

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

Kinicki & Williams (2018) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang menunjukkan organisasi ingin mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Efektif adalah perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins & Coulter, 2018), sedangkan Efisien adalah perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut harus menggunakan sumber daya yang dimiliki dengan bijak untuk menekan biaya (Robbins & Coulter, 2018).

Robbins & Coulter (2018) mengatakan bahwa manajemen adalah sebuah kegiatan yang menyatukan dan mengawasi pekerjaan seseorang sehingga pekerjaan mereka dapat selesai secara efektif dan efisien. Untuk menjalankan fungsi dan peran manajemen, manajer membutuhkan beberapa keterampilan untuk menjalankan fungsi dan peran manajemen dengan baik. Ada beberapa keterampilan yang perlu dimiliki oleh manajer dalam menjalankan fungsi dan peran manajemen di perusahaan:

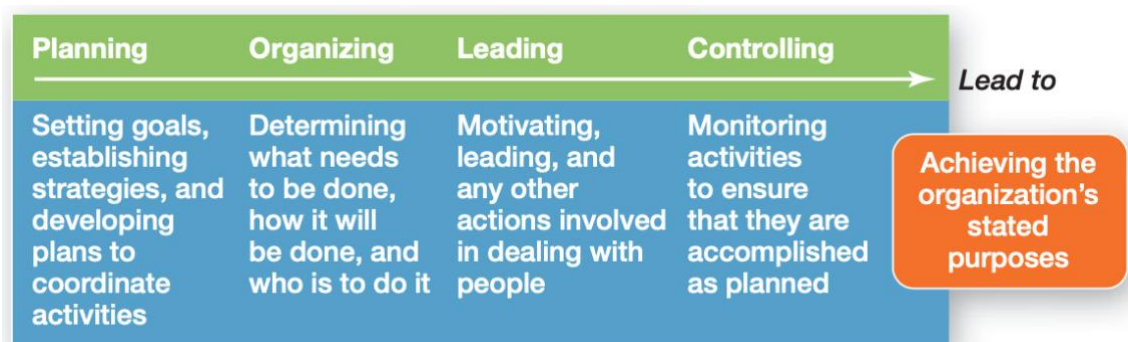
1. *Technical skills* adalah kemampuan khusus seorang manajer dalam menyelesaikan suatu tugas
2. *Conceptual and Decision skills* adalah kemampuan untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan suatu masalah demi kepentingan organisasi dan anggotanya.
3. *Interpersonal and Communication skills* adalah kemampuan seorang manajer untuk memotivasi dan berkomunikasi dengan baik dan efektif kepada anggotanya.

Bateman & Snell (2015) berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses yang beroperasi bersama dengan orang dan sumber daya yang dimiliki untuk meraih target organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen diatas, dalam penelitian ini penulis menggunakan definisi manajemen dari Kinicki & Williams (2018) yang menjelaskan manajemen sebagai suatu proses yang menunjukkan organisasi ingin mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.1 Management Function

Manajemen adalah mengkoordinasikan dan mengawasi setiap aktivitas yang terjadi agar aktivitas tersebut selesai secara efektif dan efisien (Robbins & Coulter, 2018). Manajer adalah seseorang yang membuat perencanaan target untuk perusahaan (*planning*), bertanggung jawab dalam mengendalikan dan menata tujuan organisasi (*organizing*), bekerja sama dengan para karyawannya dan memberikan dorongan untuk meraih tujuan perusahaan (*leading*), dan setelah *planning*, *organizing*, dan *leading* dilakukan, manajer harus melakukan penilaian apakah sudah sesuai dengan tujuan yang perusahaan inginkan atau belum (Robbins & Coulter, 2018).



Sumber: Robbins & Coulter, 2018

Gambar 2.1 Management Function

Berdasarkan Gambar 2.1 Robbins & Coulter (2018) mengatakan di dalam bukunya yang berjudul *Management* bahwa manajemen memiliki empat fungsi yang berbeda:

1. *Planning*

Suatu peranan dalam manajemen yang kegunaannya untuk merencanakan tujuan perusahaan kedepannya, membentuk strategi, dan mengembangkan rencana.

