

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Kepuasan Kerja

2.1.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja

(Declaudi & Purwana, 2016) mengartikan kepuasan kerja sebagai sebuah tanggapan emosional berbentuk perasaan senang, saat aspek penyelia, rekan kerja, promosi, gaji, pekerjaan yang diinginkan karyawan sesuai dengan hasil yang didapatkannya. Kepuasan kerja menggambarkan sikap seorang karyawan pada pekerjaan yang dimilikinya. Ini bisa diamati dari sikap positif karyawan pada pekerjaan serta semua hal yang ditemui di lingkungan kerjanya. Pihak manajemen atau departemen personalia diharuskan mengawasi kepuasan kerja, dikarenakan hal tersebut bisa memengaruhi keluhan, semangat kerja, perputaran tenaga kerja, absensi, serta masalah lainnya (Nabawi, 2019).

Selain itu, (Ebert & Griffin, 2017) mengartikan kepuasan kerja sebagai tingkatan kebahagiaan yang didapatkan karyawan dikarenakan melaksanakan pekerjaan yang dimilikinya. Kepuasan kerja ini bisa terlihat tidak hanya ketika bekerja, namun berkaitan dengan aspek lainnya meliputi interaksi dengan atasan, rekan sekerja, mentaati aturan, serta juga lingkungan pekerjaan. Kepuasan kerja yaitu kondisi emosional yang tidak menyenangkan ataupun menyenangkan bagi karyawan pada pekerjaannya. (Rosmaini & Tanjung, 2019) menyebutkan kepuasan kerja menggambarkan perasaan seorang karyawan pada pekerjaan yang

dimilikinya yang bisa dilihat dari sikap karyawan pada pekerjaan serta semua hal di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja ialah sikap positif karyawan pada pekerjaan yang dimilikinya, yang muncul berdasarkan penilaiannya pada situasi pekerjaan (Putrana et al., 2016). Situasi kerja yang menyenangkan bisa tercipta jika jenis dan sifat pekerjaan yang dijalankannya sesuai dengan kebutuhan serta nilai karyawan terkait. Sehingga karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih suka dengan situasi pekerjaannya dibandingkan karyawan yang tidak puas yang tidak suka situasi pekerjaannya.

Jadi, kepuasan kerja bermula dari beragam aspek pekerjaan, meliputi rekan kerja, pimpinan yang loyal, penyelia, kesempatan promosi, serta gaji. Kepuasan kerja bermula dari faktor lingkungan pekerjaan mencakup tunjangan, kondisi pekerjaan, keanggotaan kelompok kerja, prosedur dan kebijakan, serta supervise. Dari berbagai dimensi terkait kepuasan kerja, ada 5 dimensi salah satunya mempunyai karakteristik terpenting yaitu gaji, rekan kerja, penyelia, kesempatan promosi, serta pekerjaannya. Kepuasan kerja ialah sebuah tanggapan emosional meliputi perasaan senang, pada saat pekerjaan tersebut, penyelia, rekan kerja, promosi, serta gaji yang diinginkan karyawan sesuai dengan hasil yang didapatkannya (Declaudi & Purwana, 2016).

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka bisa ditarik kesimpulannya yakni kepuasan kerja ialah kepuasan seorang karyawan atas hasil pekerjaannya secara khusus pada kondisi pekerjaan, apakah pekerjaannya sudah mampu memenuhi keinginan, kebutuhan, serta harapannya.

2.1.1.2. Komponen Kepuasan Kerja

Azeem dalam (Putrana et al., 2016) menyebutkan ada 5 (lima) komponen kepuasan kerja, yakni:

1. Pembayaran (*Pay*)

Sejumlah upah yang didapatkan karyawan dapat dipandang menjadi hal yang pantas pada sebuah perusahaan. Ini adalah suatu hal yang wajar bagi seluruh karyawan dimana mereka menginginkan upah yang didupatkannya sesuai dengan beban pekerjaannya. Disamping itu, karyawan melakukan perbandingan apakah kesamaan beban pekerjaannya, karyawan tersebut memperoleh gaji yang berbeda atau sama. Ini tentunya memengaruhi kepuasan yang dirasakan karyawannya.

2. Pekerjaan (*Job*)

Pekerjaan yang dilimpahkan pada karyawan dipandang menarik, memberi kesempatan guna menerima tanggungjawab atas tugasnya, serta kesempatan sebagai pembelajaran bagi karyawannya. karyawan akan merasa tertantang dan senang jika dilimpahkan pekerjaan yang bisa mendorong mereka menyalurkan seluruh kemampuan dan usahanya. Sedangkan jika tantangan dan beban pekerjaannya tidak sesuai dengan kemampuannya, para karyawan memiliki kecenderungan merasakan kebosanan. Namun, jika dilimpahkan tanggungjawab dan beban pekerjaan yang lebih besar, dimungkinkan akan muncul perasaan

frustasi yang menyebabkan kegagalan karyawan dalam menjalankan tuntutan pekerjaan yang sudah dilimpahkan oleh perusahaan.

3. Rekan Kerja (*Co-workers*)

Seberapa jauhnya rekan kerja secara teknis, saling mendukung, serta bersahabat dekat satu sama lain dalam lingkungan pekerjaan. Interaksi yang terbentuk di antara karyawannya memengaruhi tingkatan kepuasan yang di rasakan karyawannya. Perselisihan yang muncul di antara karyawan walaupun kecil bisa memengaruhi perilaku kerja karyawannya dalam bekerja.

