

## **BAB III**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **3.1. Kajian Teori**

##### **3.1.1. Kepuasan Kerja**

###### **3.1.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut (Rivai dan Sagala, 2011 :856). Menurut Sutrisno (2009: 80) kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak seorang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya.

Menurut Hasibuan (2007) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat.

Menurut Robbins (2008:40) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja lebih menggambarkan sikap daripada perilaku. Menurut Hasibuan (2009: 202) kepuasan kerja adalah sikap

emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Menurut Rivai dan Sagala (2009) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas sikap dan perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Individu akan merasakan puas apabila mengalami hal-hal :

- a. Apabila hasil atau imbalan yang didapat atau diperoleh individu tersebut lebih dari yang diharapkan. Masing-masing individu memiliki target pribadi. Apabila mereka termotivasi untuk mendapatkan target tersebut, maka mereka akan bekerja keras. Pencapaian hasil dari kerja keras tersebut akan membuat individu merasa puas;
- b. Apabila hasil yang dicapai lebih besar dari standar yang ditetapkan. Apabila individu memperoleh hasil yang lebih besar dari standar yang ditetapkan oleh perusahaan, maka individu tersebut memiliki produktivitas yang tinggi dan layak mendapatkan penghargaan dari perusahaan;

- c. Apabila yang didapat dari pegawai sesuai dengan persyaratan yang diminta dan ditambah dengan ekstra yang menyenangkan konsistensi untuk setiap saat dapat ditingkatkan setiap waktu.

Menurut Mangkunegara (2015) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya.

Menurut Usmara (2008) terdapat beberapa teori yang mengemukakan tentang kepuasan kerja, diantaranya :

- a. Teori Keseimbangan komponen dari teori ini terdiri dari *input* adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerjanya, misalnya pendidikan, pengalaman, usaha dan skill. *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai, misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, dan lain-lain. *Comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama, dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan pegawai lain (*Comparison person*).
- b. Teori Perbedaan atau Disperancy Theory. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Proter. Ia mengatakan bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke dalam As'ad (2009) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai

bergantung pada perbedaan antara apa yang di dapat dan diharapkan oleh pegawai.

- c. Teori Pemenuhan Kebutuhan. Kepuasan kerja bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila dia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.
- d. Terori pandangan kelompok. Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dijadikan tolak ukur atau kelompok acuan.
- e. Teori dua faktor Herzberg. Dua faktor yang menyebabkan rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor motivasi (*motivational factors*).

Kepuasan kerja itu sendiri sebenarnya mempunyai makna apa bagi seorang pekerja? Ada dua kata yaitu kepuasan dan kerja. Kepuasan adalah sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh pendapatan atau kompensasi dari kontribusinya kepada tiga pekerjaannya. Menurut Dole and Schroeder (2001); Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Kepuasan kerja seseorang individu tergantung karakteristik individu dan situasi pekerjaan. Setiap individu akan memiliki

tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya.

Kepuasan anggota organisasi dapat dihubungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang mereka terima. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan, dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi.

Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan atau emosional yang menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja (Colquitt, J.A. Et.al. 2015; 74-76). Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan bagaimana kita merasakan tentang pekerjaan kita dan apa yang kita pikirkan tentang pekerjaan kita.

Locke dalam Luthans (2011; 141) menjelaskan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian dan pengalaman seseorang terhadap suatu pekerjaan. Dengan demikian kepuasan kerja memperlihatkan bagaimana perasaan atau apa yang difikirkan karyawan mengenai pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan reaksi kognitif, afektif dan evaluatif karyawan terhadap suatu pekerjaan. Berdasar pendapat tersebut, Mangkunegara (2015:117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover* mengandung

arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah, dan sebaliknya jika pegawai banyak yang merasa tidak puas maka *turnover* pegawai tinggi. Kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat absensi (kehadiran) mengandung arti bahwa pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi.

As'ad (2009:115) mengemukakan factor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

- 1) Faktor Psikologi. Merupakan factor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, keterampilan kerja, sikap kerja, dan bakat.
- 2) Faktor sosial. Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi social, baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, atau dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 3) Faktor fisik finansial. Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu, udara, penerangan, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial. Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan social, kesejahteraan karyawan, yang meliputi system dan besarnya gaji, macam-macam tunjangan, fasilitas-fasilitas promosi dan sebagainya.

Kepuasan kerja berhubungan dengan umur mengandung arti bahwa pegawai yang cenderung lebih tua akan merasa lebih puas daripada

pegawai yang berumur relatif lebih muda, karena diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan dan pegawai dengan usia mudabiasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas. Kepuasan kerja dihubungkan dengan tingkat pekerjaan mengandung arti bahwa pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki pekerjaan yang lebih rendah, karena pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja. Kepuasan kerja berhubungan dengan ukuran organisasi perusahaan mengandung arti bahwa besar kecilnya perusahaan dapat mempengaruhi proses komunikasi, koordinasi, dan partisipasi pegawai sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerjakaryawan.

