mendukung)

Karyawan akan memperhatikan lingkungan kerja demi kenyamanan dan efisiensi pribadi. Konsentrasi pada menunjukkan bahwa pekerja cenderung terhadap kondisi aktual yang tidak berisiko atau tidak nyaman. Temperatur (temperatur), cahaya, kebisingan dan faktor lingkungan lainnya tidak boleh berlebihan (sampai ekstrim atau terlalu rendah). Selain itu, sebagian besar karyawan lebih memilih bekerja di area yang bersih, relatif modern, dan dilengkapi peralatan yang memadai.

4) *Supportive Colleagues* (Rekan Kerja yang Mendukung)

Pekerjaan memberi individu lebih banyak keuntungan daripada sekedar uang dan prestasi yang tidak diragukan lagi. Bagi sebagian besar agen, pekerjaan juga memenuhi kebutuhan korespondensi sosial. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika memiliki rekan kerja yang suka membantu dan ramah akan meningkatkan kepuasan kerja. Cara berperilaku seseorang yang tiada tandingannya juga merupakan faktor penentu kepuasan yang signifikan. Secara umum, penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja meningkat ketika manajer dengan lugas memahami pemikiran pekerja.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi, (2018), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1) Pekerjaan.

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2) Upah.

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3) Promosi.

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

4) Pengawas.

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5) Rekan kerja.

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transaksional, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Berikut ini tabel penelitian terdahulu:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Sunarno, (2019). Kesejahteraan Sosial Journal of Social Welfare Vol. 6 No. 1, Maret 2019: 59-71 e-ISSN: 2443-2016.	Independen : 1. Budaya Organisasi (X1) 2. Komitmen organisasi (X2) 3. Kepuasan Kerja (X3) Dependen : Kinerja Karyawan(Y)	1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2.	Qasanah, (2020). Psikoborneo, Vol 8, No 1, 2020: 127-133 ISSN: 2477-2666 E-ISSN: 2477-2674.	Independen : Kepemimpinan Transaksional (X1) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Nuraini, (2022) YUME : Journal of Management Vol 5	Independen : 1. Budaya organisasi (X1) 2. Disiplin kerja (X2)	1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Issue 2 (2022) Pages 314 - 327 ISSN : 2614-851X (Online).	Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Suprihatin (2021) Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Volume 4 Nomor 1 ISSN : 2614 – 8854	Independen : 1. Kepemimpinan Transaksional (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Heptanti, dkk (2021) Dinamika Sosial Budaya, Vol 23, No. 1, Juni 2021, pp 190-195 p-ISSN: 1410-9859 e-ISSN: 2580-8524	Independen : 1. Kepuasan kerja (X1) 2. Komitmen organisasi (X2) 3. Kompensasi (X3) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Darmasaputra (2019) Jurnal Manajemen, Volume 8 Nomor 9. ISSN : 2303 – 8912	Independen : 1. Kepemimpinan Transaksional (X1) 2. Budaya Organisasi (X2) 3. Komunikasi (X3) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Rahim (2018) Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Administrasi, Volume 6 Nomor 4	Independen : 1. Kepemimpinan Transformasional (X1)	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepemimpinan transaksional berpengaruh