2. *Organizing*

Suatu peranan dalam manajemen yang di mana kegunaannya untuk menetapkan apa saja yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

3. *Leading*

Suatu peranan dalam manajemen yang di mana kegunaannya untuk memotivasi, dan memimpin tim agar berkolaborasi untuk mencapai tujuan organisasi.

4. *Controlling*

Suatu peranan dalam manajemen yang di mana kegunaannya untuk memperhatikan dan menilai aktivitas yang sebelumnya sudah direncanakan dan dijelaskan untuk menetapkan bahwa semua aktivitas itu berjalan sesuai rencana. Jika semuanya tidak sesuai rencana, maka manajemen harus meninjau kembali dari setiap langkah-langkah yang sudah dijalankan, atau harus memperbaiki tujuan organisasi.

2.1.2 Management Levels

Sebuah perusahaan dalam menjalankan bisnisnya membutuhkan *management* yang baik untuk mengatur dan mengawasi pekerjaan para karyawannya agar selaras dengan tujuan perusahaan, sehingga terciptanya suatu *management levels* dalam perusahaan. Member dalam suatu organisasi dibagi menjadi dua kategori, yaitu *manager*

dan *non-managerial employee*, *manager* itu sendiri adalah seorang individu yang membimbing secara langsung dan mengamati aktivitas orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi dan *non-managerial employee* adalah seorang individu yang bekerja tepat kepada tugas atau pekerjaannya dan mereka tidak mengamati pekerjaan orang lain (Robbins & Coulter, 2018). *Management levels* menjelaskan tentang tingkatan-tingkatan yang ada di dalam perusahaan beserta tanggung jawab setiap *level management*, *management level* terbagi menjadi empat tingkatan (Robbins & Coulter, 2018):



Sumber: Robbins & Coulter, 2018

Gambar 2.2 Management Levels

Berdasarkan Gambar 2.2 Robbins & Coulter (2018) mengatakan di dalam bukunya yang berjudul *Fundamental of Management* bahwa *management levels* terbagi menjadi empat tingkatan, yaitu:

1. *Top Managers* adalah mereka yang berada di dekat puncak organisasi. Mereka juga bertanggung jawab untuk membentuk suatu keputusan bertepatan dengan tujuan perusahaan kedepannya dan membentuk kebijakan dan filosofi yang dapat memengaruhi semua anggota organisasi. Biasanya pada *top managers* mempunyai

jabatan seperti *vice president, president, chancellor, managing director, chief operating officer, chief executive officer*, atau *chairperson of the board*.

2. *Middle Managers* adalah manajer yang berada di antara *lowest* dan *top managers*. Mereka umumnya mengatur manajer lain dan terkadang mengatur *non-managerial employees* dan juga berkewajiban untuk memberikan penjelasan yang berhubungan dengan tujuan dari perusahaan yang sudah di tentukan oleh *top managers* ke penjelasan yang lebih spesifik untuk dikerjakan oleh *lower level managers*. *Middle managers* umumnya memiliki jabatan di departemen seperti *agency head, project leader, unit chief, district manager, division manager* atau *store manager*.
3. *First-Line Managers* adalah mereka orang yang berkewajiban untuk menyampaikan perintah atau pengarahan tentang aktivitas sehari-hari kepada *non-managerial employees*. *First line managers* umumnya di kenal sebagai *supervisors, team leaders, coaches, shift managers*, atau *unit coordinators*.
4. *Non-managerial Employees* adalah seseorang yang bekerja tepat kepada pekerjaan atau tugasnya dan tidak mengamati atau memperhatikan pekerjaan orang lain. *Non-managerial employees* umumnya dikenal sebagai *associates, team members, contributor*, atau *employee partners*.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu metode untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan aspek keadilan dan kesehatan kerja (Dessler, 2017). Collings et al. (2019) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia menggambarkan semua bagian dalam perekrutan, perencanaan, pengembangan, penghargaan, kontrak kerja, dan organisasi kerja.

Kinicki & Williams (2018) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang terdiri dari merencanakan, menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang baik dan efektif dari suatu organisasi. Noe (2017) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia berorientasi kepada beberapa hal, yaitu kebijakan, praktik dan sistem yang memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan.