Mangkunegara (2015:120) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (*IQ*), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu

pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut Pangabean (2004 : 130) factor utama dalam pekerjaan berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dimana ia berkaitan dengan cara bagaimana karyawan menilai tugas-tugas yang ada dalam pekerjaannya. Factor utama dalam pekerjaan ini digabungkan untuk membentuk pekerjaan yang berbeda, serta hubungan dari faktor utama dalam pekerjaan tersebut dengan kepuasan kerja yang telah dihasilkan. Pangabean (2004 : 131) mengemukakan konsekuensi kepuasan kerja terdiri dari :

- 1) Perputaran karyawan. Seorang karyawan yang puas dengan perusahaan dimana dia bekerja mempunyai kemungkinan lebih besar untuk bertahan lebih lama pada perusahaan tersebut, sehingga tingkat keluar masuknya karyawan rendah.
- 2) Komitmen Organisasi. Dapat dikatakan sebagai suatu kondisi dimana seorang karyawan yang puas akan lebih memihak kepada perusahaan dan berusaha untuk tetap memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan tersebut.
- 3) Absensi. Karyawan yang kurang puas terhadap pekerjaannya akan sering absen dengan alasan-alasan yang direncanakan atau dapat juga dengan cara datang terlambat.
- 4) Semangat kerja. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan bersemangat dalam bekerja dan lebih cepat dalam menyelesaikan segala

tugas-tugasnya, sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang lebih baik bagi perusahaan.

### **3.1.1.2. Pengukuran Kepuasan Kerja**

Indikator-indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini, menurut pendapat Meyta (2011) sebagai berikut :

- a. Puas dengan gaji yang diterima.
- b. Puas dengan kesempatan promosi di perusahaan
- c. Puas dengan rekan kerja
- d. Puas dengan atasan
- e. Puas dengan pekerjaan

### **3.1.2. Budaya Kerja**

#### **3.1.2.1. Pengertian Budaya Kerja**

Edgar H. Schein (2009) mendefinisikan budaya sebagai berikut :

*"Culture is a pattern of shared tacit assumptions that was learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integrations, that has worked well enough to be considered valid and, therefore to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to those problems".*

Robbins (2011) mengemukakan bahwa budaya memiliki sejumlah fungsi dalam organisasi, yaitu :

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.

2. Budaya membawa suatu identitas bagi anggota-anggota organisasi
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individu
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh karyawan.

Budaya organisasi dan budaya kerja merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan, hal ini sesuai dengan pendapat Djokosantoso Moeljono dalam Sudaryo (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi asli diturunkan dari filsafat pendirinya. Selanjutnya budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan. Proses perkembangan budaya korporat dipengaruhi oleh factor-faktor kebijaksanaan perusahaan (corporate wisdom), gaya perusahaan (corporate style), dan jati diri perusahaan (corporate identity) dan budaya organisasi pada gilirannya melahirkan budaya kerja.

Triguno (2009), menyatakan bahwa sebenarnya budaya kerja telah lama dikenal oleh umat manusia, namun belum disadari bahwa suatu keberhasilan kerja itu berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinannya menjadi kebiasaan tersebut dinamakan Budaya dan mengingat hal ini dikaitkan dengan mutu/ kualitas kerja, maka dinamakan Budaya Kerja.

Triguno (2009), mengatakan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat atau tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Melaksanakan budaya kerja dapat merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan.

Budaya berasal dari bahasa sansakerta “budhayah” sebagai bentuk jamak dari kata dasar “budhi” yang artinya akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental.

Menurut Kepmenpan No.25/KEP/M.PAN/04/2002, kata “budaya” merupakan perkembangan dari “budidaya” nilai-nilai sikap mental. Budidaya berarti memberdayakan budi sebagaimana dalam bahasa Inggris di kenal sebagai *culture* (latin – *cotere*) yang semula artinya mengolah atau mengerjakan sesuatu (mengolah tanah pertanian), kemudian berkembang sebagai cara manusia mengaktualisasikan nilai (*value*), karsa (*creativity*), dan hasil karyanya (*performance*). Budidaya dapat juga diartikan sebagai keseluruhan usaha rohani dan materi termasuk potensi-potensi maupun keterampilan masyarakat atau kelompok manusia. Budaya selalu bersifat sosial dalam arti penerusan tradisi sekelompok manusia yang dari segi materialnya dialihkan secara historis dan diserap oleh generasi-generasi

menurut “nilai” yang berlaku. Nilai disini adalah ukuran-ukuran yang tertinggi bagi perilaku manusia.

Budaya diartikan juga sebagai seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Sehingga untuk merubah sebuah budaya harus pula merubah paradigma orang yang telah melekat. Pada bagian lain. Sedangkan menurut Sofo (2003) memandang budaya sebagai sesuatu yang mengacu pada nilai-nilai, keyakinan, praktek, ritual dan kebiasaan-kebiasaan dari sebuah organisasi, dan membantu membentuk perilaku dan menyesuaikan persepsi.