4. Atasan (*Supervisor*)

Kemampuan atasan (pimpinan) guna memperlihatkan perhatian dan minat mengenai karyawannya, peranan atasan dalam memperlakukan karyawannya, dan memberikan bantuan teknis akan memengaruhi sikap karyawannya dalam pekerjaan. Disamping itu, atasan dipaksa mempunyai kemampuan dalam mengambil keputusan secara tidak langsung ataupun langsung memberikan dampak pada anak buahnya.

5. Kesempatan Promosi (*Promotion Opportunities*)

Kesempatan bagi karyawan supaya berkembang serta maju dalam sebuah perusahaan, seperti: pengembangan individu, kenaikan jabatan, penghargaan, serta kesempatan guna memperoleh promosi. Karyawan berkeinginan guna terus berkembang dan maju sebagai wujud aktualisasi dirinya, supaya karyawan bisa merasakan kepuasan jika

perusahaan memberi kesempatan guna berkembang serta memperoleh promosi kejenjang yang lebih tinggi.

2.1.1.3.Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

(Robbins & Judge, 2018) menyebutkan beberapa hal yang memengaruhi kepuasan kerja pada karyawan yakni:

a. Pekerjaan yang menantang

Karyawan lebih suka pekerjaan yang memberi peluang guna mempergunakan kemampuan serta keterampilan serta memberikan berbagai umpan balik, kebebasan, tugas mengenai seberapa baiknya kinerja mereka. Karakteristik ini membuat pekerjaan secara mental jadi lebih menantang sehingga ada ketertarikan guna menyelesaikannya. Jika karyawan memiliki ketertarikan pada pekerjaan miliknya, maka bisa menjadi motivasi guna memperoleh pekerjaan yang bermutu. Hasil pekerjaan ini bisa membuat mereka puas dan bangga dengan pekerjaan mereka.

b. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung

Karyawan berkaitan lingkungan pekerjaannya guna kenyamanan dirinya sendiri serta memudahkan dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan lebih mengharapkan lingkungan pekerjaan yang tidak membahayakan dan nyaman. Disamping itu, mayoritas karyawan lebih suka lingkungan pekerjaan yang berada di sekitaran tempat tinggalnya peralatan yang memadai, , fasilitas yang bersih dan modern, serta

mudah dijangkau oleh kendaraan. Fasilitas yang memadai ini bisa membantu karyawannya dalam merampungkan pekerjaan dengan mudah dengan demikian bisa mendapatkan kepuasan kerja.

c. Penghargaan yang sesuai

Karyawan mengharapkan bayaran yang sesuai dengan keinginannya dan adil. Pada saat bayaran dipandang adil berdasarkan tuntutan pekerjaannya, tingkatan ketrampilan karyawan serta berdasarkan pada apa yang dikerjakan dan diharapkan maka bisa menumbuhkan kepuasan pada pekerjaan.

d. Rekan kerja yang mendukung

Karyawan memperoleh suatu hal yang lebih dari sekedar prestasi dan uang dari pekerjaannya. Interaksi sosial dalam bekerja bagi sebagian karyawan ialah suatu kebutuhan. Sehingga, mempunyai rekan kerja yang mendukung dan ramah bisa memaksimalkan kepuasan kerja, dan juga bisa mendorong karyawannya untuk merasakan kenyamanan di lingkungan pekerjaannya. Lingkungan nyaman tersebut yang menjadikan karyawan tidak mudah tertekan dan stress supaya mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan.

2.1.1.4.Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Herzberg dalam (Robbins & Judge, 2018) membagi kepuasan kerja menjadi beberapa aspek yakni:

a. Prestasi kerja

Keberhasilan karyawan dalam menuntaskan pekerjaan serta memperoleh prestasi yang tinggi. Ini berhubungan dengan karyawan dalam memperoleh kinerja yang tepat waktu, berkualitas, serta lebih baik bagi perusahaan.

b. Pengakuan

Pengakuan dan penghormatan dari pimpinan kepada karyawannya atas kinerja karyawannya. Ini terkait ada tidaknya kemampuan pimpinan guna mengakui, memahami, serta mendengarkan pendapat atas hasil kerja karyawannya.

c. Pengembangan potensi individu

Kesempatan guna mendapatkan peningkatan kemampuan atau pengembangan dirinya selama bekerja terkait ada tidaknya kegiatan atau pelatihan yang diberikan pihak perusahaannya.

d. Promosi

Kesempatan untuk maju dan mendapatkan kenaikan jabatan dalam karirnya di perusahaan. terdapat kesamaan kesempatan yang dimiliki oleh semua karyawan guna bisa mendapatkan kenaikan jabatan.

e. Tanggung jawab

Kecil besarnya tanggung jawab dan beban yang dimiliki ataupun ditanggung karyawan atas tugasnya. Karyawan yang dilimpahkan tanggung jawab berdasarkan kemampuannya menjadikan karyawannya merasa dipercayakan.

f. Pekerjaan itu sendiri

Tantangan yang dirasakan karyawan, rasa mempunyai tanggung jawab, pengaturan waktu bekerja, variasi pekerjaan, perhatian pada keselamatan kerja, serta minat pada pekerjaannya

Aspek–aspek ini memberikan dukungan supaya kepuasan kerja bisa terpenuhi bagi karyawan dalam sebuah perusahaan. Secara umum kepuasan menggambarkan keadaan psikologis dimana kebutuhan individu terpenuhi. Kepuasan kerja sebagai cara seorang karyawan merasakan dan memandang mengenai beragam aspek kerja yang dijadikan hasil perbandingan diantara hasil yang diharapkan dan aktualnya yang didapatkan dari menjalankan pekerjaannya. Disamping itu, kepuasan kerja diartikan menjadi seberapa jauhnya imbalan yang sesungguhnya diterima melampaui imbalan yang setara dan adil yang diinginkan karyawannya sehingga karyawan akan merasakan kepuasan (Jia et al., 2017).