Bateman & Snell (2015) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bentuk formal dalam manajemen untuk orang-orang di dalam organisasi. Dessler (2017) menyatakan bahwa sumber daya manusia mempunyai beberapa aktivitas, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. *Planning* adalah proses untuk menentukan tujuan dan standar untuk mencapai tujuan organisasi
2. *Organizing* adalah proses untuk memberikan masing-masing bawahan tugas yang sesuai, melimpahkan wewenang kepada bawahan, dan mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.
3. *Staffing* adalah proses untuk menentukan orang-orang yang cocok untuk mengerjakan suatu pekerjaan, kompensasi karyawan, pelatihan dan pengembangan, mengevaluasi kinerja, menetapkan standar kinerja, mendapatkan karyawan yang sesuai dengan tujuan organisasi serta mengatasi masalah-masalah yang dihadapi karyawan.
4. *Leading* adalah proses memimpin karyawan dan terus memotivasi karyawan agar pekerjaan tersebut selesai dan sejajar dengan tujuan perusahaan.

5. *Controlling* adalah proses mengamati pekerjaan-pekerjaan yang sebelumnya sudah ditetapkan agar tetap sejajar dengan tujuan organisasi dan mengambil langkah sesuai kebutuhan.

Berdasarkan beberapa definisi sumber daya manusia diatas, dalam penelitian ini penulis menggunakan definisi sumber daya manusia Collings et al. (2019) yang menjelaskan sumber daya manusia sebagai manajemen sumber daya manusia menggambarkan semua bagian dalam perekrutan, perencanaan, pengembangan, penghargaan, kontrak kerja, dan organisasi kerja.

2.2.1 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Robbins & Coulter (2018) di dalam bukunya yang berjudul *management* mengatakan bahwa ada delapan aktivitas dalam proses manajemen sumber daya manusia:

1. *Human Resource Planning*

Metode yang di mana seorang manajer memastikan bahwa mereka memiliki jumlah dan jenis orang yang tepat dan di waktu yang tepat. Dalam melakukan *human resource planning* memerlukan dua tahapan, yaitu menilai sumber daya manusia saat ini dan menemukan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan.

2. *Recruitment and Decruitment*

Recruitment adalah metode yang di mana seorang manajer mencari, mengidentifikasi, dan melakukan pengambilan kandidat yang cocok untuk kebutuhan perusahaan.

Decruitment adalah metode yang di mana seorang manajer melakukan pembatasan perekrutan terhadap tenaga kerja, seperti *firing, layoffs, attrition, transfers, reduce workweeks, early retirements*, dan *job sharing*.

3. *Selection*

Metode yang di mana seorang manajer melakukan pemilihan siapa yang terbaik untuk menempati suatu posisi tertentu.

4. *Orientation*

Metode yang di mana seorang manajer melakukan pengenalan pekerjaan dan organisasi kepada karyawan baru.

5. *Employee Training*

Metode yang di mana seorang manajer melakukan pelatihan kepada karyawannya yang membutuhkan keterampilan lebih untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

6. *Employee Performance Management*

Metode yang di mana seorang manajer melaksanakan penetapan standar kinerja yang nantinya akan digunakan untuk penilaian terhadap kinerja karyawan.

7. *Compensation and Benefits*

Metode yang di mana suatu organisasi memberikan kompensasi kepada karyawan untuk mempertahankan karyawan dan mendorong karyawan agar loyal terhadap perusahaan.

8. *Career Development*

Metode yang di mana perusahaan melakukan pengangkatan jabatan terhadap para karyawannya untuk mempertahankan karyawan yang berbakat dan produktif.

2.3 Variabel Penelitian

2.3.1 Work Environment

Barry and Heizer (2001) dalam Pawirosumarto et al. (2017) mengatakan bahwa *work environment* adalah area fisik yang memberikan dampak kepada kinerja karyawan, keamanan, dan kualitas karyawan. Bergh and Theron (2000) dalam Shah et al. (2012)

mengatakan bahwa *work environment* dan karyawan berperan dalam pencapaian organisasi dan bentuk komunikasi pemberi kerja untuk karyawan akan melakukan pengecekan tingkat kepuasan kerja karyawan. Sharavasti and Bholra (2015) dalam Anasi (2019) mengatakan bahwa *work environment* adalah keadaan kerja di tempat kerja, yang dapat memotivasi atau dapat menahan karyawan untuk bekerja.