#### **3.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Budaya Kerja**

Melaksanakan Budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku Sumber Daya Manusia guna mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dan lebih baik dalam menghadapi tantangan masa depan. Sedangkan manfaat yang diperoleh dengan adanya budaya kerja, adalah : menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik; membuka jaringan komunikasi yang lebih luas dan lebih baik, keterbukaan, menciptakan kebersamaan dan kegotong royongan, rasa kekeluargaan, kecepatan dalam memahami masalah dan mengatasinya, dan lain-lain. Dengan adanya penerapan budaya kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, disiplin kerja, dan lain-lain yang berindikasi kepada peningkatan kinerja.

Tujuan fundamental budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran pelanggan, pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembirakan. Budaya kerja berupaya mengubah komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerja yang tinggi serta disiplin.

Selanjutnya menurut Roland E. Wolseley dan Laurance R. Campbell dalam Triguno (2008), menyatakan bahwa :

- 1) Orang yang terlatih melalui kelompok budaya kerja akan menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, terbuka akan ide-ide/ gagasan baru dan fakta baru dalam usahanya untuk mencari kebenaran, mencocokkan apa yang ada padanya dengan keinsyafan dan daya imajinasi seteliti dan seobjektif mungkin.
- 2) Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan memecahkan permasalahan secara mandiri dengan keahliannya berdasarkan metode ilmu pengetahuan, dibangkitkan oleh pemikiran yang kritis dan kreatif.
- 3) Orang yang terdidik melalui kelompok budaya kerja akan menyesuaikan diri antara kehidupan pribadi dan kebiasaan sosialnya, baik nilai-nilai spiritual maupun standar-standar etika yang fundamental guna keserasian antara kepribadiannya dan moral karakternya.
- 4) Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan memahami dan menghargai lingkungannya seperti alam, ekonomi, social politik, budaya

dan menjaga kelestarian sumber-sumber alam, memelihara stabilitas dan kontinuitas masyarakat yang bebas sebagai suatu kondisi yang harus ada.

- 5) Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja mempersiapkan dirinya dengan pengetahuan umum dan keahlian-keahlian khusus dalam mengelola tugas atau kewajibannya dalam bidangnya, demikian pula dalam hal memproduksi dan pemenuhan kebutuhan hidupnya.

### **3.1.2.3. Proses Terbentuknya Budaya Kerja**

Budaya kerja berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan lembaga pendidikan tersebut. Namun budaya kerja akan berakibat buruk jika pegawai dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda, hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan fikirannya karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing (Amnuhai, 2008). Budaya kerja terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri, artinya pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi.

Dibutuhkan waktu yang cukup lama untuk membentuk budaya kerja di awal oleh para pendiri atau pimpinan paling atas (top management) atau pejabat yang ditunjuk, dimana besarnya pengaruh yang dimilikinya akan menentukan suatu cara tersendiri yang dijalankan dalam satuan kerja yang dipimpinnya. Budaya kerja sangat dipengaruhi oleh kriteria-kriteria yang ditetapkan dalam menerima dan mempekerjakan pegawai/ karyawan. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima atau tidak. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi dan terjadi perubahan yang akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan (Robbins, 2008).

Menurut Moekijat (2008), cakupan makna setiap nilai budaya kerja tersebut, adalah :

- 1) Disiplin; perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku didalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.
- 2) Keterbukaan; kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.
- 3) Saling menghargai; perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.
- 4) Kerjasama; kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

#### 3.1.2.4. Unsur-Unsur Budaya Kerja

Budaya kerja memiliki ciri yang spesifik, yakni partisipatif dan berorientasi pada tujuan, maka organisasi pelaksanaannya harus mengacu pada ciri-ciri tersebut tanpa mengabaikan nilai-nilai yang dimiliki dan terfokus pada kepuasan yang dilayani/ pelanggan (Triguno, 2009). Budaya kerja yang berpijak pada nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat Indonesia yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru. Budaya kerja tidak akan muncul begitu saja dan tiba-tiba, budaya kerja harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat system, alat-alat dan teknik pendukung.

Menurut Triguno (2004), unsur-unsur dalam budaya organisasi, antara lain:

- 1) Falsafah, berupa nilai-nilai luhur Pancasila, UUD 1945, agama, tradisi, dan teknologi.
- 2) Kualitas, yakni dimensi yang meliputi *performance*, *features*, *conformance*, *durability*, *serviceability*, *aesthetics*, *perceived quality*, *value*, *responveness*, *humanity*, *security*, dan *competency*.
- 3) Nilai-nilai instrumen, yakni standar mutu, hubungan pemasok-pelanggan, orientasi pencegahan, mutu dan setiap sumber, dan penyempurnaan terus-menerus.

dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

Berdasarkan pendapat Paramita (Ndraha, 2005: 208) yang mengatakan bahwa budaya kerja dapat dibagi menjadi : 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya; dan 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

Dengan pendapat tersebut dirangkai suatu definisi konseptual variabel penelitian bahwa Budaya Kerja adalah sikap pegawai terhadap pekerjaan dan perilaku pegawai pada waktu bekerja. Definisi konseptual ini diturunkan menjadi 2 dimensi kajian : Dimensi sikap pegawai terhadap pekerjaan dan Dimensi perilaku pegawai pada waktu bekerja.

