

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Review Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang sudah dilakukan oleh peneliti terdahulu sebagai dukungan empiris dalam perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya. Berikut ini adalah hasil penelitian-penelitian terdahulu :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
Senen Abdi Santoso (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Rajawali Pt. Telkom	X1 : Budaya Organisasi X2 : Kepuasan Kerja Y1 : Kinerja Karyawan	Metode Kuantitatif dan metode regresi linier berganda	Hasil analisis menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini membuktikan bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan semakin baik kinerja karyawan. Hasil analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal

				ini membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka akan semakin baik kinerja karyawan.
Dyah Ayu Putriani (2020)	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt thamrin brothers kantor cabang baturaja 2	X1 : Budaya Organisasi X2 : Kepuasan Kerja Y1 : Kinerja Karyawan	Metode Kuantitatif dan metode regresi linier berganda	Dalam penelitian ini didapatkan bahwa budaya organisasi (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini disebabkan karena karyawan memiliki inovasi dan keberanian dalam mengambil resiko, perhatian terhadap detil, berorientasi kepada hasil, manusia dan tim ikut serta dalam berjalannya sistem manajemen di PT Thamrin Brothers Kantor Cabang Baturaja 2. Adapun kepuasan kerja (X2) juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

				Hal ini disebabkan karena karyawan setiap kali mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan akan mendapatkan balas jasa baik itu berupa bonus maupun voucher sehingga karyawan merasa bahwa hasil pekerjaan mereka sangat dihargai dan karyawan merasa puas bila pekerjaannya dihargai dengan layak.
Wardiman Mokodompit (2016)	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pt. Pos indonesia (persero) cabang makassar	X1 : Pengaruh Budaya Organisasi X2 : Kepuasan Kerja Y1 : Kinerja Karyawan	Metode Kuantitatif dan metode regresi linier berganda	Budaya Organisasi (X1) tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial, atau H2 ditolak dalam hal ini budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Makassar.

				Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) maka H3 diterima atau mempunyai pengaruh yang kuat dan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Makassar.
Rachmat Aviandhono (2018)	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas pariwisata kota ternate	X1 : Budaya Organisasi X2 : Kepuasan Kerja Y1 : Kinerja Pegawai	Metode Kuantitatif dan metode regresi linier berganda	Berdasarkan hasil penelitian telah diuraikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
Dedi Mulyadi (2021)	<i>The influence of organizational culture and job satisfaction on employee performance</i>	X1 : Organizational culture X2 : Job Satisfaction Y : Employee Performance	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode verifikatif.	Terdapat pengaruh positif dan signifikan yang sangat kuat antara Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Koefisien korelasi antara Kepuasan Kerja (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y) . Hal ini menunjukkan

				bahwa ada hubungan yang sangat kuat dan positif
S Syardiansah (2020)	<i>The Effect of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performance of the Royal Hotel in East Aceh District</i>	X1 : Organizational culture X2 : Job Satisfaction Y : Employee Performance	Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling yaitu sampling jenuh, yaitu teknik pengambilan sampel dimana semua anggota populasi adalah	Budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan The Royal Hotel di Kabupaten Aceh Timur. pada The Royal Hotel di Kabupaten Aceh Timur.
Nariah (2020)	<i>The Influence of Organizational Culture and Job Satisfaction on Employee Performance at PT. Mega Sentosa Prima in Jakarta</i>	X1 : Organizational culture X2 : Job Satisfaction Y : Employee Performance	Jenis penelitian yang digunakan adalah asosiatif, dimana bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara parsial maupun simultan.	Ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja pada karyawan kinerja diterima
Yulinartati (2020)	<i>Organizational Culture, Job Satisfaction, and Employee Performance(Case Study in PT. GMT Jember)</i>	X1 : Organizational culture X2 : Job Satisfaction Y : Employee Performance	Penelitian ini dirancang dengan menggunakan metode deskriptif yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan	Budaya organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

