

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Kinerja Karyawan

2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam berkerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil karya karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Mangkunegara (2000:67), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Brahmasari dan Suprayetno (2008:128) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain, bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Menurut Wahjono (2015:94) mengemukakan manajemen kinerja adalah proses yang berkesinambungan untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengembangkan kinerja individual dan tim serta menyelaraskan kinerja mereka dengan tujuan organisasi.

Menurut Prawirosentono (1999:1), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja (*performance*), pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi beberapa unsur sebagai berikut (Mathis dan Jackson, 2006:378) : (1) kuantitas dari hasil; (2) kualitas dari hasil; (3) ketepatan waktu dari hasil; (4) kehadiran; (5) kemampuan untuk bekerjasama.

2.1.2. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Gibson (1987) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja:

1. Faktor individu : (1) Kemampuan, yang dimaksud dengan kemampuan adalah kapasitas seseorang untuk melaksanakan beberapa kegiatan dalam satu pekerjaan. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan kemampuan yang terstruktur untuk mengeksploitasi kinerja- kinerja yang menghasilkan produktifitas; (2) keterampilan, mental dan fisik. Kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja

dan kinerja individu; (3) latar belakang, keluarga; (4) tingkat sosial, penggajian; (4) demografi seseorang: umur, asal-usus, jenis kelamin. Demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung.

2. Faktor psikologis: (1) Persepsi, merupakan suatu proses memperhatikan dan menyeleksi, mengorganisasikan dan menafsirkan stimulus lingkungan; (2) peran; (3) Sikap merupakan faktor yang harus dipahami agar dapat memahami individu lain. Dengan saling memahami sikap individu maka organisasi dapat berjalan dengan baik; (4) kepribadian, kepribadian sebagai cara dengan mana individu bereaksi dengan orang lain. Bentuk-bentuk kepribadian pada akhirnya mempengaruhi perilaku organisasi; (5) Motivasi, faktor motivasi terbentuk dari sikap dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pada kondisi seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi; (6) kepuasan kerja, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan, semakin puas individu tersebut dalam bekerja maka akan betah berada dalam organisasi dan bila individu tidak puas maka akan mempengaruhi kinerjanya.
3. Faktor organisasi : (1) struktur organisasi, adalah bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal; (2) desain pekerjaan, merupakan suatu alat untuk memotivasi dan memberi tantangan pada karyawan; (3) kepemimpinan, adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi; (4) sistem penghargaan, merupakan suatu alat pengendali

penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personelya agar mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3. Pengukuran Kinerja (*Performance Measures*)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan sistem penilaian (*rating*) yang relevan. Rating tersebut harus mudah digunakan sesuai dengan yang akan diukur dan mencerminkan hal-hal yang memang menentukan kinerja.

Pengukuran kinerja pegawai menurut Dharma (2003:355) yang dikutip dari mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

- i. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan
- ii. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran atau tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya
- iii. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

2.2. Budaya Organisasi

2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan

masyarakat satu dengan yang lain dengan cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektifitas organisasi secara keseluruhan.

Menurut Torang (2014 : 106) budaya organisasi adalah *belief, value, norma, system* yang membentuk dan mewarnai perilaku pimpinan dan anggota organisasi sehingga menjadi kebiasaan yang sulit diubah. Budaya adalah ‘katup pengaman’ untuk mengatur beroperasinya organisasi melalui landasan nilai dan keyakinan setiap individu yang kemudian melembaga (menjadi norma kerja).

Menurut Shein (1992 : 2) budaya organisasi adalah sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul sebagai akibat adaptasi eksternal dan intergrasi yang sudah berjalan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut Amstrong (2005 : 107) budaya organisasi atau korporat adalah pola nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang dapat diartikulasikan.

Menurut Robbins (2005 : 106) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna organisasi/ arti bersama yang dianut dari para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya.

Budaya organisasi dimanifestasikan pada praktek- praktek organisasional yang membedakan antar suku kelompok dengan kelompok organisasional lainnya (Kotter & Heskett, 1992 : 114)

Menurut Schein (1991 : 116) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, diketahui, atau dikembangkan oleh suatu kelompok untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal dan dianggap perlu untuk diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar *dalam* memandang,berpikir, dan berperasaan mengenai masalah yang dihadapi.

Menurut Stoner (1995:114) mengatakan budaya organisasi sebagai suatu *cognitive framework* yang meliputi sikap, nilai-nilai norma perilaku dan harapan-harapan yang disumbangkan anggota organisasi.