Berdasarkan beberapa definisi *work environment* diatas, dalam penelitian ini penulis menggunakan definisi *work environment* dari Barry and Heizer (2001) dalam Pawirosumarto et al. (2017) yang menjelaskan *work environment* sebagai area fisik yang memberikan dampak kepada kinerja karyawan, keamanan, dan kualitas karyawan.

2.3.2 Leadership Style

Wart (2013) dalam Ohemeng (2018) mengatakan bahwa *leadership style* merupakan pembawaan gaya kepemimpinan sebagai pengumpulan dari sifat, keterampilan, dan perilaku. Bass (1990) dalam Ohemeng (2018) mengatakan bahwa *Leadership style* terbagi menjadi dua;

1. Transformational Leadership

Seorang pemimpin yang memperluas dan meningkatkan minat karyawannya, membangkitkan kesadaran dan penerimaan akan tujuan organisasi, serta menggerakkan karyawan untuk melihat melampaui kepentingan diri sendiri demi kebaikan organisasi.

2. Transactional Leadership

Seorang pemimpin yang menyelesaikan berbagai hal dengan membuat dan memenuhi, janji pengakuan, kenaikan gaji, dan kemajuan untuk karyawan yang berkinerja baik.

Jong and Hartog (2007) dalam Mwesigwa et al. (2020) menyatakan bahwa *leadership* adalah cara untuk membujuk seseorang agar memperoleh hasil yang

diinginkan. Kim & Mauborgne (1992) dalam Randeree & Chaudhry (2012) menyatakan bahwa *leadership* adalah kemampuan untuk menumbuhkan kepercayaan dan dukungan di antara orang-orang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. *Leadership style* merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengontrol orang lain untuk mencapai suatu tujuan (Kristanti & Harahap, 2012 dalam Pawirosumarto et al., 2017).

Berdasarkan beberapa definisi *leadership style* diatas, dalam penelitian ini penulis menggunakan definisi *leadership style* Kristanti & Harahap (2012) dalam Pawirosumarto et al. (2017) yang menjelaskan *leadership style* merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengontrol orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

2.3.3 Organizational Culture

Robbins & Judge (2013) mengatakan bahwa *organizational culture* merupakan bentuk dengan manfaat bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi, dan yang membedakan dengan organisasi lain. Robbins & Judge (2013) mengatakan di dalam bukunya bahwa ada 7 karakteristik utama dalam *organizational culture*:

1. Innovation and Risk Taking

Sejauh mana seorang karyawan didesak untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko

2. Attention to Detail

Sejauh mana karyawan diminta untuk membuktikan presisi, analisis, dan perhatian terhadap detail.

3. Outcome Orientation

Sejauh mana manajemen berfokus pada hasil atau hasil daripada cara untuk mencapainya.

4. *People Orientation*

Sejauh mana manajemen dalam melancarkan suatu keputusan dengan memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam organisasi.

5. *Team Orientation*

Sejauh mana aktivitas kerja disusun disekitar tim daripada perseorangan.

6. *Aggressiveness*

Sejauh mana tingkatan orang agresif dan kompetitif dibandingkan orang yang santai.

7. *Stability*

Sejauh mana aktivitas organisasi mementingkan pada tindakan status quo dibandingkan dengan pertumbuhan.

Sinding & Waldstrom (2014) mengatakan bahwa *organizational culture* adalah seperangkat asumsi implisit yang diambil begitu saja dan dipegang oleh suatu kelompok yang menentukan bagaimana mereka memandang, memikirkan, dan bereaksi terhadap berbagai lingkungannya. Griffin & Moorhead (2014) menyatakan bahwa *organizational culture* adalah sekumpulan nilai yang mendukung karyawan di dalam organisasi menafsirkan kegiatan mana yang dianggap dapat diterima dan mana yang tidak dapat diterima.

Robbins (2007) dalam Humairoh (2017) mengatakan bahwa *organizational culture* merupakan sebagai sistem moral bersama yang dibentuk oleh organisasi serta yang dapat membedakan dengan organisasi lain.

Berdasarkan beberapa definisi *organizational culture* diatas, dalam penelitian ini penulis menggunakan definisi *organizational culture* Griffin & Moorhead (2014) yang menjelaskan *organizational culture* sebagai sekumpulan nilai yang mendukung karyawan di dalam organisasi menafsirkan kegiatan mana yang dianggap dapat diterima dan mana yang tidak dapat diterima.