			mengenai apa saja pada saat penelitian dilakukan dengan cara meneliti penyebab dari suatu gejala tertentu.	Kepuasan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
Wesly Hutabarat (2015)	<i>The Impact Of Organizational Culture, Organizational Structure, And Job-Satisfaction On High School Teachers' Job-Performance</i>	X1 : Organizational culture X2 : Job Satisfaction X3 : Organizational Structure Y : Employee Performance	Sampel dipilih dengan menggunakan teknik random sampling. Kuisisioner budaya organisasi, struktur organisasi, dan kepuasan kerja, serta data performa kerja dikumpulkan dan dianalisis dengan SPSS untuk Windows Vers 21.	Berdasarkan hasil penelitian di atas diketahui bahwa budaya organisasi, struktur organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Medan.

2.2.Landasan Teori

2.2.1 Budaya Organisasi

2.2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Ada banyak pengertian dari para ahli. Robbins (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem atau berbagai makna yang dianut bersama-sama dengan semua anggota organisasi yang ada dan atau yang sedang dianutnya.

Susanto (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah nilai-nilai yang menjadi sebuah pedoman sumber daya manusia untuk

menghadapi sebuah permasalahan yang ada baik eksternal maupun internal dan usaha untuk penyesuaian sebuah integrasi ke dalam sebuah perusahaan atau organisasi dengan memahami sebuah nilai-nilai yang ada sebelumnya dan sebagaimana anggota organisasi harus bertingkah laku dan berperilaku sesuai dengan kebudayaan organisasi tersebut. Menurut Sedarmayanti (2014, p.75) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini.

Definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan dalam organisasi tersebut.

Hasibuan (2016:10) menyatakan bahwa sumberdaya manusia merupakan sebuah ilmu dan seni yang mengatur peranan dan hubungan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk mewujudkan sebuah cita-cita sebuah perusahaan dan karyawan. Apabila faktor sumberdaya manusianya tidak memiliki sebuah kemampuan yang diatas rata-rata atau kemampuan tinggi maka sebuah perusahaan tidak dapat bersaing dengan perusahaan yang lainnya, akan tetapi bila perusahaan memiliki sumber daya manusia yang tinggi maka perusahaan tersebut dapat bersaing dengan perusahaan yang lain bahkan dapat mengungguli perusahaan yang lainnya.

2.2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2011) ada enam faktor penting yang mempengaruhi budaya

organisasi, yaitu:

a. Observed behavioral regularities

Yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati.

Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.

b. Norms

Yakni berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.

c. Dominant values

Yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.

d. Philosophy

Yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.

e. Rules

Yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.

f. Organization climate

Merupakan perasaan keseluruhan (an overall "feeling") yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

Dari semua pengetahuan budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sebuah kebiasaan atau perilaku anggota sesuai dengan nilai-nilai yang ada di perusahaan.

2.2.1.3 *Indikator Budaya Organisasi*

Menurut Luthans (2011:137) ada beberapa karakteristik budaya organisasi, yaitu:

1. Aturan

Tempat atau sebuah pedoman yang ketat yang terikat dengan pencapaian organisasi yang harus ditaati dan dilakukan oleh setiap anggota organisasi.

2. Norma

Terdapat standart perilaku yang terdiri dari sebuah pedoman tentang seberapa banyak pekerjaan yang akan atau sedang dilakukan oleh anggota organisasi tersebut.

3. Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah keseluruhan perasaan yang dapat disampaikan dengan pengaturan yang memiliki sebuah sifat fisik, cara berinteraksi serta cara setiap anggota organisasi tersebut berinteraksi dengan seseorang dari luar organisasi maupun dalam organisasi.