2.1.1.5. Dimensi Kepuasan Kerja

Gibson, Donnelly, & Ivancevich dalam (Edison et al., 2017)) menyebutkan kepuasan kerja bisa diketahui dari berbagai dimensi yakni:

a. Pekerjaan itu sendiri

Otonomi dan umpan balik ialah 2 faktor motivasi utama yang berkaitan dengan pekerjaannya. Kompleksitas dan karakteristik pekerjaan mengaitkan kepuasan kerja dan kepribadian seseorang, dan bila syarat kreatif pada pekerjaan karyawannya tercukup, mereka memiliki kecenderungan menjadi puas.

b. Upah

Upah atau gaji ialah faktor multidimensi pada kepuasan kerja. Uang tidak sekedar membantu karyawan mendapatkan kebutuhan dasar, namun juga alat guna memberi kepuasan pada tingkatan yang lebih tinggi lagi. Karyawan memandang gaji atau upah sebagai refleksi dari bagaimana manajemen menganggap kontribusi karyawan pada pekerjaannya.

c. Rekan sekerja

Tim kerja memiliki sifat alami yang bisa memengaruhi kepuasan kerja. Kelompok kerja, terlebih tim yang kuat akan bertindak menjadi sumber bantuan, nasihat, kenyamanan, serta dukungan pada anggotanya.

d. Penyelia

Pengawasan ialah sumber terpenting selain kepuasan kerja. Gaya pengawasan yang memengaruhi kepuasan kerja ialah berfokus pada karyawan itu sendiri, diukur berdasarkan tingkatan dimana penyelia mempergunakan kepedulian dan ketertarikan personal pada karyawan. Secara umum ini dilaksanakan dengan misalnya meneliti seberapa baiknya kerja karyawan, memberi bantuan serta nasihat pada karyawan, serta menjalin komunikasi dengan rekan kerja dalam konteks pekerjaan maupun personal. Ada bukti empiris yang menyebutkan alasan utama karyawan keluar dari perusahaan, salah

satunya ialah dikarenakan penyelia tidak memiliki kepedulian terhadap mereka.

e. Kesempatan promosi

Dalam hal ini ada pengaruh yang beda pada kepuasan kerja karena promosi mempunyai beberapa bentuk yang beda serta mempunyai bermacam penghargaan yang berbeda pula Lingkungan pekerjaan yang positive serta kesempatan berkembang bisa menambah keahlian dasar menjadi sesuatu hal terpenting dibanding kesempatan promosi.

2.1.1.6.Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki indikator yaitu (Afandi, 2018: 82) :

a. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dijalakan seorang karyawan apakah mempunyai elemen yang bisa memberikan kepuasan.

b. Upah

Jumlah bayaran yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya apakah sudah sama dengan kebutuhannya yang dirasa adil.

c. Rekan Kerja

Seorang individu menjalin interaksi dalam pelaksanaan pekerjaannya. Individu bisa merasakan rekan sekerjanya sangat tidak menyenangkan atau menyengkan.

d. Pengawas

Seorang individu yang selalu memberi petunjuk atau perintah dalam pekerjaan.

e. Promosi

Memungkinkan seorang karyawan bisa berkembang dengan cara kenaikan jabatan. Ini berkaitan dengan tidak adanya kesempatan guna mendapatkan kenaikan karirnya.

Bisa ditarik kesimpulan pemahaman mengenai kepuasan kerja memiliki aspek yang luas, dan kepuasan kerja tidak sekedar bisa dimengerti dari aspek fisik pekerjaan tersebut, namun juga dari sisi non fisiknya. Kepuasan kerja berhubungan dengan keadaan lingkungan pekerjaannya, sistem hubungan di antara mereka, ia juga berhubungan dengan interaksinya dengan rekan sekerjanya, serta fisik dalam menjalankan tugas-tugasnya.

2.1.2. Budaya Kerja

2.1.2.1. Pengertian Budaya Kerja

Kata kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta buddhayah. Pada umumnya budaya kerja ialah pernyataan filosofis , bisa difungsikan menjadi tuntutan yang mengikat karyawannya dikarenakan bisa diformulasi dengan formal dalam beragam ketentuan dan aturan perusahaan (Violin, 2020).

Kemampuan budaya kerja memengaruhi kinerja karyawan, karena merupakan sumber daya manusia sebagai pendekatan formal yang dilaksanakan perusahaan guna menjamin orang-orang dalam perusahaan agar memiliki pengalaman, kemampuan, dan kualifikasi yang sesuai pada saat diperlukan.

Sehingga perusahaan harus mengelola budaya kerja serta mengembangkannya sebaik mungkin agar produktivitas karyawannya bisa terjaga dan bisa mendorong guna selalu memberikan yang terbaik serta mencegah frustrasi kerja yang bisa mengakibatkan turunnya kinerja perusahaan (Zebua, 2020).