Dimensi sikap pegawai terhadap pekerjaan memiliki indikator-indikator: (1), Mau menerima arahan pimpinan (2), Senang menerima tanggung jawab kerja (3), Kerja sebagai ibadah (4), Melaksanakan

pekerjaan sesuai tugas (5), Dapat mengatasi kendala kerja dan (6) Dapat menyusun laporan kerja. Dimensi perilaku kerja pegawai pada waktu bekerja memiliki indikator (7) Disiplin kerja, (8), Jujur dalam kerja (9), Komitmen kerja (10), Tanggungjawab terhadap pekerjaan (11) Kerjasama dengan rekan kerja, dan (12) Mengevaluasi pekerjaan.

### **3.1.3. Lingkungan kerja**

#### **3.1.3.1. Teori Pengertian Lingkungan Kerja**

Salah satu faktor dari fungsi manajemen sumber daya manusia adalah Lingkungan kerja. Kenyamanan yang tercipta dari lingkungan kerja ini berpengaruh terhadap keseriusan karyawan dalam bekerja sehingga mendorong karyawan untuk dapat bekerja lebih baik karena dukungan lingkungan (Budiyanto dan Oetomo, 2011 : 192) oleh karena itu sebaiknya pihak manajemen lebih memperhatikan lingkungan kerja di dalam perusahaan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2015) lingkungan kerja meliputi uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang memadai. Lingkungan kerja yang tidak memuaskan dapat menurunkan semangat kerja dan akhirnya menurunkan produktifitas kerja pegawai

Menurut Mardiana (2008 : 20) Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaan sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk

dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah ditempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan prestasi kerja (kinerja) pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dengan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Menurut Rahayu (2009:15) lingkungan kerja merupakan suatu situasi dimana karyawan tersebut bekerja. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, dan nyaman. Lebih lanjut lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menyebabkan tidak diperolehnya rancangan system kerja yang efisien. Lingkungan kerja yang baik sangat membantu meningkatkan kinerja dan proses pencapaian tujuan dalam organisasi.

Menurut Sunyoto (2012) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain.

Menurut (Sedarmayanti dalam Wulan, 2011:21) Menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

#### 1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

- a. Pewarnaan
- b. Penerangan
- c. Udara
- d. Suara bising
- e. Ruang gerak
- f. Keamanan
- g. Kebersihan

#### 2. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

- a. Struktur kerja
- b. Tanggung jawab kerja
- c. Perhatian dan dukungan pemimpin
- d. Kerja sama antar kelompok
- e. Kelancaran komunikasi

Menurut (Suwatno dan Priansa, 2011:163) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

#### 1. Faktor Lingkungan Fisik



Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

a. Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

b. Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

c. Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

d. Tingkat Visual Privacy dan Acoustical Privacy Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat mdemberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “ keleluasan pribadi “ terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privasi berhubungan dengan pendengaran.

## 2. Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

### a. Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

### b. Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidak puasaan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

### c. Frustrasi.

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

### d. Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

Lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sama pentingnya dalam sebuah organisasi, kedua lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan.

Apabila sebuah perusahaan hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan tercipta lingkungan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien dan akan menyebabkan perusahaan tersebut mengalami penurunan produktivitas kerja.

Untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang efektif dalam perusahaan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan (Gie dalam Nuraini: 2013:103):

1. Cahaya

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan/pegawai, karna mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2. Warna

Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

3. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

#### 4. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telpon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Nitisemito dalam Nurhasanah (2010:1351), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik, dan lain-lain.

#### 3.1.3.2. Pengukuran Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti dalam Permana (2011:12) menyatakan bahwa jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu: (1) lingkungan kerja fisik dan (2) lingkungan kerja non fisik. Indikator dari lingkungan kerja terdiri atas : penerangan, ruang gerak, dan hubungan kerja.

#### 3.1.4. Pengertian Motivasi

Berikut merupakan pengertian motivasi dari beberapa ahli sebagai berikut:

Viethzal dan Ella (2009;837), Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Menurut Abraham dalam Mangkunegara (2011; 93) *Motive is defined as a tendency to activity, started by a drive and ended by an*

*adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive* (motif didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri). Bagus (2008;37), Istilah motivasi diambil dari istilah Latin *movere* (pindah). Dalam konteks sekarang, motivasi adalah proses psikologis meminta, mengarahkan, arahan dan menetapkan tindakan sukarela yang mengarah pada tujuan.

#### **3.1.4.2. Teori Motivasi**

Seorang manajer jika ingin meramalkan perilaku yang tepat, yang bersangkutan harus mengetahui tujuan karyawan dan tindakan yang akan diambil karyawan untuk mencapai tujuan tersebut. Terdapat banyak teori motivasi dan temuan penelitian yang berusaha memberikan penjelasan mengenai hubungan perilaku-hasil. Setiap teori dapat diklasifikasikan ke dalam pendekatan isi atau pendekatan proses dari motivasi. Pendekatan isi berfokus pada pengidentifikasian faktor-faktor dalam diri seseorang. Pendekatan proses berfokus pada bagaimana perilaku individu didorong, diarahkan, dipelihara, dan dihentikan.