2.2.2 **Kepuasan Kerja**

2.2.2.1 *Pengertian Kepuasan Kerja*

Menurut (Hasibuan M. S., 2017) menjelaskan kepuasan kerja adalah sikap emosi yang menyenangkan dan menyukai pekerjaannya yang tercermin oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Sementara (Darsono & Tjatjuk, 2011) menjelaskan kepuasan kerja sebagai seperangkat perasaan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan berdasarkan ganjaran material dan penghargaan psikologi (bukan material). Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena memiliki kecenderungan dalam peningkatan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan (Sannudin & Widjojo, 2013). Berbeda dengan pendapat di atas, pendapat Porter dalam (Ardana, N.W. , & I.W.U., 2012) mengenai kepuasan kerja yang dimaksudkan adalah perbedaan antara sesuatu yang seharusnya (factual) dengan apa yang dirasakan seseorang. Sedangkan (Darsono & Tjatjuk, 2011) berpendapat bahwa lingkungan eksternal di luar tempat kerja mempengaruhi perasaan pekerja. Oleh sebab itu kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup pekerja, karena kerja adalah basis kehidupan. Jadi kepuasan hidup pekerja juga merupakan indikator kepuasan kerja karyawan.

Dari pengertian kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja adalah perasaan emosional yang dirasakan oleh seorang karyawan atas apa yang dikerjakannya. Kepuasan kerja muncul ketika harapan sebanding dengan balas jasa yang diberikan perusahaan atas pekerjaan yang diberikan.

2.2.2.2 *Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja*

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu maupun perusahaan itu sendiri. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Sedangkan bagi perusahaan, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Menurut Danfar (2009) kepuasan kerja merupakan sikap positif menyangkut penyesuaian karyawan

terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, meliputi :

- a. Faktor Kepuasan Finansial, yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi : sistem, besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, dan fasilitas yang diberikan serta promosi.
- b. Faktor Kepuasan Fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi : jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan atau suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
- c. Faktor Kepuasan Sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama karyawan dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi : rekan kerja, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar.
- d. Faktor Kepuasan Psikologi, yaitu berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi : minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Menurut Hasibuan (2014:203) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan antara lain balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang sesuai dengan keahlian, berat-ringannya pekerjaan, lingkungan pekerjaan, peralatan yang

menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam memberdayakan karyawan, dan sifat pekerjaan yang menoton atau tidak.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2013:225) disebutkan bahwa, faktor-faktor yang memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan diantaranya motivasi, pelibatan kerja, organizational citizenship behavior (OCB), kemangkiran, perputaran karyawan, stres kerja, prestasi kerja, komitmen organisasional, dan kepuasan hidup. Wijono (2012:130) menyatakan bahwa, terdapat pengaruh yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Pengaruh utama secara khusus Faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja secara khusus yakni meliputi frustrasi, persaingan kerja, penggunaan teknologi, sifat atasan, pekerjaan dan psikologis, ketidaksesuaian peran dan konflik.
- 2) Pengaruh utama yang lainnya Faktor pengaruh yang lainnya terhadap kepuasan kerja yakni meliputi organisasi kerja dan rencana kerja, karakteristik pekerjaan, kualitas kehidupan kerja, dan kualitas lingkungan kerja.

2.2.2.3 *Aspek-aspek Kepuasan Kerja*

Indikator Aspek dalam kepuasan kerja menurut Colquitt et al., (2013), yaitu :

- a. Gaji / Upah (Pay), Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah atau uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi.
- b. Promosi (Promotion). Promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda

dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.

- c. Pengawasan (supervisi) Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.
- d. Rekan kerja Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang 'kuat' bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja saling tergantung antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itu efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.
- e. Pekerjaan itu sendiri Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang baik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

2.2.2.4 *Indikator Kepuasan Kerja*

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2015: 181-182):

1) Pekerjaan yang secara mental menantang

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

2) Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

3) Rekan sekerja yang mendukung

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

meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

4) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian-pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Ada banyak pengertian dari banyak para ahli tentang pengertian gaya kepemimpinan yaitu, Menurut Hasibuan (2012: 94) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.. Menurut Tjuju Yuniarsih dan Suwatno (2011:161), kinerja merupakan “prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi.”. Menurut Mangkunegara

(2011:75) menyatakan bahwa kinerja karyawan yaitu hasil dari sebuah kinerja karyawan atau anggota organisasi secara kualitas dan kuantitas selama pegawai itu mengemban tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan perusahaan atau organisasi kepadanya. Dari beberapa penjelasan para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah sebuah hasil dari tanggung jawab seorang karyawan menyelesaikan tugasnya yang dibebankan oleh perusahaan.