Selain budaya kerja, promosi juga sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Promosi jabatan karyawan tak bisa terlepas dari sebuah proses pengambilan keputusan yang tidak sembarangan dilakukan tanpa adanya dukungan teknik dan informasi pengambilan keputusan yang sesuai. Kenyataannya, hampir diseluruh perusahaan ada deviasi antara praktik dan teori ketika seorang individu dipilih dalam promosi jabatan (Zebua, 2020).

Manusia dalam lingkungan hidupnya dipengaruhi budaya tempat dimana dia berada, mencakup perilaku sosial, keyakinan, nilai-nilai atau masyarakat yang selanjutnya menghasilkan budaya sosial. Hal ini juga dialami oleh anggota yang dengan segala keyakinan dan nilai perilakukanya dalam suatu organisasi yang selanjutnya akan mewujudkan buadaya organisasi. Keyakinan atau nilai dalam budaya organisasi memotivasi seseorang guna menetapkan perilaku dan tindakan yang bisa didapatkan oleh organisasinya (Declaudi & Purwana, 2016). Budaya dalam sebuah perusahaan ialah faktor yang bisa memengaruhi terbentuknya kinerja serta motivasi kerja karyawan. Budaya perusahaan sekarang ini dianggap menjadi bagian dari community/organisasi serta dipandang penting menjadi bagian dari perusahaan.

(Arifin et al., 2017) mengartikan budaya menjadi sebuah persepsi umum yang diperoleh semua karyawan dalam memahami suatu hal. Sudiro (2018)

menyebutkan Budaya organisasi menjadi penyebaran kepercayaan dan nilai yang kemungkinan para anggotanya mengerti peranan dan norma dalam sebuah organisasi. Budaya dalam sebuah perusahaan ialah faktor yang bisa memengaruhi terbentuknya kinerja karyawan dan motivasi kerja. Budaya perusahaan sekarang ini dianggap sebagai bagian dari community atau organisasi serta dipandang terpenting sebagai bagian dari sebuah perusahaan.

2.1.2.2.Fungsi dan Peranan Budaya Kerja

Dalam sebuah organisasi, budaya mempunyai beberapa fungsi (Robbins & Judge, 2018) yaitu:

a. Identitas

Budaya memuat rasa identitas sebuah organisasi.

b. Komitmen

Budaya memberikan fasilitas lahirnya komitmen pada suatu hal yang lebih besar dibandingkan sebuah kepentingan yang ada pada setiap individu.

c. Batas

Budaya memiliki peranan penentu batasan-batasan yang mengartikan, budaya menimbulkan perbedaan atau membuat unik sebuah organisasi serta membedakan organisasi dengan yang lainnya.

d. Stabilitas

Budaya menaikkan stabilitas sosial dikarenakan budaya ialah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi yakni dengan membuat

standar terkait apa yang seharusnya dilakukan dan dipandang karyawan.

e. Pembentukan perilaku & sikap

Budaya bertindak menjadis alasan serta mekanisme yang logis dan kendali yang membentuk dan menuntun perilaku dan sikap karyawannya.

2.1.2.3. Terbentuknya Budaya Kerja

Budaya kerja tercipta pada saat organisasi atau satuan kerja didirikan, dalam terciptanya budaya kerja ini, terjadi pada saat lingkungan organisasi belajar memecahkan masalah, yang berkaitan dengan perubahan internal ataupun eksternal yang berhubungan dengan keutungan dan persatuan organisasi.

Budaya kerja yang dipertahankan dan dibangun terlihat dari seorang pimpinan dalam sebuah perusahaan. kemudian, budaya sangatlah dipengaruhi kriteria yang dipergunakan dalam merekrut karyawannya, tindakan pimpinan bisa sangat memengaruhi perilaku yang bisa diterima ataupun tidak oleh karyawan. sendiri serta musuh budaya kerja ialah diri kita sendiri (Sapitri, 2017). Tetapi nilai-nilai ini secara perlahan bisa tereliminasi dan mengalami perubahan yang diakhirnya akan timbul budaya kerja yang diharapkan. Perubahan ini sangatlah terpenting dikarenakan permasalahan budaya kerja berada di dalam diri.

2.1.2.4. Jenis-Jenis Budaya Kerja

Robert E. Quinn dan Michael R dalam (Sapitri, 2017) menjelaskan beragam jenis budaya kerja menurut proses tujuan serta informasinya yaitu:

1. Berdasarkan Proses Informasi

Budaya organisasi terbagi atas beberapa budaya yakni:

- a. Budaya hierarkis yaitu, pemrosesan informasi formal berupa evaluasi, komputasi, serta dokumenatsi yang diandaikan menjadi sarana bagi tujuan kesinambungan (koordinasi, control, serta stabilisasi).
- b. Budaya konsensus yaitu, pemrosesan informasi kolektif (konsekuensi, partisipasi, diskusi) diandaikan guna dijadikan sarana bagi tujuan kohesi (kerjasama, moral, serta iklim).
- c. Budaya ideologis, yaitu pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, inovasi, serta pendapat) diandaikan menjadi sarana bagi dukungan dan tujuan eksternal, pertumbuhan dan perolehan sumber daya.
- d. Budaya rasional yaitu, proses dimana informasi individual (klarifikasi perangkat pengarah, sasaran pertimbangan logika) diandaikan menjadi sarana bagi tujuan kinerja yang diperlihatkan (dampak, keuntungan, produktivitas, serta efisiensi).