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	ISSN : 2303 – 1174	2. Kepemimpinan Transaksional (X2) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8.	Burhanudin & Kurniawan (2020) Jurnal Ilmiah Manajemen Vol X1 No 1 Maret 2020k E-ISSN: 2615-4978 P-ISSN: 2086-4620	Independen : 1. Kepemimpinan Transaksional (X1) 2. Kepemimpinan transformasional (X2) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	Siswatiningsih (2018) Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol 5 Nomor 2, ISSN : 1829 – 7528	Independen : 1. Kepemimpinan Transformasional (X1) 2. Kepemimpinan Transaksional (X2) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Burhanudin dan Kurniawan (2020) Jurnal Ilmiah Manajemen Volume XI No. 1 ISSN : 2086 – 4620	Independen : 1. Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) 2. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
11	Bagis, Dkk, (2019) Derivatif : Jurnal Manajemen Vol. 13 No. 2 Nop 2019 Issn 1978-6573 Issn Online 2477-300x	Independen : 1. Disiplin Kerja (X1) 2. Komitmen Organisasi (X2) 3. Kepuasan Kerja (X3) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Disiplin Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan 2. Komitmen Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan 3. Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.
12.	Syardiansah, Dkk (2020) JUPIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial, 12 (2) (2020): 438-444 P-Issn 2549-1660 O-Issn 2550-1305	Independen : 1. Kepuasan Kerja, (X1) 2. Budaya Organisasi (X2) 3. Komitmen Organisasi (X3) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepuasan Kerja Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. 2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Komitmen Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan 4. Kepuasan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
13.	Meutia Dan Husada, (2019). Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi Uniat Vol.4, No.1 Februari 2019: 119 - 126 P-Issn 2527-7502 E-Issn 2581-2165	Independen : 1. Budaya Organisasi (X1) 2. Komitmen Organisasi (X2) Dependen : Kinerja Karyawan. (Y)	1. Budaya organisasi Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan 2. Komitmen Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan 3. Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
14.	Sidik, dkk (2021) Jurnal Widya Manajemen, Peb 2021, Vol. 3 (No. 1): Hal 86-96. e-ISSN 2655-9501.	Independen : 1. Disiplin Kerja (X1) 2. Motivasi, (X2) 3. Komitmen Organisasi (X3) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Disiplin kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan 2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Komitmen Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan
15.	Prasetyo, (2018) Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 1, No. 1, Oktober 2018 ISSN: 2622 – 8882, E-Issn: 2622-9935	Independen : 1. Disiplin Kerja (X1) 2. Motivasi, (X2) 3. Komitmen Organisasi (X3) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Komitmen Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan
16.	Arda (2017) Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis. Vol 18 No.01 Hal 45-60 ISSN : 1693 - 7619	Independen : 1. Kepuasan Kerja (X1) 2. Disiplin Kerja (X2) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepuasan kerja Berpengaruh positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan 2. Disiplin kerja Berpengaruh positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan
17.	Anam (2017) Jurnal Manajemen Vol 6 No.04 Hal 1 – 11 ISSN : 2337-3792	Independen : 1. Fasilitas Kerja (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) 3. Kepuasan Kerja (X3) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Fasilitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
18.	Erdi, dkk (2022).	Independen : 1. Budaya organisasi (X1)	1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	<p>Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis, Vol. 8 No.2, Mei 2022. I-ISSN: 2528-5149 E-ISSN: 2460-7819.</p>	<p>2. Komitmen organisasi (X2) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja</p>
19.	<p>Kokiroba, dkk (2021) Productivity, Vol. 2 No. 4, 2021 e-ISSN. 2723-0112.</p>	<p>Independen : Budaya organisasi (X1) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
20.	<p>Nisa, dkk (2018). International Journal of Social Science and Business. Volume 2, No 3, Tahun 2018, pp. 108-114 P-ISSN : 2614-6533 E-ISSN: 2549-6409.</p>	<p>Independen : 1. Budaya organisasi (X1) 2. OCB (X2) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
21.	<p>Kuswati, (2020) Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Vol 3, No 1, Feb 2020, Page: 296-302 e-ISSN: 2615-3076, p-ISSN: 2615-1715</p>	<p>Independen : Budaya organisasi (X1) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
22.	Citraningtyas (2017) Jurnal Manajemen Vol 6 No.04 Hal 1 – 11 ISSN : 2337-3792	Independen : 1. Pelatihan (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) 3. Kepuasan Kerja (X3) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
23.	Dewi (2018) Jurnal Manajemen Vol 4 No. 02 Hal 154 – 16 ISSN : 2476-8782	Independen : 1. Stres Kerja (X1) 2. Kepuasan Kerja (X2) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
24.	Zahara, Hidayat, (2017) Journal Of Applied Managerial Accounting Vol. 1, No. 2, 2017, 150-156 ISSN: 2548-9917	Independen : 1. Kepuasan Kerja (X1) 2. Disiplin Kerja (X2) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
25.	Harahap dan Tirtayasa (2020) Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen <i>Homepage:</i> Vol 3, No. 1, Mar 2020, 120-135 ISSN 2623-2634 <i>(Online)</i>	Independen : 1. Motivasi, (X1) 2. Disiplin (X2) 3. Kepuasan Kerja (X3) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
26.	Citrawati & Khuzaini, (2021) Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen- . Vo 10, No 3, Maret 2021. ISSN: 2461-0593	Innden : 1. Kepuasan Kerja (X1) 2. Motivasi (X2) 3. Komitmen Organisasi (x3) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kinerja 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
27.	Narunita & Chaarina, (2020), Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis (JEPA) Volume 4, Nomor 2 (2020): 268-276 P-ISSN: 2614-4670 E-ISSN: 2598-8174	Independen : 1. Kepuasan Kerja (X1) 2. Motivsi kerja (X2) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja berengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
28.	Salsabila & Suryaan (2022) AKSARA: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal Volume 08, (1) January 2022 P-ISSN 2407-8018 E-ISSN 2721-7310	Independen : 1. Kepuasan Kerja (X1) 2. Disiplin kerja (X2) 3. Motivasi (X3) Dependen : Kinerja Karyawan (Y)	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kinerja 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Data diolah (2023)