Teori Hirarki Kebutuhan Maslow. Inti teori Maslow adalah bahwa kebutuhan tersusun dalam suatu hirarki. Kebutuhan ditingkat paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan kebutuhan ditingkat yang paling tinggi adalah aktualisasi diri.

1. Fisiologis (*physiological*). Kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal dan bebas dari rasa sakit.

2. Keamanan dan keselamatan (*safety and security*). Kebutuhan untuk bebas dari ancaman, diartikan sebagai aman dari peristiwa, atau lingkungan yang mengancam.
3. Kebersamaan, sosial dan cinta (*belongingness, social, and love*). Kebutuhan akan pertemanan, afiliasi, interaksi, dan cinta.
4. Harga diri (*esteem*). Kebutuhan akan harga diri dan rasa hormat dari orang lain.
5. Aktualisasi diri (*self actualization*). Kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri secara maksimum menggunakan kemampuan, keterampilan, dan kebutuhan diri sendiri secara maksimum menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memuaskan kebutuhan yang mendasar (kebutuhan fisiologis) sebelum mengarahkan perilakunya pada pemuasan kebutuhan yang lebih tinggi. Beberapa hal pokok pemikiran Maslow :

- a. Kebutuhan yang sudah terpuaskan akan berhenti memberi motivasi.
- b. Kebutuhan yang tidak terpuaskan dapat menyebabkan rasa frustrasi, konflik dan stres.
- c. Maslow mengasumsikan bahwa orang memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang, dan sebagai akibatnya, akan terus berusaha bergerak keatas dalam hirarki untuk memenuhi kepuasan.
- d. Kebutuhan yang lebih tinggi tidak akan aktif atau terpicu sampai kebutuhan yang mendominasi dapat terpenuhi. Seseorang hanya dapat

naik dalam hirarki kebutuhan ketika kebutuhan pada tingkat rendahnya sudah terpenuhi.

Teori Dua Faktor Herzberg. Kedua (2) faktor tersebut disebut *dissatisfier-satisfier*, *motivator-hygiene*, atau faktor ekstrinsik-intrinsik. Faktor *dissatisfier* atau *hygiene* atau ekstrinsik mencakup: gaji, keamanan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu pengawasan teknis, mutu hubungan interpersonal antar rekan kerja, dengan atasan, dan bawahan. Faktor *satisfier*, atau *motivator* atau intrinsik meliputi: pencapaian, pengakuan, tanggung jawab dan kemajuan.

McClelland menyatakan bahwa ketika muncul suatu kebutuhan yang kuat didalam diri seseorang, maka kebutuhan tersebut memotivasi dirinya untuk menggunakan perilaku yang dapat mendatangkan kepuasannya. Memiliki kebutuhan akan pencapaian yang tinggi telah mendorong seseorang individu untuk menetapkan tujuan menantang untuk bekerja keras demi mencapai tujuan tersebut dan menggunakan ketrampilan, serta kemampuan yang diperlukan untuk mencapainya. McClelland mengusulkan tidak adanya kebutuhan yang bersifat rendah.

Menurut Siagian (2009), teori yang dikembangkan oleh McClelland menggolongkan kebutuhan manusia menjadi tiga (3) jenis, yaitu keberhasilan, kekuasaan dan afiliasi yang dikemukakan dalam bentuk rumus, yaitu *need for achievement*, *need for power*, dan *need for affiliation*. Kebutuhan ini ditetapkan sebagai berikut :

- a. Kebutuhan keberhasilan/berprestasi. Ingin berhasil merupakan kebutuhan seorang manusia, karena tidak ada manusia yang senang, jika dikatakan gagal.
- b. Kebutuhan akan kekuasaan. Serendah apapun jabatan dan kedudukan seseorang dalam organisasi, yang bersangkutan tetap ingin berkuasa dan berpengaruh terhadap orang lain.
- c. Kebutuhan akan berafiliasi. Keinginan untuk disenangi, dicintai, kesediaan bekerjasama, iklim bersahabat dan saling mendukung dalam organisasi, merupakan bentuk-bentuk pemuasan kebutuhan ini.

McClelland telah mengajukan teori motivasi yang secara dekat berhubungandengan konsep pembelajaran. Tiga (3) dari kebutuhan yang dipelajari ini adalah kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement/n Ach*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation/n Aff*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power/ Pow*). McClelland menyatakan bahwa ketika muncul suatu kebutuhan yang kuat dari diri seseorang, maka kebutuhan tersebut memotivasi dirinya untuk menggunakan perilaku yang dapat mendatangkan kepuasannya. Kebutuhan akan afiliasi merefleksikan keinginan untuk berinteraksi secara sosial dengan orang. Seseorang dengan kebutuhan afiliasi tinggi menempatkan kualitas dari hubungan pribadi sebagai hal yang paling penting dan oleh karena itu, hubungan sosial lebih didahulukan daripada penyelesaian tugas. Seseorang dengan kebutuhan kekuasaan yang tinggi, dilain pihak, mengkonsentrasikan diri dengan mempengaruhi orang lain dan memenangkan argumentasi.