Menurut tujuannya budaya kerja terbagi atas:

- a. Budaya organisasi sosial
- b. Budaya organisasi perusahaan

c. Budaya organisasi publik

Dari proses tujuan serta informasi budaya kerja dibagi atas 4 bagian yakni budaya hierarkis, budaya consensus, budaya ideologis, dan budaya rasional, seluruh proses informasi budaya kerja ini bisa diterapkan berdasarkan tujuannya yakni untuk budaya organisasi sosial, publik, atau perusahaan.

2.1.2.5.Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Tika dalam (Sapitri, 2017) mengatakan faktor terpenting yang menetapkan kekuatan budaya kerja ialah :

1. Kebersamaan

Merupakan suatu orientasi seberapa jauh para anggota organisasi memiliki nilai-nilai inti yang secara bersamaan diyakini. Orientasi pembinaan pada anggota organisasi secara khusus anggota baru ataupun dengan program pelatihan. Anggota baru dengan program orientasi diberikan nilai-nilai budaya yang secara bersamaan harus diyakini dan diterapkan oleh anggotanya. Orientasi berupa imbalan bisa meliputi hadiah, promosi jabatan, kenaikan gaji tindakan lain yang mendorong memperteguh komitmen nilai inti budaya kerja.

2. Intensitas

Merupakan derajat komitmen dari anggota perusahaan pada nilai-nilai inti budaya kerja. Dalam hal ini, derajat intensitas ialah sebuah hasil dari struktur imbalan yang diterima karyawan. Pimpinan harus

mematuhi serta memerhatikan struktur imbalan yang dilimpahkan pada anggotanya untuk menanamkan nilai nilai budaya kerja.

2.1.2.6.Karakteristik Budaya Kerja

Guna bisa menetapkan karakteristik budaya kerja yang bisa menaikkan kinerja dalam organisasi, dibutuhkan kriteria ukuran. Dimana kriteria ini memiliki manfaat guna memetakan seberapa jauhnya karakteristik budaya kerja yang relevan dan tepat dengan kepentingan sebuah organisasi dikarenakan seluruh perusahaan mempunyai spesifikasi karakter dan tujuan sumber daya yang berbeda. Karakteristik organisasi yang berlainan akan mendorong adanya perbedaan karakteristik tipe budaya kerjanya (Sapitri, 2017).

Bagaimana orang-orang semestinya memiliki perilaku yang bertujuan guna memastikan keyakinan ini juga dilaksanakan serta dimiliki karyawan. Strategi manajemen budaya yang diterapkan dalam perusahaan semestinya menganalisa perilaku yang tepat dan selanjutnya di bawa kedalam proses mencakup manajemen kinerja yang akan memotivasi individu mengembangkan perilaku tersebut.

2.1.2.7.Indikator Budaya Kerja

Menurut Robbins dalam (Nugraha, 2016) budaya kerja memiliki indikator yakni :

1. Inovasi dan mengambil resiko
 - a. Tanggung jawab karyawan perusahaan

- b. Pertimbangan karyawan perusahaan dalam mengambil risiko
 - c. Penghargaan atas aspirasi karyawan perusahaan
 - d. Suasana dan dukungan kerja atas kreatifitas Perhatian pada rincian
2. Perhatian pada rincian
- a. Teliti dalam melaksanakan pekerjaan
 - b. Evaluasi hasil kerja
3. Agresivitas atau perilaku perusahaan
- a. Keinginan karyawan guna menambahkan kemampuan diri (pengembangan karir)
 - b. Iklim persaingan antar perusahaan dan rekan kerja
 - c. Kebebasan agar saling memberi saran dan kritik
4. Orientasi tim kerja
- a. Toleransi antar atasan dan karyawannya
 - b. Kerja sama yang terjadi antara atasan dan karyawannya
5. Orientasi sumber daya manusia
- a. Perhatian perusahaan pada kebutuhan pribadi karyawannya
 - b. Perhatiaan perusahaan pada pariwisata dan rekreasi
 - c. Perhatian perusahaan pada kenyamanan para karyawan dalam bekerja
6. Orientasi hasil
- a. Dukungan lembaga berbentuk fasilitas kerja
 - b. Pencapaian target

7. Stabilitas ialah ketetapan guna menjaga status dalam organisasi. Dimana Gambaran ini dijadikan basis bagi pemahaman yang dipunyai anggota tentang organisasi, serta bagaimana semuanya dilaksanakan berdasarkan pada yang sudah disepakati atau ditetapkan bersama.

2.1.3. Kinerja

2.1.3.1. Pengertian Kinerja

(Arianty et al., 2016) menyebutkan pada umumnya, kinerja didefinisikan menjadi kesuksesan seorang individu dalam menjalankan sebuah pekerjaan. Kinerja karyawan ialah hasil kerja yang diperoleh individu dalam menjalankan pekerjaan dan tugasnya guna memenuhi target yang telah ditentukan. Karyawan bisa bekerja dengan sebaik mungkin jika kinerjanya tinggi, dengan demikian bisa memperoleh kerja yang maksimal. Kinerja karyawan ialah faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam tercapainya tujuan. Maka dari itu, kinerja karyawan bisa memengaruhi kerja instansi secara menyeluruh (Nabawi, 2019).