2.3.4 Job Satisfaction

Kinicki & Williams (2018) yang menjelaskan *job satisfaction* sebagai suatu respon positif atau negatif terhadap berbagai macam bagian pekerjaan tersebut. Kreitner & Sinding (2014) menyatakan bahwa *job satisfaction* merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, ada beberapa hal yang dapat meningkatkan *job satisfaction*, diantaranya:

1. *Need Fulfilment* adalah dalam hal ini *job satisfaction* seorang karyawan ditentukan oleh sejauh mana pekerjaan untuk memenuhi kebutuhannya.
2. *Discrepancies* adalah dalam hal ini *job satisfaction* seorang karyawan ditentukan berdasarkan hasil dari hasrat seorang karyawan yang terwujud, apabila hasrat tersebut terlalu besar dari apa yang diterima oleh seorang karyawan, hal tersebut dapat membuat seseorang merasa tidak puas.
3. *Value Attainment* adalah suatu pandangan bahwa *job satisfaction* adalah hasil dari pemahaman seseorang untuk melengkapi nilai-nilai kinerja yang menurut seseorang itu penting.
4. *Equity* adalah dalam hal ini *job satisfaction* seseorang ditentukan oleh dengan cara apa seseorang diperlakukan seadil-adilnya di tempat kerja.

5. *Dispositional/Genetic Components* adalah dalam hal ini *job satisfaction* ditentukan oleh karakter pribadi dan unsur genetik.

Luthans (2011) menyatakan bahwa *job satisfaction* adalah persepsi seorang karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka yang mereka lihat sebagai pekerjaan yang bermanfaat. Luthans (2011) menyatakan bahwa ada lima dimensi yang dapat memengaruhi *job satisfaction*, di antaranya:

1. *The Work Itself*

Dalam hal ini hal yang dapat memengaruhi *job satisfaction*, yaitu pekerjaan itu sendiri.

2. *Pay*

Dalam hal ini hal yang dapat memengaruhi *job satisfaction*, yaitu ketika imbalan yang diberikan lebih besar, hal ini dapat memengaruhi *job satisfaction* seseorang, tetapi secara kognitif.

3. *Promotions*

Promosi memberikan efek yang beragam kepada seseorang dalam memengaruhi *job satisfaction*.

4. *Supervision*

Salah satu yang berpengaruh terhadap *job satisfaction* di mana terdapat dua dimensi pembawaan gaya pengawasan, yaitu faktor pertama, di mana pengawas peduli terhadap karyawan, dan faktor kedua, peran seorang karyawan untuk memengaruhi pekerjaan mereka sendiri.

5. *Work Group*

Karakter suatu kelompok kerja atau tim yang dapat memengaruhi *job satisfaction*

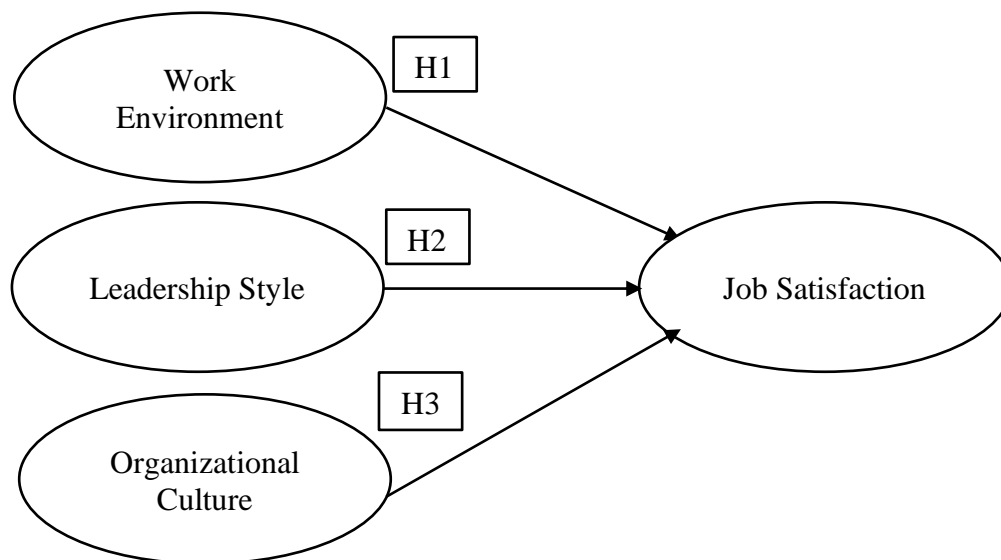
6. *Work Condition*

Situasi tempat kerja dapat memengaruhi *job satisfaction* seorang karyawan, seperti tempat kerja yang bersih dan menarik.