C. Hubungan Antar Variabel dan Kerangka Pemikiran

Seperti yang ditunjukkan oleh Sugiyono (2017), sistem penalaran adalah model yang diperhitungkan tentang bagaimana spekulasi terhubung dengan variabel-variabel berbeda yang dicirikan sebagai isu-isu signifikan. Sistem yang sangat cerdas akan memperjelas secara hipotetis pedoman antara faktor-faktor

yang perlu dipertimbangkan. Secara hipotetis, penting untuk memahami hubungan antara faktor-faktor otonom dan faktor-faktor yang bergantung, standar-standar di antara faktor-faktor tersebut, kemudian memahaminya sebagai hubungan antar faktor. Berikut kerangka penelitiannya:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Komitmen Organisasi, Budaya organisasi dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Pelaksanaan kinerja karyawan yang merupakan umpan balik atas upaya pekerja dan divisi SDM, merupakan ukuran efektivitas departemen personalia. Menurut Handoko, (2010) *Human Resources Scorecard* adalah perbandingan sebuah bangunan yang merupakan komponen dari apa yang dihasilkan dari rencana perusahaan, sedangkan *human resources scorecard* dilihat sebagai bagian dari perusahaan karena *human resources scorecard* berhubungan dengan sumber daya manusia perusahaan, maka dapat digunakan untuk menentukan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan suatu organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilannya. Setiap afiliasi atau asosiasi akan senantiasa berusaha menangani pengenalan agen-agennya dengan harapan tujuan asosiasi dapat tercapai. Untuk mencapai hasil tersebut diperlukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan, yang terdiri dari berbagai faktor, antara lain gaya kekuasaan yang restriktif, kewajiban yang pasti, budaya yang berjenjang, dan kepuasan kerja. Dimana hal ini sangat berdampak terhadap hasil kerja yang disampaikan oleh perwakilan sebagai perwakilan pelaksanaan dalam mencapai tujuan yang bersifat hierarkis (Santoso, 2017).

“Kinerja kerja adalah nilai serangkaian perilaku karyawan yang memberikan kontribusi, baik secara positif atau negatif, terhadap pencapaian tujuan organisasi,” menyatakan Teori Kinerja Pekerjaan (Colquitt dkk. 2008). Hipotesis ini menggarisbawahi bahwa perwujudan eksekusi adalah sekumpulan cara berperilaku representatif yang berkontribusi pada pencapaian tujuan hierarkis. Pengaruhnya apabila gaya kepemimpinan transaksional yang diterapkan dapat dilaksanakan oleh semua karyawan begitu juga komitmen organisasi karyawan tinggi, budaya organisasi yang diterapkan dilaksanakan dengan baik oleh karyawan dan kepuasan kerja karyawan tercukupi maka akan meningkatkan kinerja karyawan RS Bunda Arif di Purwokerto.

Eksplorasi ini ditopang oleh konsekuensi kajian masa lalu mengenai dampak gaya inisiatif berbasis nilai, tanggung jawab hierarki, dan pemenuhan jabatan terhadap pelaksanaan pekerja yang dipimpin oleh Sunarno, (2019), Heptanti, dkk (2021), Syardiansyah, (2020), Meutia dan Husada (2019), Erdi, dkk (2022) mendapatkan hasil penelitian bahwa budaya otoritatif, tanggung jawab hierarki dan pemenuhan jabatan secara fundamental mempengaruhi eksekusi.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut Wibowo (2014) mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai “kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai target saat ini

dengan lebih efisien.” Contoh kepemimpinan transaksional mencakup menghubungkan kepuasan kerja karyawan dengan penilaian penghargaan dan memastikan karyawan memiliki sumber daya yang mereka perlukan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Gaya inisiatif kondisional yang diterapkan oleh seorang pionir akan mendorong perwakilan untuk bekerja lebih baik, sehingga proyek atau target yang telah ditetapkan oleh asosiasi dapat tercapai (Darmasaputra, 2019). Kinerja karyawan meningkat ketika pemimpin mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien.

Menurut Yukli (2010) mengatakan bahwa nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik relevan dengan proses pertukaran dalam kepemimpinan transaksional. Pemimpin transaksional membantu pengikut dalam menentukan apa yang perlu dilakukan, dan pemimpin harus mempertimbangkan hal ini ketika menentukan apa yang perlu dilakukan. Pemimpin harus memperhitungkan persepsi diri dan harga diri bawahannya ketika melakukan identifikasi ini. Itulah dampaknya jika gaya otoritas yang berbasis nilai dapat membuat perwakilan bekerja lebih baik, maka akan berhasil pada pameran pekerja di Klinik Bunda Arif Purwokerto.