Selain itu, kinerja bisa didefinisikan menjadi hasil kerja yang berkualitas dan kualitas yang diperoleh karyawan dalam menjalankan tugas nya berdasarkan tanggung jawab yang dilimpahkan padanya (Mangkunegara, 2017). Penilaian prestasi kerja ialah hal terpenting yang perlu diperhatikan perusahaan guna memahami kinerja karyawannya. Penilaian ini merupakan bagian dari sistem manajemen yang didasari keyakinan bahwa prestasi kerja tiap karyawan memiliki perbedaan satu sama lainnya. Tiap perusahaan mempunyai metode penilaian kerja yang berbeda, ini bergantung pada kebijakan manajemen perusahaan terkait.

Perusahaan menilai prestasi kerja guna membedakan dan memahami antara karyawannya berprestasi dan yang kurang berprestasi (Simanjuntak et al., 2017).

Kinerja individu karyawan ialah tingkatan pencapaian kerja karyawan dari sasaran yang diharuskan terpenuhi ataupun tugas yang dijalankan dalam rentang waktu tertentu. Kinerja organisasi dianggap menjadi salah satu pengertian dasar manajemen dan sebagian besar tugas manajemen dibentuk sesuai dengan pengertian tersebut. Tentunya kesuksesan organisasi dapat tercermin dari kinerjanya. *Oxford English Dictionary* mendefinisikan kinerja sebagai melakukan, menerapkan, dan melakukan setiap pekerjaan rutin dan berkomitmen (Nikpour, 2017). Bisa ditarik kesimpulan kinerja karyawan ialah sebuah hasil kerja atau prestasi kerja dari kuantitas dan kualitas yang dipenuhi karyawan dalam satu periode dalam menjalankan pekerjaannya dengan tanggungjawab yang dilimpahkan padanya.

2.1.3.2.Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara (2016) menyebutkan ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja yaitu:

a. Faktor kemampuan

Kemampuan karyawan secara biologis terbagi atas kemampuan potensi melebihi rata-rata (IQ 110-120) disertai pendidikan yang mumpuni untuk jabatan serta ketrampilan dalam menjalankan pekerjaannya, maka akan lebih memudahkan dalam memperoleh kinerja yang diinginkan perusahaan, sehingga seorang karyawan harus

di tempatkan pada pekerjaan yang sejalan dengan kemampuannya(*the right man in place, the man on the right job*).

a. Faktor Motivasi

Motivasi tercipta dari sikap karyawan dalam menemui situasi. Yang dimaksud motivasi ialah keadaan yang menggerakkan karyawan yang terarah guna tercapainya tujuan kerja. Sikap mental ialah mental yang memotivasi karyawan guna berupaya dalam pencapaian prestasi yang optimal, sikap mental karyawan secara psikofisik harus siap yang mengartikan seorang karyawan diharuskan siap secara fisik dan mental serta mengerti target dan tujuan utama yang hendak dipenuhi bisa menciptakan dan memanfaatkan situasi kerja.

Dalam sebuah perusahaan, seorang karyawan bisa dianggap mempunyai kinerja yang baik jika karyawannya terikat erat dengan perusahaan yang mendorong karyawan mau berkontribusi secara optimal bagi perusahaan tanpa adanya keterpaksaan. Tetapi karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan pun suatu saat kontribusinya bisa menurun. Kontribusi karyawan individu yang tidak optimal ini bisa dikarenakan adanya 2 faktor yakni faktor eksternal ataupun internal. Faktor eksternal yang dimaksud ialah lingkungan pekerjaan misalnya dukungan dan hubungan dari rekan kerja dan pemimpin, dukungan peralatan kerja, dan lainnya. Sementara faktor internal yang dimaksud ialah karsa, rasa, cipta yang dipunyai oleh seluruh karyawan.

2.1.3.3. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Prestasi kerja sangat berkaitan erat dengan produktivitas kerja karyawan. Disamping itu, berkaitan erat dengan permasalahan gaji, kenaikan pangkat, perencanaan karir, pengembangan diri, maupun masalah Latihan. Penilaian pada hasil kerja karyawan dipakai guna tujuan pemberhentian, gaji, prestasi kerja, pendidikan. Penilaian ini memberikan kemungkinan tiap karyawan memahami pendapat pimpinan mengenai dirinya serta cara menaikkan prestasi kerja pada masa mendatang. Dengan demikian, penilaian prestasi kerja ialah sebuah informasi terpenting dalam pengambilan kebijakan dibidang personalia (Simanjuntak et al., 2017). Penilaian ini untuk tujuan berupa penilaian tanggung jawab karyawan pada pekerjaannya yang menjadi dasar pengembangan dan peningkatan karyawan, sebagai landasan untuk pemberian motivasi, pemberian nasihat kepada karaywannya, alat dalam pemberian pelatihan, bonus, gaji, serta pembayaran upah.