Robbins & Coulter (2018) menyatakan bahwa *job satisfaction* adalah perilaku kebanyakan seorang karyawan terhadap pekerjaan mereka. Griffin & Ebert (2006) dalam Winata (2018) menyatakan bahwa kesenangan seseorang yang timbul dari pekerjaan yang mereka lakukan.

Berdasarkan beberapa definisi *job satisfaction* diatas, dalam penelitian ini penulis menggunakan definisi *job satisfaction* Kinicki & Williams (2018) yang menjelaskan *job satisfaction* sebagai suatu respon positif atau negatif terhadap berbagai macam bagian pekerjaan tersebut.

2.4 Model Penelitian



Sumber: Pawirosumarto et al., 2017, Data Dimodifikasi, 2020

Gambar 2.3 Model Penelitian

H1: *Work environment* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

H2: *Leadership style* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

H3: *Organizational culture* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Pengaruh *Work Environment* terhadap *Job Satisfaction*

Hasil dari penelitian ini terkait pengaruh *work environment* terhadap *job satisfaction* menunjukkan bahwa *work environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* pada *Parador Hotels and Resort* yang berarti bahwa *work environment* salah satu variabel yang penting untuk meningkatkan *job satisfaction*. *Work environment* merupakan hal yang bersifat fisik dan non-fisik yang ada di sekitar karyawan *Parador Hotels and Resort* yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya (Pawirosumarto et al., 2017).

Penelitian ini terkait efek hubungan signifikan dari *perceived work relationship*, *workload* and *work environment* pada *job satisfaction* menunjukkan bahwa *work relationship* dan *work environment* secara statistik memiliki efek hubungan yang signifikan terhadap *job satisfaction* pada *librarians*. Dalam penelitian ini, *work relationship* dan *work environment* memiliki pengaruh yang relatif signifikan secara statistik terhadap *job satisfaction of librarians* (Anasi, 2020).

Hasil dari penelitian ini terkait hubungan antara *work environment* terhadap *job satisfaction* menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara *work environment* terhadap *job satisfaction*. Penelitian ini menyimpulkan dengan beberapa prospek singkat bahwa bisnis perlu menyadari pentingnya *work environment* yang baik untuk memaksimalkan tingkat *job satisfaction* (Raziq & Maulabakhsh, 2015).

H1: *Work environment* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

2.5.2 Pengaruh *Leadership Style* terhadap *Job Satisfaction*

Hasil dari penelitian ini terkait pengaruh *leadership style* terhadap *job satisfaction* menunjukkan bahwa *leadership style* secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada Parador *Hotels and Resort* yang berarti bahwa *leadership style* salah satu variabel yang penting untuk meningkatkan *job satisfaction*. Parador *Hotels and Resort* perlu memiliki pemimpin yang mampu memberikan tugas sesuai dengan prosedur dan terstruktur dengan baik sehingga karyawan akan merasa lebih baik dalam hal *supervision* (Pawirosumarto et al., 2017).

Penelitian ini mengungkapkan bahwa *transformational leadership* memiliki dampak yang positif terhadap *job satisfaction* dan *transactional leadership* memiliki dampak negatif terhadap *job satisfaction*. *Transformational Leadership* melalui perilaku inspiratif dan memotivasi dapat menyebabkan perubahan keadaan psikologis anggota organisasi (Saleem, 2015).