Hodge, Anthony dan Gales (1996) Budaya organisasi menurut mereka adalah konstruksi dari dua tingkat karakteristik, yaitu karakteristik organisasi yang kelihatan (*observable*) dan yang tidak kelihatan (*invisible*).

2.2.2. Faktor Yang Mempengaruhi Pembentukan Budaya Organisasi

Ada tiga faktor lain yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi yakni, (Wijaya Tunggal, 2000) :

1. Karakteristik sosial masyarakat

Karakteristik sosial masyarakat dimana perusahaan beroperasi merupakan faktor mendasar yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi. Karakteristik sosial masyarakat Jepang umpamanya, mempengaruhi pembentukan budaya perusahaan Jepang yang pada akhirnya mempengaruhi pembentukan gaya manajemennya yang berbeda dengan budaya perusahaan Amerika Serikat dan Eropah. Karena karakteristik masyarakat Jepang berbeda dibandingkan dengan karakteristik masyarakat AS dan Eropah.

2. Tipe Masyarakat Bisnis

Tipe masyarakat bisnis juga mempengaruhi pembentukan budaya organisasi. Perilaku perusahaan yang hidup ditengah masyarakat bisnisnya sedikit banyak dipengaruhi karakteristik industri dan masyarakat bisnisnya. Semakin homogen suatu masyarakat bisnis semakin besar pengaruhnya terhadap pembentukan budaya organisasi.

3. Kapabilitas dan kemampuan Kendali Perusahaan

Pembentukan budaya organisasi juga dipengaruhi oleh sejarah berdiri dan berkembangnya perusahaan tersebut. Para pendiri perusahaan misalnya memiliki peran penting dalam meletakkan pondasi perusahaan dengan menanamkan visi dan nilai- nilai serta norma-norma yang harus diikuti oleh para pekerja agar mampu menjalankan kegiatan usaha dengan penuh gairah ebagaimana yang diharapkan oleh para pendirinya.

Menurut Robin (2008:725), fungsi budaya organisasi adalah pertama, budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas; artinya budaya menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dan yang lain. Kedua, budaya

memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang. Keempat, budaya itu meningkatkan kemantapan system social. Budaya merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Setiap individu karyawan memiliki tujuan dan kepentingan sendiri, begitu juga organisasi dan perusahaan, oleh karena itu sebagai organisasi yang terdiri dari berbagai unsur sumber daya yang salah satunya adalah manusia, maka diperlukan nilai-nilai dan keyakinan yang disepakati bersama agar tujuan organisasi dan tujuan karyawan dapat sejalan dan selaras. Hal itulah mengapa budaya perusahaan sangat penting dan bertujuan agar seluruh individu dalam organisasi atau perusahaan mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang dalam organisasi atau perusahaan sehingga diharapkan tujuan organisasi dan dapat dicapai.

Budaya korporat merupakan nilai-nilai yang diyakini secara umum akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam rangka memberikan kepastian akan pencapaian tujuan jangka panjang yang diharapkan oleh perusahaan. Kinerja organisasi secara universal memerlukan daya dukung empat pilar yaitu sumber daya manusia sistem dan teknologi yang terpadu, startegi yang tepat secara logistic yang memadai di perusahaan.

Didalam evaluasi budaya korporat, faktor-faktor budaya tersebut tidak semuanya merupakan variable bebas budaya kooperat terdiri atas empat dimensi yaitu :

1. Integritas : bertaqwa, penuh dedikasi, selalu menjaga kehormatan dan nama baik serta taat kepada kode etik peraturan yang berlaku.
2. Profesionalisme : bertanggung jawab, efektif, efisien, disiplin, dan berorientasi ke masa depan
3. Keteladanan: memberikan panutan yang konsisten, bertindak adil, bersikap tegas dan berjiwa besar.
4. Penghargaan sumber daya manusia : merekrut mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia, memperlakukan karyawan berdasarkan kepercayaan, keterbukaan, keadilan dan saling menghargai, mengembangkan sikap kerjasama dan kemitraan, memberikan penghargaan berdasarkan hasil kerja individu dan kelompok.

Menurut Sathe (1982) budaya perusahaan diartikan sebagai sejumlah asumsi penting yang dipegang oleh anggota-anggota perusahaan,yaitu berupa suatu sistem dari nilai-nilai yang dipegang bersama tentang bagaimana dunia itu berjalan. Terdapat tiga faktor yang menjelaskan perbedaan pengaruh budaya yang dominan terhadap perilaku,yaitu: (1) keyakinan dan nilai-nilai bersama,(2)dimiliki bersama secara luas,(3) dapat diketahui dengan jelas, mempunyai pengaruh yang lebih kuat terhadap perilaku.