Menurut Bernardin dalam (Kusumawati, 2017) ada 6 (enam) kriteria guna menilai kinerja karyawan, yakni:

a. *Interpersonal impact*

Ialah tingkatan dimana karyawan merasa percaya diri, bekerja sama diantara rekan kerjanya, serta memiliki harapan yang baik.

b. *Need for supervision*

Ialah tingkatan dimana karyawan bisa menjalankan pekerjaan miliknya dengan tidak memerlukan bimbingan atau pertolongan dari atasannya dan melakukan segala pekerjaannya sendiri.

c. *Cost Effectiveness*

Ialah suatu tingkatan dimana penggunaan teknologi, keuangan, dan SDM dioptimalkan guna memperoleh hasil yang maksimal ataupun meminimalisir kerugian dari setiap unit.

d. *Timeliness*

Ialah tingkatan dimana pekerjaan sudah diselesaikan dalam waktu lebih cepat dari yang sudah ditetapkan perusahaan serta mengoptimalkan waktu yang ada guna aktivitas lainnya.

e. *Quantity*

Ialah jumlah yang diwujudkan dan dihasilkan dengan jumlah unit, mata uang, atau jumlah siklus pekerjaan yang sudah di selesaikan oleh karyawan.

f. *Quality*

Ialah tingkatan dimana penyesuaian dan proses pada cara yang ideal dalam menjalankan kegiatan yang sesuai yang di harapkan.

2.1.3.4.Indikator Untuk Menilai Kinerja Karyawan

(Adha et al., 2019) menyebutkan kinerja ialah tanggung jawab ataupun tugas yang dilimpahkan pada seluruh karyawan guna memaksimalkan hasil kerja baik berbentuk kuantitas ataupun kualitas. Adapun beberapa indikator nya yakni:

- a. Pengetahuan kerja
- b. Kuantitas pekerjaan
- c. Ketepatan waktu

- d. Kualitas pekerjaan
- e. Tingkat kerapian pekerjaan

2.2. Penelitian Terdahulu

Berikut akan dipaparkan 7 (tujuh) penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul yang di teliti:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Syamsu Alam, Gunawan Bata Ilyas, Hasmin Tamsah (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi serta Kompetensi Pada Kinerja Melalui Disiplin Kerja Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Makassar	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Hasil ini memperlihatkan budaya organisasi ada pengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan di Politeknik Ilmu Pelayaran Makassar. Hasil uji hipotesis memperlihatkan budaya organisasi ada pengaruh positif signifikan pada kinerja yang di mediasi oleh variabel disiplin kerja yang diperlihatkan dari t hitung $2,428 > t$ tabel $1,98$. Ini mengartikan budaya organisasi mempunyai peranan nyata dalam memediasi pengaruh budaya organisasi pada kinerja karyawan. Hasil ini membuktikan adanya pengaruh langsung budaya organisasi pada kinerja karyawan yakni $22,7\%$ ($0,227$).

Lanjutan Tabel 2.1

2	Yossy Kanta Marga (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kecerdasan Emosional, Pelatihan Pada Kinerja Karyawan di PT. Pelayaran Tempuran Emas Surabaya	Analisis regresi linier berganda	Hasil ini memperlihatkan budaya organisasi ada pengaruh signifikan secara parsial pada kinerja karyawan, ini bisa terlihat dari uji t yang memperlihatkan signifikansinya $0,000 < 0,05$.
3	Devi Aprillia Cahyanti & Rusdi Hidayat Nugroho (2019)	Pengaruh Kepuasan dan Penempatan Karyawan Pada Kinerja Karyawan di PT. Munic Line Cabang Ketapang Banyuwangi	Analisis regresi linier berganda	Hasil uji hipotesis pengaruh kepuasan kerja pada kinerja karyawan secara parsial mempergunakan uji t memperoleh hasil t hitung $-0,0687 < t$ tabel $-1,993$, H_0 ditolak H_1 diterima. Dengan demikian bisa ditarik kesimpulan kepuasan kerja ada pengaruh pada kinerja karyawan secara parsial sehingga hipotesis pertama diterima. Ini mengartikan kepuasan kerja yang mencakup kepuasan pada lingkungan, sistem pengawasan, promosi, peluang, upah, pekerjaan bisa memberi pengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan bila kepuasan kerja terpenuhi maka kinerja karyawan terkait akan baik begitu juga sebaliknya.

Lanjutan Tabel 2.1

4	Erline Kristine (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Pada Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (<i>Outsourcing</i>) Di Pt. Mitra Karya Jaya Sentosa	Analisis Jalur	<p>Hasil ini memperlihatkan kepuasan kerja berpengaruh secara langsung pada kinerja $0,000 < 0,05$ dimana besaran pengaruh langsung ialah 21,2% (-0,212), ini mengartikan guna memahami pengaruh kepuasan kerja pada kinerja berbanding terbalik, setiap kenaikan kepuasan kerja menyebabkan penurunan kinerja. Ini dikarenakan faktor tingginya self-esteem. Karyawan yang mempunyai self esteem yang tinggi, akan yakin pada kemampuannya, dengan demikian tugas utamanya dijadikan beban, maka kepuasan yang didapatkan bisa menyebabkan kinerjanya menurun.</p>
5	Yoga Putrana, Azis Fathoni, Moh Mukeri Warso (2016)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Pada <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Dalam Memaksimalkan Kinerja Karyawan di PT . Gelora Persada Mediatama Semarang	Uji validitas, reliabilitas, regresi, uji t, koefisien determinasi	<p>Hasil ini memperlihatkan nilai kepuasan kerja t hitung - 0,605 dimana signifikansinya $0,548 > 0,05$, H_0 diterima, sehingga hipotesis yang menyebutkan adanya dugaan pengaruh signifikan diantara kepuasan kerja pada kinerja karyawan diterima.</p>