2.2.3.2 *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*

Menurut Mangkunegara (2011:75) Adapun yang mempengaruhi sebuah kinerja karyawan adalah diri sendiri, kemampuan diri sendiri, motivasi.

- a) Budaya Organisasi. Baik atau tidaknya budaya organisasi di sebuah perusahaan tersebut sehingga karyawan mampu beradaptasi dengan budaya yang ada di perusahaan.
- b) Gaya kepemimpinan. bagaimana hubungan antara pemimpin dengan karyawan.
- c) Kemampuan Kerja Individu. Karyawan yang memiliki kemampuan IQ diatas rata-rata harus ditempatkan yang sesuai dengan kemampuannya, sedangkan karyawan yang memiliki IQ rata-rata harus ditempatkan yang sesuai dengan kemampuannya.
- d) Motivasi. Motivasi merupakan kondisi yang memnggerakkan seorang pegawai agar mencapai target atau tujuan perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara(2016:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (abilty) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan

terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (attitude) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

2.2.3.3 *Indikator Kinerja Karyawan*

Mangkunegara (2011:75) menyatakan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a) Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan sesuai dengan tugas yang telah ditentukan.

b) Kuantitas Kerja

Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai.

c) Pelaksanaan Tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan

d) Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan

2.3. Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (X1 Terhadap Y)

Menurut Gordon (1991) mengemukakan keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung kepada keberhasilannya dalam menciptakan budaya organisasi yang khas sebagai bagian dari rencana strategik. Menurut pendapat Moelyono Djokosantoso (2003), adanya keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut. Menurut Dewi Sandy Trang (2013) budaya organisasi juga memiliki peran yang penting terhadap kinerja karyawan yang berfungsi sebagai untuk mengikat seluruh komponen organisasi, menentukan identitas, suntikan energi, motivator dan mampu menganalisa apa yang tmenjadi kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan. Budaya organisasi berdasarkan penelitian Masrukhin dan Waridin (Rizal: 2012) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. Masrukhin dan Waridin (Rizal: 2012) menyatakan setiap peningkatan budaya organisasi kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti untuk peningkatan kinerja pegawai.

Hal ini dibuktikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wardiman Mokodompit, 2016) , menyatakan bahwa budaya organisasi pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (X2 Terhadap Y)

Studi tentang kepuasan kerja (job satisfaction) telah dilakukan sejak lama dan jumlahnya cukup banyak, dikaitkan dengan tingkat produktivitas maupun kinerja karyawan. Pendapat dari (Damayanti, Hanafi, & Cahyadi, 2018) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja akan dicapai apabila keperluan pekerja dipenuhi melalui kerja. Di mana kepuasan kerja adalah keadaan emosi gembira atau emosi positif yang timbul dari menilai pekerjaan atau pengalaman seseorang. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan prestasi pekerja berbanding organisasi tempat mereka bekerja. “Langkah yang diambil oleh perusahaan harus dibarengi dengan berbagai upaya yang juga dipertimbangkan untuk mendukung pelaksanaannya. Diantaranya dengan melibatkan asesmen terkait kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan OCB”.

Kepuasan kerja merupakan salah satu ukuran dari kualitas kehidupan dalam organisasi dan akan menjadi prediksi yang tidak baik apabila kepuasan kerja tidak menyebabkan peningkatan kinerja. Indikasi kepuasan kerja, biasanya dikaitkan dengan tingkat absensi, tingkat perputaran tenaga kerja, dimana kedua hal tersebut dapat memunculkan cost yang tinggi dalam organisasi sehingga perusahaan sangatlah beralasan secara ekonomi untuk concern terhadap kinerja karyawan karena sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan efektivitas organisasi (Rizal: 2012). Korelasi antara kinerja dengan kepuasan kerja menurut Lopez (1982), mempunyai tingkat signifikansi tinggi.