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu yang mengungkap bahwa gaya inisiatif kondisional mempengaruhi eksekusi pekerja, khususnya eksplorasi yang dipimpin oleh Bahrudin dan Kurniawan, (2020), Qasanah, (2020), Suprihatin, (2021), Burhnudin dan Kurniawan, (2020), Darmasaputra (2019), Burhanudin (2019), Rahim, (2018) dan Siswatiningsih, (2018).

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, orang lain, atau kelompok organisasi inilah yang didefinisikan oleh Kreitner dan Kinicki (2010) sebagai komitmen organisasi. Sebaliknya, sejauh mana individu mengidentifikasi diri dengan organisasi dan berkomitmen terhadap tujuannya tercermin dalam komitmen organisasi. Kinerja pegawai rumah sakit akan meningkat jika komitmen pegawai meningkat. Seorang pekerja dengan tanggung jawab hierarki tinggi atau rendah akan memiliki disposisi alternatif terhadap asosiasi. Perwakilan yang memiliki tanggung jawab otoritatif yang tinggi akan memberikan pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan asumsi, tingkat ketidakhadiran yang rendah, dan tingkat pergantian perwakilan yang rendah. Ketika tanggung jawab diberikan kepada organisasi, perilaku mental yang normal akan muncul melalui hubungan antara tujuan hierarki dan pekerja. Karyawan yang loyal dan memiliki keterlibatan kerja dan cenderung menghasilkan kinerja yang lebih tinggi (Frimayasa & Lawu, 2020).

Salah satu hipotesis mengenai tanggung jawab hierarkis adalah hipotesis perdagangan sosial yang dibuat oleh Thibau dan Kelley, (1959) yang menyatakan bahwa dalam perkembangannya telah mengalami perubahan yang berbeda-beda. Pemikiran mendasar dari hipotesis ini sangat mendasar, pertama, setiap hubungan pada umumnya mencakup mempertimbangkan manfaat dan hambatan dalam mengambil suatu kepentingan. Kedua, dalam banyak hubungan, anggota didorong untuk meningkatkan imbalan dan juga mengurangi biaya yang timbul karena

hubungan tersebut dan setiap kali anggota menilai hadiah dan biaya dengan tujuan agar hubungan menjadi lebih signifikan. Masing-masing dari ketiga individu dapat berpartisipasi dalam beberapa koneksi secara bersamaan, sehingga nilai keseluruhan dalam suatu hubungan juga dipengaruhi oleh satu hubungan dan koneksi lain sesuai dengan aktivitas para anggota. Hasilnya, pegawai RS Bunda Arif Purwokerto akan bekerja lebih baik jika berkomitmen pada pekerjaannya.

Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sunarno, (2019), Bagis dkk (2019), Syardiansah, dkk (2020), Meutia dan Husada (2019), Heptani, dkk (2021), Prasetyo (2018), dan Frimayasa & Lawu, (2020) bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sudaryono, (2017) menyatakan bahwa “budaya hierarki adalah sekumpulan nilai-nilai yang ditetapkan dan dipegang teguh oleh seluruh individu dari suatu organisasi yang bersifat dinamis dan mampu meningkatkan efisiensi hierarki”. Tingkah laku budaya organisasi yang tidak selaras akan menciptakan disharmoni yang menyulitkan pencapaian tujuan organisasi. Salah satu alasan penting yang menjelaskan minat dalam budaya organisasi adalah asumsi bahwa budaya organisasi tertentu menyebabkan kinerja organisasi (Erdi, dkk, 2022).

Pendekatan simbolik interpretatif yang dikemukakan oleh Geertz (1973), sebagaimana dikemukakan oleh Pancanowsky dan Trujillo (1982),

dimasukkan ke dalam teori model budaya organisasi. Manusia adalah makhluk yang tunduk pada organisasi kepentingan. Mirip dengan bagaimana laba-laba membangun jaringnya sendiri, manusia membangun jaringannya sendiri. Itulah dampaknya jika budaya hierarki dapat dijalankan dengan baik oleh seluruh pekerja, hal ini akan berhasil pada presentasi perwakilan di Klinik Bunda Arif Purwokerto.