Lanjutan Tabel 2.1

6	Bambang Sumali, Desamen Simatupang, Adrian Wicaksana (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompetensi pada Kinerja Sumber Daya Manusia dalam Keagenan Kapal di PT. Bahari Eka Nusantara Cabang Kalimantan Timur	Analisis regresi linier berganda	<p>Hasil ini memperlihatkan variabel kepuasan mempunyai signifikansi $0,039 < 0,05$. Ini terbukti dari t hitung $2,232 > t$ tabel $2,110$, ini megartikan kepuasan kerja ada pengaruh positif pada kinerja SDM, dengan demikian hipotesistanya diterima. Dari hasil rekapitulasi tanggapan responden didapatkan skor paling tinggi dengan total 87.</p> <p>Jawaban responden paling rendah ada pada dimensi keterlibatan mengambil keputusan dan indikator dengan dimensi dukungannya terlibat dalam membuat keputusan dukungan dan kebijakan dari divisi dengan kesamaan total yakni 77.</p>
7	Oxy Rindiantika Sari & Heru Susilo (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja Pada Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PTPN X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoon g Tulungagung)	Analisis Jalur	Kepuasan kerja ada pengaruh signifikan pada kinerja karyawan yang bisa terlihat dari nilai koefisiennya $0,395$ dimana signifikansinya $0,04$. Organizational Citizenship Behavior (OCB) tidak memediasi kepuasan kerja pada kinerja karyawan dengan hasil nilai pengaruh langsung yang lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung

Lanjutan Tabel 2.1

8	(Dwi Oktarina Pratiwi, Eka Askafi, Imam Baehaki, 2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja serta Budaya Organisasi Pada Kinerja Guru SD Plus Rahmat Kediri	Regresi OLS (model regresi linear sederhana)	Hasil penelitian yang dilaksanakan pada para guru di Sekolah Dasar Plus Rahmat Kediri memperlihatkan budaya organisasi serta kepuasan kerja secara parsial ada pengaruh positif signifikan pada kinerja guru, dan hal ini didukung dengan pengaruh signifikansi atas budaya organisasi serta kepuasan kerja secara stimulant pada kinerja guru.
---	--	---	--	---

2.1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berikut memperlihatkan pengaruh kepuasan kerja, Budaya kerja ada pengaruh pada kinerja karyawan di PT Indo Perdana Lloyd Batam.

1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja seorang karyawan bisa ditingkatkan melalui sisi karyawan itu sendiri. Kinerja dipengaruhi beragam faktor yaitu organisasi, individu, dan sosial. Kepuasan kerja memberi suatu karakteristik tertentu pada kinerja karyawan, kepuasan kerja yang semakin tinggi maka kinerja karyawannya juga semakin tinggi.

2. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya kerja pegangan bagi sumber daya manusia yang merupakan nilai-nilai, norma, dan keyakinan perusahaan sangat berpengaruh

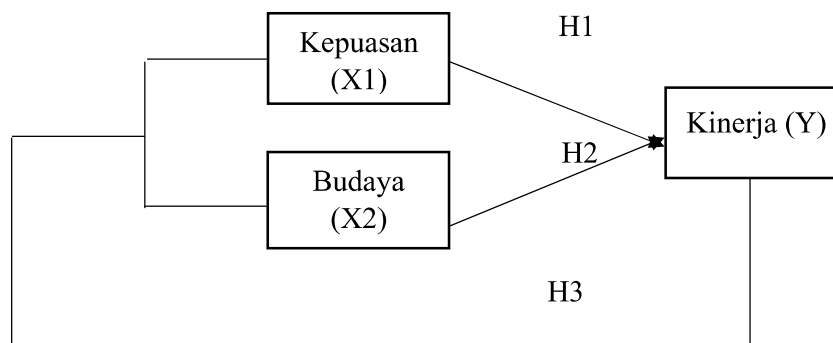
penting terhadap produktivitas kinerja dan peningkatan prestasi karyawan dalam bekerja.

3. Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja serta budaya kerja sangat erat kaitannya dalam peningkatan kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan timbul karena budaya kerja yang positif dengan demikian kinerja karyawannya semakin meningkat.

Dari pemaparan tersebut bisa dijelaskan melalui variabel pengaruh kepuasan kerja serta budaya kerja pada kinerja karyawan, disajikan secara sistematis dibawah:

Gambar 2.1 Kerangka pemikiran



2.3. Hipotesis

(Sugiyono, 2017) menyebutkan yang dimaksud hipotesis ialah jawaban sementara pada rumusan permasalahan penelitian, sehingga umumnya tersusun berbentuk pertanyaan. Yang dimaksud sementara disebabkan tanggapan responden hanya beralaskan teori yang relevan saja, belum dari fakta empiris yang

didapatkan dari pengumpulan datanya. Dengan demikian, hipotesis bisa dianggap menjadi jawaban teoritis atas rumusan permasalahan, dan belum menjadi jawaban empiris.

Hipotesis pada penelitian ini yakni:

- H₁ : Diduga kepuasan kerja ada pengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan secara parsial di PT Indo Perdana Lloyd Batam.
- H₂ : Diduga budaya kerja ada pengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan secara parsial di PT Indo Perdana Lloyd Batam.
- H₃ : Diduga kepuasan kerja serta budaya kerja ada pengaruh positif signifikan secara parsial pada kinerja karyawan PT Indo Perdana Lloyd Batam.