2.3. Kepuasan Kerja

1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja secara umum sering diidentikkan dengan pengertian kesenangan yang dimiliki seseorang atas usaha atau pekerjaan yang telah dilakukannya, kemudian ia mendapat imbalan atas pekerjaan yang ditekuninya tersebut, semakin tinggi imbalan yang diperolehnya semakin puas ia dalam bekerja. Sehingga kepuasan selalu diidentikkan hanya untuk pemenuhan kebutuhan materi semata. Padahal kepuasan kerja tidaklah sederhana dalam batasan terpenuhinya kebutuhan keuangan saja. Tetapi kepuasan dapat memiliki dimensi yang luas, sejalan dengan keberagaman tingkat kebutuhan yang diinginkan manusia untuk terpenuhinya kepuasan dalam dirinya.

Menurut Suwatno (2001:187) kepuasan kerja adalah merupakan suatu kondisi psikologis yang menyenangkan atau perasaan karyawan yang sangat subjektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya dan kepuasan kerja memakai sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian pekerjaan seseorang.

Menurut Keitner dan Kinichi (2005:271) kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Sedangkan menurut Robbins yang dikutip oleh Wibowo (2006:229) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Sedangkan Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2005:117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja.

Siagian (2006:295) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Menurut Handoko (1992) menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap seseorang. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Priansa (2016:291) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/ suka atau tidak senang/ tidak senang sebagai pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaan mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Menurut Robbins (2003 : 78) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang , yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut Greenberg dan Baron (2003 : 148) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap

pekerjaan mereka. Sementara itu, Vecchio (1995 : 124) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.

1.3.2. Teori Kepuasan Kerja

Dibawah ini dikemukakan teori-teori tentang kepuasan kerja, yaitu teori keseimbangan (*equity theory*), teori perbedaan (*discrepancy theory*), teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*), teori pandangan kelompok (*social reference group theory*), teori pengharapan (*expectancy theory*), dan teori dua faktor Herzberg.

a. Teori Keseimbangan (Equity Theory)

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Adapun komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, dan *equity-in- equity*. Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain (*comparison person*). Jadi, jika perbandingan tersebut dikatakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi apabila terjadi tidak seimbang (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan, sebaliknya, *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang tidak menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*).

b. Teori Perbedaan atau *Discrepancy Theory*

Locke (1969) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar dari pada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkan. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai tersebut akan merasa tidak puas.

d. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

e. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers*, *hygiene factors*, *job context*, *extrinsic factors* yang meliputi

administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Sedangkan faktor pemotivasi disebut pula *satisfier*, *motivators*, *job content*, *intrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work it self*, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

f. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya. Pengharapan merupakan suatu aksi yang berhubungan dengan hasil, dari range 0,1. Jika pegawai merasa tidak mungkin mendapatkan hasil maka harapannya adalah 0. Jika aksinya berhubungan dengan hasil tertentu maka harapannya bernilai 1. Harapan pegawai secara normal adalah diantara 0-1.

1.3.3. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada enam faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinichi (2001:225) yaitu sebagai berikut :

- a) Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*). Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- b) Perbedaan (*Discrepancies*)

- c) Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya.
- d) Pencapaian Nilai (*Value Attainment*). Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting
- e) Keadilan. Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja.
- f) Komponen Genetik. Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Smith, Kendall dan hulin (Munandar, 2004:74) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki lima dimensi yaitu sebagai berikut : (1) Imbalan. Sejumlah uang(gaji) yang diterima sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan karyawan lain pada organisasi tersebut; (2) Pekerjaan itu sendiri. Hal itu terjadi apabila pekerjaan tersebut memberikan kesempatan individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab; (3) Rekan Kerja. Seberapa besar rekan sekerja memberikan bantuan teknis dan bantuan social; (4) Kesempatan promosi. Kesempatan untuk meningkatkan posisi pada struktur organisasi; (5) Kepenyeliaan (*supervisi*). Bergantung pada kemampuan atasannya untuk memberikan bantuan teknis dalam memotivasi.

Menurut Robbins (2008:210), bahwa kepuasan kerja dapat digambarkan sebagai perilaku seseorang terhadap pekerjaannya. Suatu perasaan adalah suatu respon emosional seseorang kearah pekerjaan yang bertukar-tukar dari positif kenegative atau sebaliknya. Kepuasan kerja berhubungan dengan perilaku, oleh karena itu memperbaiki kepuasan kerja adalah dengan memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan perasaan senang atau tidaknya seseorang terhadap pekerjaannya.