Penelitian empiris ini menunjukkan bahwa *leadership style* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* fakultas yang dimana *servant leadership style* memiliki pengaruh signifikan positif tertinggi terhadap *job satisfaction* fakultas sedangkan *autocrat leadership style* memiliki pengaruh paling rendah. Penelitian empiris mengungkapkan bahwa anggota fakultas agak puas dengan pekerjaan mereka, terutama dengan faktor intrinsik dan bahkan lebih puas daripada yang dipikirkan supervisor mereka (Alonderiene & Majauskaite, 2016)

H2: *Leadership style* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

2.5.3 Pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Job Satisfaction*

Hasil dari penelitian ini terkait pengaruh *organizational culture* terhadap *job satisfaction* menunjukkan bahwa *organizational culture* secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada Parador *Hotels and Resort* yang berarti bahwa *organizational culture* salah satu variabel yang penting untuk meningkatkan *job satisfaction*. *Organizational culture* di Parador *Hotels and Resort* merupakan sistem nilai atau simbol yang dipahami, diyakini, dan ditaati oleh seluruh karyawan sebagai sistem perekat dan sebagai pembeda bagi Parador *Hotels and Resort* dengan para pesaingnya (Pawirosumarto et al., 2017).

Penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational culture* dan *leader performance* memiliki pengaruh kuat terhadap *work engagement*, *trust*, dan *job satisfaction*. Penelitian ini juga mengungkapkan efek *joint mediating* yang signifikan dari *engagement* dan *trust on professionals job satisfaction*, ketika *supportive organizational culture* dan *excellent leader performance* yang tercapai (Meng & Berger, 2018).

Penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational culture* secara langsung memengaruhi *human resources practices* dan secara tidak langsung memengaruhi *job satisfaction* dan *organizational commitment*. Studi ini juga menunjukkan bahwa *organizational culture* akan didistribusikan dengan cara yang berbeda untuk mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan. (Park & Doo, 2020).

H3: *Organizational culture* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Penelitian	Manfaat Penelitian
1	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, & Rachmad Gunawan (2017)	<i>International Journal of Law and Management</i>	<i>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>work environment, leadership style, organizational culture</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> , tetapi hanya <i>leadership style</i> yang mempunyai efek positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> . <i>Job satisfaction</i> tidak memberikan efek positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> dan ini bukan merupakan variabel mediasi.	Jurnal ini digunakan untuk acuan pengembangan hipotesis pengaruh <i>work environment</i> terhadap <i>job satisfaction</i> , pengaruh <i>leadership style</i> terhadap <i>job satisfaction</i> , dan pengaruh <i>organizational culture</i> terhadap <i>job satisfaction</i> . Jurnal ini juga digunakan sebagai acuan teori dari <i>work environment</i> dan <i>leadership style</i> .
2	Stella Ngozi Anasi (2020)	<i>Global Knowledge, Memory and Communication</i>	<i>Perceived influence of work relationship, workload and physical work environment on job satisfaction of librarians in South-West, Nigeria</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan linier yang signifikan antara <i>work relationship, workload, work environment</i> dan <i>job satisfaction</i> . Di antara variabel yang telah diteliti, <i>workload</i> merupakan prediktor yang signifikan secara statistik dari <i>job satisfaction librarians</i> , tetapi <i>work relationship</i> dan <i>work environment</i> memiliki pengaruh yang relatif dan signifikan secara statistik terhadap <i>job satisfaction</i> .	Jurnal ini digunakan untuk acuan dalam pengembangan hipotesis pengaruh <i>work environment</i> terhadap <i>job satisfaction</i> .
3	Abdul Raziq & Raheela Maulabakhsh (2015)	<i>Economics and Finance</i>	<i>Impact of Working Environment on Job Satisfaction</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara <i>working environment</i> dan <i>job satisfaction</i> karyawan. Studi ini menyimpulkan dengan beberapa prospek singkat bahwa bisnis perlu menyadari pentingnya <i>working environment</i> yang baik untuk memaksimalkan <i>job satisfaction</i>	Jurnal ini digunakan untuk acuan dalam pengembangan hipotesis pengaruh <i>work environment</i> terhadap <i>job satisfaction</i> .