Penelitian ini dikuatkan oleh beberapa hasil pemeriksaan yang lalu, antara lain hasil pemeriksaan Sunarno, (2019), Erdi, dkk, (2022), Nuraini, (2022), Kurnia dan Prihatini, (2022), Kokiropa, dkk, (2021), Kuswati, (2020), Meutia dan Husada, (2019) dan Nisa, dkk (2018), penelitiannya mengungkapkan bahwa budaya hierarki berpengaruh signifikan terhadap eksekusi representatif.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

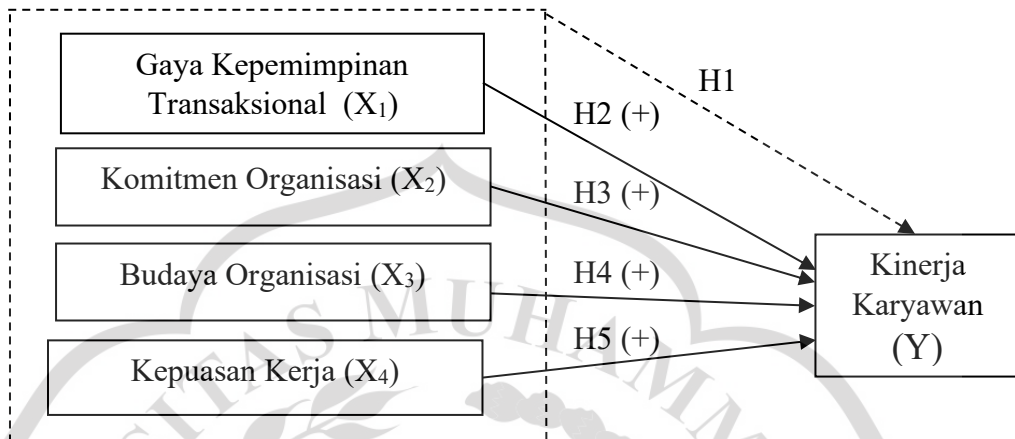
Seperti yang diungkapkan oleh Sutrisno (2017), seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan pandangan yang positif terhadap pekerjaannya. Sebagaimana dikemukakan oleh Kharismasyah dkk (2017), pemenuhan kerja merupakan kekhasan mental dan merupakan unsur asumsi individu untuk mencapai dan mendapatkan sesuatu dari pekerjaannya. Selain itu, kepuasan kerja merupakan pengalaman individu. Sejauh mana sentimen diperoleh dari korelasi setiap individu antara asumsi dan kenyataan. Dengan asumsi perwakilan merasa puas dalam bekerja, maka akan digarap pada pameran perwakilan klinik kesehatan. Tingkat kepuasan atau frustrasi mencerminkan sejauh mana pekerja mengalami

perlakuan positif atau negatif dalam suatu asosiasi. Jika dibandingkan dengan perwakilan yang memiliki tingkat pemenuhan pekerjaan yang rendah, orang-orang yang memiliki tingkat pemenuhan pekerjaan yang tinggi biasanya memiliki rekam jejak partisipasi yang lebih baik dan menyelesaikan lebih banyak tugas yang harus mereka selesaikan (Citrawati dan Khuzaini, 2021).

Hipotesis yang digunakan adalah Hipotesis Disparitas Doorman yang berpendapat bahwa kepuasan kerja dapat diperkirakan dengan menghitung kontras antara apa yang seharusnya mereka bayangkan dan apa yang sebenarnya mereka lihat. Berdasarkan hipotesis ini, derajat seseorang masih belum pasti dengan membandingkan skenario kasus terbaiknya dan pertemuan aslinya. Karena batas minimal yang diinginkan telah terpenuhi, maka seseorang merasa puas bila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan kenyataan. Jika lebih penting daripada yang diinginkan, individu akan jauh lebih puas meskipun terdapat ketidakkonsistenan. Sebaliknya, semakin jauh dari kenyataan yang dirasakan seseorang berada di bawah standar dasar sehingga menjadi kesalahan pesimistis, maka semakin besar pula kekecewaan seseorang terhadap pekerjaannya. Itulah dampaknya jika kepuasan kerja dapat dinikmati oleh seluruh perwakilan sesuai keinginannya, maka akan terwujud presentasi para pekerja di Klinik Bunda Arif Medical di Purwokerto.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sunarno, (2019), Frimayasa & Lawu, (2020), Dewi (2018) dan Heptanti dkk (2021), Citrawati & Khuzaini (2021) dan Maryati, (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan literatur penelitian maka kerangka pemikiran pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan gambar : —————> : Hubungan secara parsial
 - - - - -> : Hubungan secara simultan

- H1 : Gaya Kepemimpinan Transaksional, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.