Masing-masing individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan individu tersebut, semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Dari deskripsi tersebut di atas, umumnya dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada di dalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya. Apa yang dirasakan individu tersebut dapat bersifat positif atau negatif tergantung persepsi terhadap pekerjaan yang dilakukan.

1.3.4. Pengukuran Kepuasan Kerja

Faktor- faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut : (a) Isi pekerjaaa. Penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan; (b) Supervisi; (c) Organisasi dan Manajemen; (d) Kesempatan Untuk Maju; (e) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif; (f) Rekan Kerja; (g) Kondisi Pekerjaan.

Mengukur kepuasan kerja dapat digunakan skala indeks deskripsi jabatan, skala kepuasan kerja berdasarkan ekspresi wajah, dan kuesioner kepuasan kerja Minnesota.

1.4. Hubungan Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Banyak teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja individual antara lain yang dipaparkan dalam buku Robbins (1996) dan beberapa bukti empiris antara lain hasil penelitian Ritchie (2000). Dimana budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. tentunya akan selaras dengan budaya Puskesmas akan mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja individual tenaga kesehatan tersebut. Hasil penelitian Supomo dan Indriantoro (1998) yang meneliti 79 manager dari berbagai departemen dalam perusahaan manufaktur yang menentukan bukti empiris adanya pengaruh positif budaya organisasional yang berorientasi kepada orang terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan keefektifan manajerial (Tjahjono, 2004;2016). Kepuasan kerja juga mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. dengan kepuasan kerja yang diperoleh, diharapkan kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai para karyawan. tanpa adanya kepuasan kerja, karyawan akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh perusahaan, maka akibatnya kinerja akan menjadi rendah, sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh para manager/ atasan untuk memotivasi karyawannya adalah

dengan cara menciptakan kepuasan dalam bekerja agar tercapainya kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut.

1.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dalam penelitian ini terlihat dalam tabel sebagai berikut:

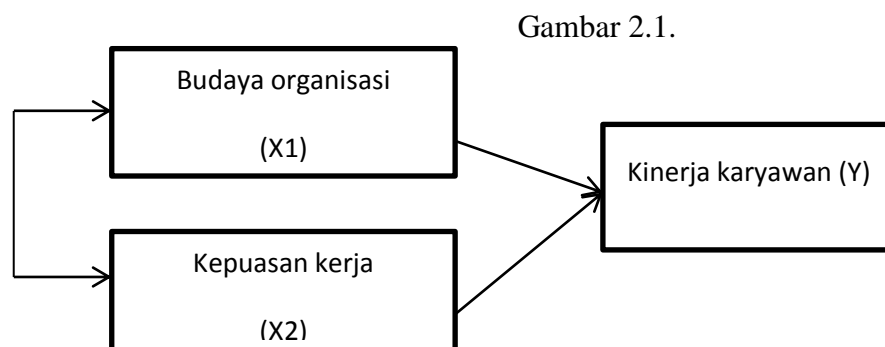
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Model Analisis	Kesimpulan
1	Bella Widya Nugraha	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Coca cola bottling Indonesia	Variabel independe: Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Variabel dependen: Kinerja Karyawan	SEM (Structural Equation Modeling)	PT. Coca cola bottling indonesia dihadapkan penurunan jumlah produksi dari tahun 2009-2011 dan hasil pengujian memperlihatkan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan
2	M. Hanif Al Rizal	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada rumah sakit panti wilasa "citarum" kota semarang)	Variabel independe: Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Variabel dependen: Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda	Budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan Rumah Sakit Panti Wilasa "Cittarum" perlu memperhatikan faktor-faktor budaya organisasi dan kepuasan kerja.

3	Arif Burhan, Ari Pradhana wati dan Reni Shinta Dewi	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta	Variabel independe: Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Variabel dependen: Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	budaya organisasi dan komitmen organisasi mempengaruhi kepuasan kerja baik secara simultan (bersama-sama), maupun secara parsial (sendiri-sendiri). Dapat diartikan bahwa semakin kuat budaya yang diterapkan maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
---	---	---	---	----------------------------------	---

1.6. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan sintesis / kesimpulan tentang hubungan antara variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan kesimpulan tentang hubungan antara variabel yang diteliti. Pola hubungan antara ketiga variabel penelitian tersebut dapat digambarkan dalam model kerangka pemikiran sebagai berikut:



1.7.Hipotesis

Berdasarkan dari rumusan masalah serta membandingkan dengan teori yang ada, akhirnya dapat dibuat hipotesis penelitian ini adalah :

- a. “Budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunggal Perkasa Plantations 4 Desa Sungai Sagu Lirik Kabupaten Indragiri Hulu Riau”.