McClelland Theory of need menfokuskan pada tiga (3) hal yaitu,

- a. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Need for achievement*); keinginan untuk mencapai kesuksesan. Yang bersangkutan berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi daripada mencapai kesuksesan dalam bentuk penghargaan perusahaan, atau organisasi.
- b. Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*). Beberapa orang mungkin selalu untuk memiliki pengaruh, dihormati dan senang mengatur sebagian manusia lainnya. Manusia semacam ini justru senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya, atau statusnya cenderung lebih peduli dengan kebanggaan, prestise dan memperoleh pengaruh terhadap manusia lainnya.
- c. Kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for affiliation*). Orang yang memiliki kebutuhan ini memiliki motivasi bersahabat, menanggung dan bekerjasama daripada sebagai ajang kompetisi di dalam suatu organisasi.

Dari uraian tersebut dapat ditetapkan bahwa pengertian motivasi untuk penelitian ini adalah suatu dorongan dalam diri seseorang yang tercermin dalam sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk melakukan sesuatu kegiatan, atau tugas dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan, maka beberapa dimensi motivasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan.

### 3.2. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan judul dan masalah penelitian yang akan diteliti, maka perlu dilakukan perbandingan terhadap penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan masalah Budaya Kerja, Lingkungan kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan sebagai bahan pertimbangan serta untuk mengungkapkan fenomena yang sama dari sudut pandang yang berbeda sehingga dapat memperkaya pengetahuan;

**Tabel 3.1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	Ari Cahyono, 2012,	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan Universitas Pawayatan Daha Kediri.	Kesimpulan yang dihasilkan adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen dan karyawan. Selain itu dari ketiga variabel tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja Dosen dan Karyawan adalah Kepemimpinan..
2	Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, 2008,	Pengaruh Motivasi kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan.	1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan, Budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan, dan Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. 2) Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan
3	Widyanto Eko Susetyo., 2014,	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat	Kesimpulan dari penelitian ini mengemukakan bahwa Budaya Organisasi dan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja

		Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya.	karyawan. Demikian pula dengan Kepuasan Kerja karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Abdul Kadir Audah, 2013,	Pengaruh Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK AN-Nurmaniyah Tangerang.	Kesimpulan dari penelitian ini mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Demikian pula dengan Budaya kerja yang memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru
5	Oktapianti, 2015,	Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus; Bidang Keperawatan dan Rumah Sakit Anggota Hermina).	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan budaya kerja dengan besaran pengaruh 30,6 %.
6	Syamsoel Hidayat, 2014,.	Budaya Kerja, Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pabrik Gula Kribet Baru Malang	Kesimpulan penelitian adalah semakin tinggi budaya kerja, semakin tinggi kompetensi, dan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan memberikan kinerja karyawan yang lebih tinggi.
7	Pilatus Deikme, 2013,	Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekda Kabupaten Mimika Provinsi Papua	Motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Keuangan Kabupaten Mimika Propinsi Papua dapat diterima. Dari dua variable bebas yang ada, variable yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah motivasi kerja
8	Sulistyaningsih (2009)	Faktor-Faktor Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Agrobisnis pada Yayasan Cipta Lelana Nusantara	Aspek motivasi kerja mempunyai hubungan yang kuat terhadap kepuasan kerja sebagai sesama variabel bebas. Aspek motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama mempunyai

			pengaruh yang kuat terhadap produktivitas karyawan.
9	Rizqina (2017)	Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai serta Danpaknya terhadap Kinerja Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Sabang (BPKS)	Semua aspek variabel independen dan intervening memiliki pengaruh meningkatkan variabel dependent sepanjang variabel independent dan intervening dapat ditingkatkan oleh pengelola BPKS .
10	Endo Wijaya Kartika, Thomas S. Kaihatu (2010)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)	Variabel motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kontribusi variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja hanya sebesar 13,6 %. Sedangkan sisanya merupakan kontribusi variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis.
11	I Wayan Juniantara (2015)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar	Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan koperasi
12	Rizwan Saleem, Azeem Mahmood, Asif Mahmood, 2010.	<i>Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan</i>	Motivation could be described as adriving force that makes people willingly want to put in their best in what they do. The concept of motivation can never threaten people to work hard. Threats can create fears and resent ment for the employees which are likely to be ineffective in the longrun. Rather it is better that people should be motivated as it is believed that the driving force which results from motivation will compel people to putin their bes tout of willingness
13	Misail Palagia, Nurdin Brasit, Muh. Yunus Amar.	<i>Remuneration, Motivation, And Job Satisfaction On Employee Performance In The Tax Offices</i>	Remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar. Remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar variabel yang dominan berpengaruh terhadap

			kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar
14	2011, Quratul-Ain Manzoor	<i>Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness,</i>	Recognition and empowerment play an essential part in enhancing employee motivation towards organizational tasks. By appreciating the employees for their work done and giving them participation in decision making, internally satisfies them with their job, organization and organizational environment. Thus their enthusiasm and motivation towards accomplishment of tasks increases.
15	Zhongming Ouyang (2011)	<i>Organizational Justice and job insecurity as mediators of the effects of emotional intelligence on job satisfaction : A study form China</i>	The result revealed that emotional intelligence, organizational justice, job insecurity and job satisfaction were significantly correlated with each other
16	MC Kok, S Muula (2013)	<i>Motivation and Jon satisfaction of Health Surveillance Assistants in Mwanza, Malawi: an explorative study</i>	Activities associated with worker appreciation, such as performance management were not optimally implemented.
17	Mirjam Korner (2015)	<i>Relationship of organizational culture, teamwork and job satisfaction in interprofessional teams</i>	Our study results underpin the importance of interprofessional teamwork in health care organizations. To enhance interprofessional team work, team interventions can be recommended and should be supported.

18	Kingsley Nyarko (2014)	<i>The influence of Motivation On the Job Satisfaction of Junior High School Teachers In Ghana</i>	Analysis of the results revealed that there is a positive correlation between motivation and teachers, job satisfaction.
19	Shalini Srivastava (2013)	<i>Job satisfaction and Organizational Commitment relationship : Effect of Personality Variables</i>	The Study found that job satisfaction was positively related to Organizational Commitment and Trust and Locus of Control Moderated Job Satisfaction and Organizational Commitment relationship
20	Aydin, Ayhan; Sarier, Yilmaz (2013)	<i>The Effect of School Principals' Leadership Styles on Teachers Organizational Commitment and Job Satisfaction</i>	The research results showed that particularly, transformational leadership style affected job satisfaction and organizational commitment of teachers in a positive way.
21	Ruchi Jain, Surinder Kaur (2014)	<i>Impact of Work Environment on Job Satisfaction</i>	The result of the study indicates that workload, stress, overtime, fatigue, boredom are some factors to increase job dissatisfaction. On the other hand good working condition, refreshment and recreation facility, health & safety Facility increase the degree of job satisfaction
22	Chiou (2014)	<i>The Effects of Transformation Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction on the Organizational Performance in the Non Profit Organizations</i>	Kepemimpinan Transformasi, budaya organisasi dan Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi.
23	Marc Bonenberger (2014)	<i>The Effects of health worker motivation and job satisfaction on turnover intention in Ghana: a cross-sectional study</i>	Our findings indicate that effective human resource management practice at district level influences health worker motivation and job satisfaction, thereby reducing the likelihood for turnover.

24	Maja Djuick, Christine T.Kovner (2014)	<i>Exploring Direct and Indirect Influences of Physical Work Environment on Job Satisfaction for Early-Career Registered Nurses Employed in Hospitals</i>	The Findings make important contributions to the understanding of the relationship between physical work environment and job satisfaction. The results can inform health care leaders' insight about how physical work environment influences nurses' job satisfaction.
25	Chengedzai Mafini, Nobukhosi Dlodlo (2014)	<i>The relationship between extrinsic motivation, job satisfaction and life satisfaction amongst employees in a public organization</i>	The application of regression analysis procedure showed that remuneration, quality of work life, supervision, and teamwork are the extrinsic motivation factor that predict the job satisfaction.

### 3.3. Kerangka Pemikiran

#### 3.3.1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Budaya tercermin dari perilaku dan norma-norma kehidupan sehari-hari, hal ini tidak terlepas dari akar budaya yang dianut masyarakat atau bangsa yang bersangkutan. Perilaku budaya yang positif dalam kehidupan sehari-hari atau nilai-nilai yang dilaksanakan sebagai filosofi dasar akan memberikan arahan bagi kebijakan perusahaan, pimpinan dan karyawan. Nilai dasar sebagai filosofi menjadi budaya kerja yang akan melahirkan karakteristik individu dalam berperilaku dalam perusahaan. Budaya kerja yang positif ini dapat membuat karyawan merasa nyaman sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Aktualisasi budaya kerja produktif sebagai ukuran sistem nilai mengandung komponen-komponen yang dimiliki seorang karyawan yakni :

- (1) pemahaman substansi dasar tentang makna bekerja;
- (2) sikap terhadap

pekerjaan dan lingkungan kerja; (3) perilaku ketika bekerja; (4) etos kerja; (5) sikap terhadap waktu; dan (6) cara atau alat yang digunakan untuk bekerja (Djokosantoso, 2004). Semakin positif nilai komponen-komponen budaya tersebut dimiliki oleh seorang karyawan maka semakin tinggi kepuasan kerjanya.

### **3.3.2. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Motivasi**

Budaya organisasi dan budaya kerja merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan, hal ini sesuai dengan pendapat Djokosantoso Moeljono dalam Sudaryo (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi asli diturunkan dari filsafat pendirinya. Selanjutnya budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan. Perilaku budaya tercermin dari perilaku dan norma-norma kehidupan sehari-hari, hal ini tidak terlepas dari akar budaya yang dianut masyarakat atau bangsa yang bersangkutan. Perilaku dan sikap budaya yang dimaksud ada yang bersifat positif dan ada yang bersifat negative bila dikaitkan dengan aktifitas seseorang. Oleh karenanya budayakerja yang ditetapkan oleh suatu organisasi/perusahaan menjadi hal penting yang dapat memotivasi kerja pegawai atau karyawan.