Maka dapat diketahui bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pendapat tersebut didukung oleh peneliti

sebelumnya, yaitu Koesmono (2005) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja perlu memperoleh perhatian khusus agar para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

Perusahaan sendiri sulit untuk mencapai tujuannya tanpa didukung dengan adanya kepuasan kerja dari sisi karyawan (Arifianto, 2018). Kinerja karyawan dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan (Wijaya, 2018).

Hal ini dibuktikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wardiman Mokodompit, 2016) , menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4.Kerangka Konseptual

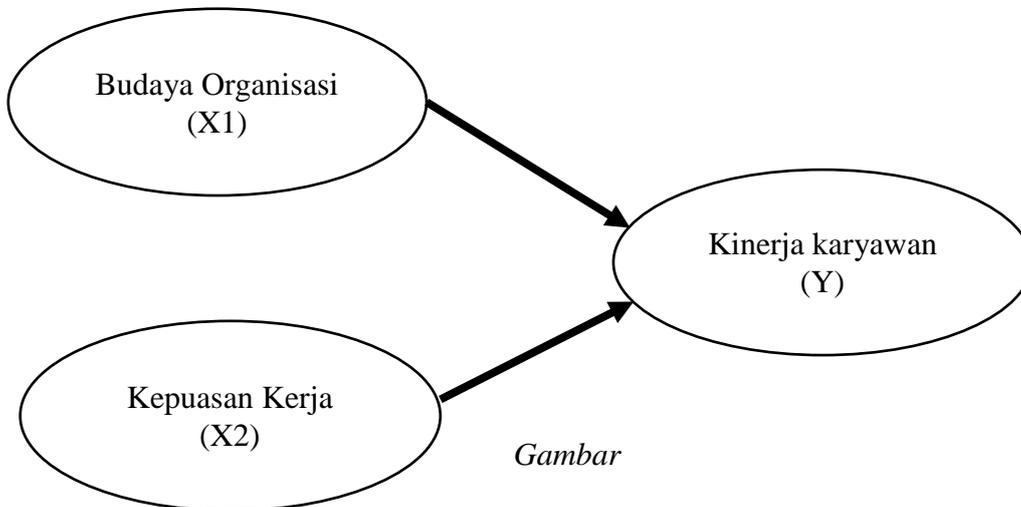
Kinerja karyawan merupakan sesuatu yang sangat penting bagi perusahaan baik itu perusahaan swasta maupun perusahaan negeri. Ini di karenakan kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu kinerja perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di antaranya adalah budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Suatu perusahaan diperlukan suatu acuan sehingga karyawan dapat diberdayakan secara optimal. Acuan tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk budaya organisasi yang secara sistematis menuntun para karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya bagi perusahaan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan. Budaya organisasi akan menjadi dasar pemahaman bagi seluruh anggota perusahaan dalam berperilaku dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

Budaya organisasi yang baik dan kondusif sangat penting dalam mendorong tingkat kinerja karyawan.

Namun dalam penelitian ini, peneliti tidak hanya melihat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, tapi juga melihat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan . Jika para karyawan sudah berada pada tingkat kepuasan yang cukup tinggi maka secara otomatis mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka dan begitu pun sebaliknya, kinerja karyawan akan menurun apabila kepuasan yang mereka rasakan juga tidak optimal. Sehingga, dampaknya akan secara langsung dirasakan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan, maka dari itu dapat di bangun sebuah kerangka konseptual sebagai dasar untuk membentuk hipotesis sebagai berikut:



Gambar
2.4 kerangka konseptual

2.5.Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan hipotesis antara lain :

H₁: Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂: Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.