4	Rogers Mwesigwa, Immaculate Tusiime & Bob Ssekiziyivu (2020)	<i>Leadership styles, job satisfaction and organizational commitment among academic staff in public universities</i>	<i>Leadership styles, job satisfaction and organizational commitment among academic staff in public universities</i>	Penelitian ini terkait <i>organizational commitment</i> di antara <i>academic staff, length of service, position level, leadership style employed</i> , dan <i>job satisfaction</i> menunjukkan bahwa <i>job satisfaction</i> secara parsial memediasi hubungan antara <i>leadership style</i> dan <i>organizational commitment</i> .	Jurnal ini digunakan untuk acuan teori dalam <i>work environment</i> .
5	Frank L.K. Ohemeng (2018)	<i>International Journal of Public Leadership</i>	<i>The relationship between leadership style and employee performance An exploratory study of the Ghanaian public service</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola layanan publik di DC tertanam dalam dinamika yang kompleks antara <i>power relations, complexity and social norms</i> , dan <i>bureaucratic leaders</i> , para <i>bureaucratic leaders</i> harus fokus membangun hubungan sebagai sarana untuk memperdalam kepercayaan dan meningkatkan kerja sama di antara para aktor penting.	Jurnal ini digunakan untuk acuan teori dalam <i>leadership style</i> .
6	Kasim Randeree & Abdul Ghaffar Chaudry (2012)	<i>Engineering, Construction and Architectural Management</i>	<i>Leadership style, satisfaction and commitment An exploration in the United Arab Emirates' construction sector</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>consultative</i> dan <i>consensus leadership style</i> lazim di sektor konstruksi UAE. Ditemukan bahwa <i>job satisfaction</i> sangat dipengaruhi oleh <i>leadership</i> , lebih dari 50% persen responden survei menyatakan bahwa <i>leadership</i> sangat mempengaruhi <i>job satisfaction</i> mereka. <i>Leadership style</i> ditemukan sangat memengaruhi <i>organizational commitment</i> karyawan di industri UAE.	Jurnal ini digunakan untuk acuan teori dalam <i>leadership style</i> .
7	Ishak Mad Shah, Sara Ghaffari, & Azadeh Tourani (2012)	<i>Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology</i>	<i>Investigating the Influence of Work Environment Factors on Employees' Job Satisfaction and Determining the Most Important Ones at Mahan Air Company</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa semua faktor <i>work environment</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> karyawan di Mahan Air namun partisipasi karyawan memiliki pengaruh terbesar terhadap <i>job satisfaction</i> dan <i>performance feedback</i> memiliki pengaruh paling kecil.	Jurnal ini digunakan untuk acuan teori dalam <i>work environment</i> .

8	Hina Saleem (2015)	<i>Social and Behavioral Sciences</i>	<i>The impact of leadership styles on job satisfaction and mediating role of perceived organizational politics</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>transformational leadership</i> memiliki dampak yang positif terhadap <i>job satisfaction</i> dan <i>transactional leadership</i> memiliki dampak negatif terhadap <i>job satisfaction</i>	Jurnal ini digunakan untuk acuan dalam pengembangan hipotesis pengaruh <i>leadership style</i> terhadap <i>job satisfaction</i> .
9	Raimonda Alonderiene & Modesta Majauskaite (2016)	<i>International Journal of Educational Management</i>	<i>Leadership style and job satisfaction in higher education institutions</i>	Hasil penelitian empiris ini menunjukkan bahwa <i>leadership style</i> berpengaruh positif terhadap <i>job satisfaction</i> fakultas yang dimana <i>servant leadership style</i> memiliki pengaruh signifikan positif tertinggi terhadap <i>job satisfaction</i> fakultas sedangkan <i>autocrat leadership style</i> memiliki pengaruh paling rendah.	Jurnal ini digunakan untuk acuan dalam pengembangan hipotesis pengaruh <i>leadership style</i> terhadap <i>job satisfaction</i> .
10	Juan Meng & Bruce K. Berger (2018)	<i>Public Relations Review</i>	<i>The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>organizational culture</i> dan <i>leader performance</i> memiliki pengaruh kuat terhadap <i>work engagement, trust, dan job satisfaction</i>	Jurnal ini digunakan untuk acuan dalam pengembangan hipotesis pengaruh <i>organizational culture</i> terhadap <i>job satisfaction</i> .
11	Sunyoung Park & Min Young Doo	<i>European Journal of Training and Development</i>	<i>The effect of organizational culture and HR practices on female managers' commitment and job satisfaction</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>organizational culture</i> secara langsung memengaruhi <i>human resources practices</i> dan secara tidak langsung memengaruhi <i>job satisfaction</i> dan <i>organizational commitment</i>	Jurnal ini digunakan untuk acuan dalam pengembangan hipotesis pengaruh <i>organizational culture</i> terhadap <i>job satisfaction</i> .

Sumber: Data Diolah, 2020