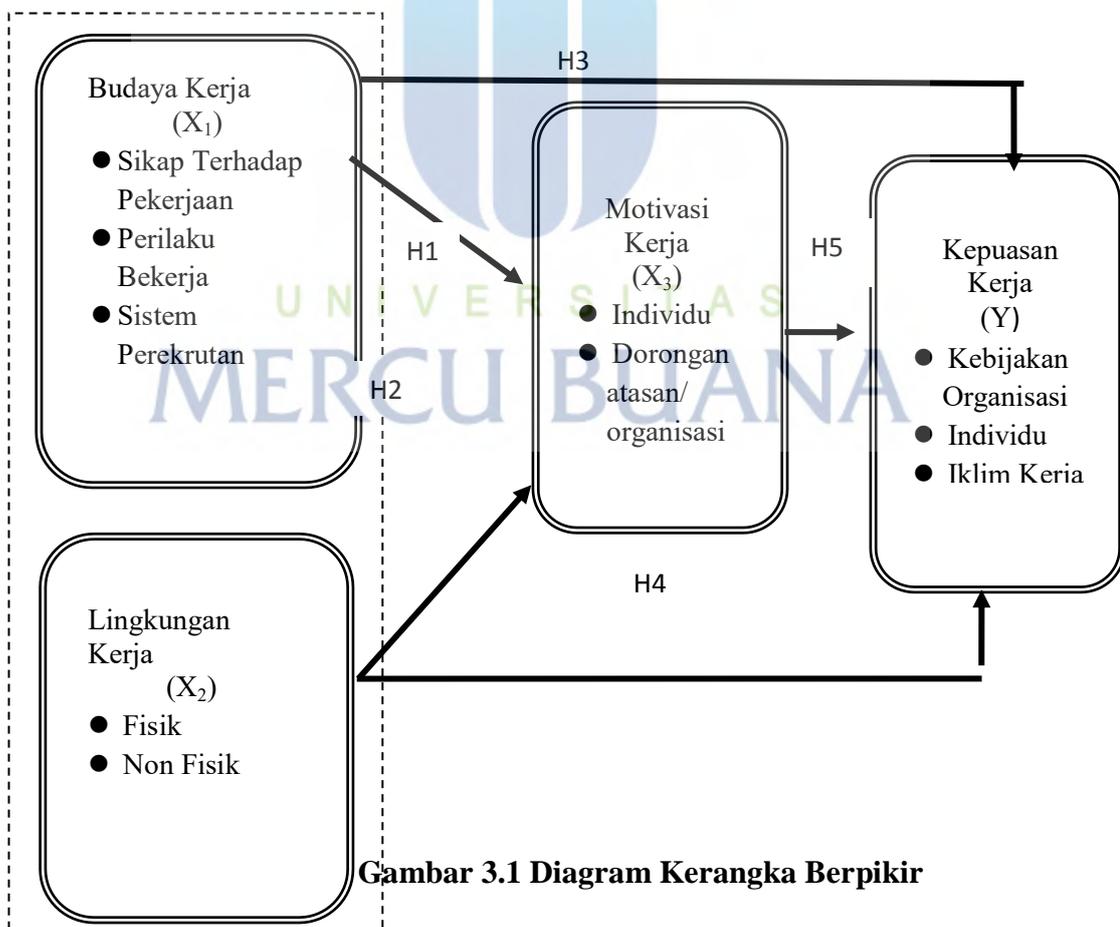
### **3.3.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Selain budaya organisasi yang menjadi factor pendukung kepuasan kerja, lingkungan kerja tempat para pegawai bekerja juga memiliki peran terhadap tinggi atau rendahnya kepuasan kerja pegawai

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai bekerja yang mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Lingkungan kerja digolongkan menjadi lingkungan fisik dan non fisik. Lingkungan fisik meliputi : kebersihan, sirkulasi udara, suhu udara, dan kesehatan. Sedangkan lingkungan non fisik meliputi : berkaitan dengan hubungan pribadi dengan pimpinan, rekan kerja, dan bawahan. Jadi jika lingkungan fisik bersih dan sehat serta lingkungan kerja non fisik terdapat komunikasi yang baik, maka seharusnya kepuasan kerja karyawan pun akan jadi meningkat.

Dari hubungan dimensi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berhubungan dengan kepuasan kerja Tenaga Ahli Anggota DPR RI F-PKB.



Gambar 3.1 Diagram Kerangka Berpikir

c

### 3.4. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual yang telah dirumuskan maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. H<sub>1</sub> : Budaya Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan
2. H<sub>2</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan
3. H<sub>3</sub> : Budaya Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. H<sub>4</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
5. H<sub>5</sub> : Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA