

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang bersumber pada penelitian yang telah dilakukan yang berkaitan dengan lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Yang digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian yang akan dilakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini, yaitu:

##### 2.1.1 Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

###### 1. Raziq, Maulabakhsh (2015)

Penelitian oleh Abdul Raziq dan Raheela Maulabakhsh (2015) yang berjudul *“Impact of Working Environment on Job Satisfaction”*. Sebanyak 210 karyawan digunakan sebagai sampel. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan menyebarkan kuesioner. Hasil penelitian mengatakan ada hubungan positif dari lingkungan kerja dengan kepuasan kerja.

###### 2. Agbozo, *et al* (2017)

Penelitian yang dilakukan Geoge Kafui Agbozo, *et al* (2017) yang berjudul *“The Effect of Working Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana”*. Sebanyak 105 orang staf dari 209 staf yang dipilih menjadi sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan menyebar kuesioner.

### **3. Jain, Kaur (2014)**

Penelitian yang dilakukan oleh Ruchi Jain & Surinder Kaur (2014) yang berjudul *“Impact of Work Environment on Job Satisfaction”*. Sebanyak 100 orang karyawan Domino’s Pizza di Kota Jaipur diambil sebagai sampel. Teknik pengambilan data penelitian adalah dengan menyebar kuesioner. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kondisi kerja yang baik dan fasilitas rekreasi, serta fasilitas kesehatan dan keselamatan mampu meningkatkan kepuasan kerja.

### **4. Muhammad, et al (2015)**

Penelitian yang dilakukan Ghulam Muhammad, et al (2015) yang berjudul *“Impact of Working Environment on Teacher’s Job Satisfaction A Case Study of Private Business Universities of Pakistan”*. Terdapat 105 pengajar dari universitas swasta yang ada di Pakistan digunakan sebagai sampel. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Hasil penelitian ini mengatakan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kinerja.

### **5. Pandey & Asthana (2017)**

Penelitian yang dilakukan Pooja Pandey & Pradeep Kumar Asthana (2017) yang berjudul *“An Empirical Study of Factors Influence Job Satisfaction”*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 330 sampel telah dikumpulkan dan digunakan dalam penelitian ini. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi kerja, kebijakan, dan strategi organisasi, promosi, stres kerja dan paket kompensasi merupakan faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan. Dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

**Tabel 2.1 Tabel review pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

No.	Penelitian/Judul Penelitian/Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis/Variabel Penelitian	Hasil
1	<p><i>Procedia Economics and Finance 23 (2015) 717 – 725</i>                      Raziq, Maulabakhsh (2015)  <i>Impact of Working Environment on Job Satisfaction</i>                      Lembaga pendidikan, Sektor perbankan dan Industri Telekomunikasi di kota Quetta, Pakistan                      210 karyawan sebagai sampel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja (Sousa Pouza, 2000)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Vroom, 196410)</li> </ul>	Lignkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	<p><i>Journal of Human Resources Management 2017; 5(1): 12-18</i>                      George Kafui Agbozo, et al  <i>The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Gahana.</i>                      Populasi penelitian adalah karyawan bank di Ghana dengan fokus pada dua zona yang membentang secara geografis dari sejauh Abirem Baru di wilayah Timur Ghana ke Tamale di wilayah utara, Ghana.                      105 staf yang dipilih</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja</li> <li>- Kepuasan Kerja (tidak ditemukan penjelasan terkait teori di dalam jurnal)</li> </ul>	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
3	<p><i>International Journal of Scientific and Research Publication, Vol. 4, Issue 1, 2014.</i>                      Jain &amp; Kaur (2014)  <i>Impact Of Work Environment On Job Satisfaction</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja</li> <li>- Kepuasan Kerja (Tidak ditemukan penjelasan terkait teori yang digunakan di dalam jurnal)</li> </ul>	Lingkungan kerja memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

	Populasi penelitian adalah 100 orang karyawan Domino Pizza di Kota Jaipur		
4	<p><i>European Journal of Business and Management</i>, Vol. 7, No.13, 2015 Ghulam Muhammad, <i>et al</i> (2015) <i>Impact of Working Environment on Teacher's Job Satisfaction A Case Study of Private Business Universities of Pakistan</i> Sampel di ambil dari 105 pengajar universitas swasta di Pakistan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja (Fajana, 2000)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Locke, 1976)</li> </ul>	Lingkungan kerja memengaruhi kepuasan kerja
5	<p><i>Indian Journal of Commerce &amp; Management Studies</i>, Vol. 8. Issue 3, 2017 Pandey &amp; Asthana (2017) <i>An Empirical Study of Factors Influence Job Satisfaction</i> 330 sampel digunakan dalam penelitian ini, di Kota Uttar Pradesh.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan kerja (Locke, 1976)</li> <li>- Promosi (Sirin, 2009)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Amstrong, 2006)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> <li>- Stres kerja berpengaruh pada kepuasan kerja</li> <li>- Promosi berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> </ul>

### 2.1.2 Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

#### 1. Lankeshwara (2016)

Penelitian oleh Lankeshwara P (2016) yang berjudul *A study on the impact of workplace environment employee's performance: with refrence to the Brandix Intimate Apparel – Awissawella*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. 85 karyawan digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Hasil dari penelitian menunjukkan kalau alat bantu pekerjaan dan lingkungan kerja fisik sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **2. Samson, et al (2015)**

Penelitian oleh Gitahi Njenga Samson, Maina Waigo, Joel Koima (2015) yang berjudul *Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Bank Employee's in Nakuru Town*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 173 pekerja non-manajerial digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa faktor psikologis lingkungan lebih berpengaruh signifikan dibandingkan faktor fisik lingkungan terhadap kinerja karyawan.

## **3. Hasbay & Altindag (2018)**

Penelitian yang dilakukan oleh Demet Hasbay & Erkut Altindag (2018) yang berjudul *Factors That Affect The Performance of Teachers Working in Secondary Level Education*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Sebanyak 103 sampel yang diambil dari guru sekolah menengah swasta di kota Istanbul. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa faktor manajemen, diikuti lingkungan kerja, dan upah mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

## **4. Jayaweera (2015)**

Penelitian oleh Thushel Jayaweera (2015) berjudul *Impact of Working Enviromental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England*. Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Sebanyak 245 karyawan hotel di kota

Bristo, Inggris digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

#### 5. Al-Qomari & Okasheh (2017)

Penelitian oleh Khaled Al Qomari & Haneen Okasheh (2017) yang berjudul *The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan*. Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 85 pekerja dipakai sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan faktor lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan yang di mana juga akan berdampak pada kinerja karyawan itu. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

**Tabel 2.2** Tabel review dari pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

1	<p><i>International Journal of Multidisciplinary Studies (IJMS), Volume 3, Issue 1 : 47-57.</i> Lankeshwara P (2016) <i>A study on the impact of workplace environment employe's performance: with refrence to the Brandix Intimate Apparel – Awissawella.</i> Karyawan manajerial dan non-manajerial dari Brandix Intimate Apparel- Awissawella, Sri Langka. 85 karyawan sebagai sampel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja (Vischer, 2007)</li> <li>- Kinerja (Chandsekar, 2001)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh pada kepuasan kerja</p>
2	<p><i>Intrenational Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR) Vol. 3</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lingkungan Kerja (Kohun, 2002)</li> <li>- Kinerja (Vischer, 2008)</li> </ul>	<p>Faktor lingkungan (psikologis) lebih mampu</p>

	<p><i>Issue 12, 2015 pp. 76-89</i>  Gitahi Njenga Samson, <i>et al</i> (2015)  <i>Effect of Workplace Environment on the Perfomance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town.</i>  173 pekerja non-manajerial bank di kota Nakuru diambil sebagai sampel.</p>		mempengaruhi kinerja.
3	<p><i>Academy of Educational Leadership Journal, Vol. 22, Issue 1, 2018.</i>  Hasbay &amp; Altindag (2018)  <i>Factors That Affect The Performance of Teachers Wokring in Secondary Level Education</i>  103mpel digunakan dalam penelitian diambil dari guru sekolah menengah swasta, di Istanbul.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Sallary</i></li> <li>- <i>Working Environment</i></li> <li>- <i>Management</i></li> <li>- <i>Kinerja</i></li> </ul>	Faktor manajemen, diikuti lingkungan kerja, dan upah mempunyai pengaruh terhadap kinerja.
4	<p><i>International Journal of Business and Management, Vol. 10, No.3, 2015</i>  Thushel Jayaweera (2015)  <i>Impact of Working Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England.</i>  Sampel di ambil dari 245 pekerja hotel di Bristol, Inggris.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Lingkungan Kerja</i></li> <li>- <i>Motivasi Kerja</i></li> <li>- <i>Kinerja</i></li> </ul>	Ada hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan kerja dan kinerja, serta hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja.
5	<p><i>International Journal of Applied Engineering Research, Vol. 12, Number. 24, 2017</i>  Al-Omari &amp; Okasheh (2017)  <i>The Influence of Work</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Lingkungan Kerja (Sedarmayanti, 2001)</i></li> <li>- <i>Kinerja (Stup, 2003)</i></li> </ul>	Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan yang dimana juga akan berdampak pada kinerja karyawan.

	<p><i>Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan. Sampel diambil dari 85 pekerja perusahaan, di Jordan.</i></p>		
--	--	--	--

### 2.1.3 Pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

#### 1. Hosseinkhazadeh *et al* (2018)

Penelitian oleh Abbas Ali Hosseinkhazadeh, *et al* (2018) yang berjudul *Investigate Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Culture Among Teachers*. Penelitian yang bertujuan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sebanyak 123 guru menengah di kota Tahiru sebagai sampel. Pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Hasil dari penelitian menyatakan bahwa adanya hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

#### 2. Rawashdeh, *et al* (2015)

Penelitian oleh Rawashdeh, *et al* (2015) yang berjudul "Does Organizational Culture matter for Job and Satisfaction in Jordanian private aviation companies?". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sebanyak 228 karyawan digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja.



### **3. Al-sada, et al (2016)**

Penelitian oleh Maryam Al Sada, *et al* (2016) yang berjudul *Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sebanyak 364 karyawan digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian adalah dengan menyebar kuesioner. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya suportif dan kepuasan kerja, budaya yang mendukung dan komitmen organisasi.

### **4. Sharma (2017)**

Penelitian yang dilakukan Pooja Sharma (2017) yang berjudul *Organizational culture as a predictor of Job Satisfaction: The Role of Age and Gender*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sebanyak 220 ahli TI diambil datanya sebagai sampel. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini yaitu dengan penyebaran kuesioner. Hasil dalam penelitian menunjukkan ada nilai budaya organisasi mempunyai hubungan yang negatif.

### **5. Belias, et al (2015)**

Penelitian oleh Dimitrios Belias, *et al* (2015) yang berjudul *Organizational Culture and Job Satisfaction of Greel Banking Institution*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan menyebar kuesioner. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan lebih suka bekerja di lingkungan yang bersahabat.

## 6. Salman Habib, et al (2014)

Penelitian oleh Salman Habib, *et al* (2014) yang berjudul *The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employees Commitment and Turnover Intention*. Hasil yang didapatkan oleh peneliti adalah ditemukan bahwa ternyata terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

**Tabel 2.3** Tabel review pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

1	<p><i>Procedia – Social and Behavioral Sciences</i> 84 (2013) 832 – 836 Abbas Ali Hosseinkhanzadeh, et al (2018) <i>Investigate Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Culture Among Teachers</i> Guru sekolah menengah di Kota Teheran. 123 guru digunakan sebagai sampel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Robins, 2002)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Tidak ditemukan penjelasan terkait teori ini di jurnal)</li> </ul>	<p>Hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja.</p>
2	<p><i>International Journal of Information, Business and Management</i>, Vol. 7, No.2, 2015 Adnan Rawashdeh, et al (2015) <i>Does Organizational Culture matter for Job and Satisfaction in Jordanian private aviation companies?</i> 228 Karyawan di perusahaan penerbangan swasta di Yordania</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Cameron &amp; Freeman, 1991)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Robbins, 2001)</li> </ul>	<p>Hubungan positif antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja.</p>
3	<p><i>EuroMed Journal of Business</i>, Vol. 12, No.2, 2017 pp 163-188 Maryam Al-Sada, et all (2016) <i>Influence of organizational culture</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Schein, 2004)</li> <li>- Leadership (Bass, 1998)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Worrell, 2004)</li> <li>- Komitmen (Robbins, 2005)</li> <li>- Motivasi (Higgins, 1994)</li> </ul>	<p>Hubungan positif antara budaya suportif dan kepuasan kerja, budaya yang mendukung dan komitmen organisasi.</p>

	<p><i>and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar</i></p> <p>364 karyawan di sektor pendidikan di Qatar diambil sebagai sampel.</p>		
4	<p><i>Management, Vol.22, 2017,1,pp. 35-48</i></p> <p>Pooja Sharma (2017)</p> <p><i>Organizational Culture as a predictor of Job Satisfaction: The Role of Age dan Gender.</i></p> <p>220 profesional TI pada tiga perusahaan TI di kota Pune, Maharashtra, India.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (O'Reilly <i>et al</i>, 1991)</li> <li>- Kepuasan Kerja ( Smith <i>et al</i>, 1969)</li> </ul>	<p>Budaya organisasi seperti keadilan, reputasi organisasi mempunyai hubungan yang negatif. Sedangkan sifat organisasi seperti agresivitas memiliki pengaruh negatif.</p>
5	<p><i>Procedia – Social and Behavioral Sciences 175 (2015) 314 – 323</i></p> <p>Dimitrios Belias, et all (2015)</p> <p><i>Organizational Culture and Job Satisfaction of Greel Banking Institution</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Hofstede, 1991)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Spector, 1997)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja memengaruhi kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi dapat secara parsial memprediksi tingkat kepuasan kerja karyawan.</p>
6	<p><i>Advance in Economics and Business.</i></p> <p>Salman Habib, et al (2014)</p> <p><i>The Impact of Organizational Culture on Job Satisfcation, Employees Commitment and Turnover intention.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Robbins, 2002)</li> <li>- Komitmen Karyawan (Bateman &amp; Strasser, 1984)</li> <li>- Turnover Intention (Lambert, et al 2001)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Dawis &amp; Lofquits, 1984)</li> </ul>	<p>Terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.</p>

#### 2.1.4 Pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

##### 1. Yesil, Kaya (2013)

Penelitian oleh Salih Yesil dan Ahmet Kaya (2013) yang berjudul *The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performance: Evidance from a*

*Developing Country*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 54 manajer digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan data yang digunakan yaitu dengan menyebar kuesioner. Penelitian ini mendapatkan hasil kalau dimensi budaya organisasi tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja.

## **2. Stephen & Stephen (2016)**

Penelitian yang dilakukan oleh Ekpenyong Nkereuwen Stephen & Ekpenyong Alfred Stephen (2016) yang berjudul *Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University Amassoma*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan. Sebanyak 100 data yang diambil dari staf *Delta University Niger* diambil sebagai sampel. Hasil penelitian ini mengatakan kalau budaya organisasi mempunyai dampak pada kinerja karyawan dan tingkat kepuasan kerja. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

## **3. Gunaraja (2014)**

Penelitian oleh Gunaraja (2014) yang berjudul *Organizational Corporate Culture on Employee Performance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan. Sebanyak 88 sampel yang diambil dari pekerja bank di sektor perbankan Chennai di Tamilandu. Pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa budaya organisasi adalah faktor penting terhadap kinerja karyawan. Dari

penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

#### 4. Cindy Indriyanti Permata

Penelitian yang dilakukan oleh Cindy Indriyanti Permata yang berjudul *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*. Dari penelitian ini peneliti menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### 5. Soepardjo & Nugrohoseno (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Soepardjo dan Nugrohoseno (2013) yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Jaya Mandiri Surabaya.

**Tabel 2.4 Tabel review pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

1	<i>Procedia – Social and Behavioral Sciences</i> 81 (2013) 428 – 437 Yesil, Kaya (2013) <i>The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performance: Evidence from a Developing Country</i> 54 manajer dari 54 perusahaan di kota Gaziantep, Turki	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Schein, 1990)</li> <li>- Kinerja (Maltz, <i>et al</i> 2003)</li> </ul>	Dimensi budaya organisasi tidak berpengaruh pada kinerja keuangan perusahaan.
2	<i>Higher Education of Social Science</i> , Vol.11, No.5, 2016 Nkereuwem & Alfred (2016)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Collin&amp;Porras, 2000)</li> <li>- Kinerja (Porter&amp;Lawler, 1968)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Locke,</li> </ul>	Budaya organisasi memiliki dampak terhadap kinerja karyawan dan tingkat kepuasan kerja.

	Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University, Amassoma 100ta dari staf Delta University Niger diambil sebagai sampel.	1979)	
3	<i>IOSR Journal of Business and Management</i> , Vol.16, Issue11, 2014 T M Gunaraja (2014) <i>Organizational Corporate Culture on Employee Performnace</i> 88 sambil diambil dari pekerja bank di sektor perbankan Chennai di Tamilandu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Kinerja</li> </ul>	Budaya perusahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
4	<i>Journal of Sciene Management, Volume 3, Nomor 5.</i> Cindy Indriyanti Permata Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel Intervening	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja (Robbins &amp; Judge, 2009)</li> <li>- Komitmen Organisasi (mayer &amp; Allen, 1991)</li> <li>- Kinerja Karyawan (Mathis &amp; Jackson, 2006)</li> </ul>	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	<i>Journal of Sciene Management, Volume 1 Nomor 6. 2013</i> Soepardjo & Nugrohoso (2013) <i>Pengaruh Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT NAV Jaya Mandiri Surabaya.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi (Robbins &amp; Judge, 2008)</li> <li>- Komitmen Organisasi (Mowday, et al 1993)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Mathis &amp; Jackson, 2006)</li> </ul>	Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT NVA Jaya Mandiri Surabaya, selain itu Komitmen organisasi juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja para karyawan.

### 2.1.5 Pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

### **1. Siengthai, Pila-Ngarm (2016)**

Penelitian oleh Sununta Singthai dan Patarakhuan Pila-Ngram (2016) yang berjudul *The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance*. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 259 karyawan digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner. Hasil menunjukkan bahwa desain ulang pekerjaan berpengaruh dengan signifikan.

### **2. Sani & Achmad (2013)**

Penelitian yang dilakukan Sani dan Achmad (2013) yang berjudul *Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Job Performance : The Mediating Effect of Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil yang didapatkan dalam penelitian ini adalah Kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja dan terhadap citizenship behavior.

### **3. Ariotedjo (2014)**

Penelitian oleh Ariotedjo (2014) yang berjudul *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil yang didapat dalam penelitian ini adalah ditemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

#### **4. Fadlallah (2015)**

Penelitian oleh Fadlallah (2015) yang berjudul *Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Sciences and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj*. Penelitian bertujuan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 86 staf pengajar diambil datanya untuk sampel dalam penelitian. Teknik pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Dalam penelitian ini ditemukan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja.

#### **5. Ocler (2015)**

Penelitian oleh Ferit Ocler (2015) yang berjudul *Mediating effect Of Job Satisfaction In The Relationship Between Psychological Empowerment And Job Performance*. Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 238 responden digunakan sebagai sampel. Teknik pengumpulan data adalah dengan menyebarkan kuesioner, dan menggunakan SPSS sebagai alat olah data. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan penentuan nasib sendiri dan dampak memiliki efek positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Inti dari hasil penelitian ini yaitu kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan.

#### **6. Wening & Choerudin (2015)**

Penelitian oleh Wening dan Choerudin (2015) yang berjudul *The influence of Religiusity towards Organziational Commitment, Job Satisfaction, and Personal Performance*. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini yaitu diketahui bahwa religiusitas (kepercayaan) tidak mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisais, kepuasan kerja, dan kinerja mereka.

**Tabel 2.5 Tabel review pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**



1	<p>Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship Vol. 4 No. 2, 2016 Siengthai, Pila-Ngarm (2016)</p> <p><i>The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance</i></p> <p>259 manajer industri hotel dan perbankan di Thailand sebagai sampel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Job redesign</i> (Holman, <i>et al</i> 2010)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Judge, <i>et al</i> 2001)</li> <li>- Kinerja (Herzberg)</li> </ul>	<p>Desain ulang pekerjaan secara signifikan dan berbanding terbalik dengan kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja secara positif dan signifikan terkait dengan kinerja karyawan.</p>
2	<p><i>International Journal of Business and Management, Vol. 8, Nomor. 15, pp 56-67</i></p> <p>Sani &amp; Achmad (2013)</p> <p><i>Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Job Performance : the Mediating effect of Organizational Citizenship Behavior</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedural Justice (Leventhal, 1980)</li> <li>- Organizational Commitment (Luthans, 2006)</li> <li>- Job Satisfaction ( Robbins, 2001)</li> <li>- Organizational Citizenship Behavior (Moorman, 1993)</li> </ul>	<p>Kepuasan kerja didapatkan tidak mempengaruhi kinerja.</p>
3	<p><i>Journal Sciene of Management, Volume 2, No. 2 (2014)</i></p> <p>Ariotedjo (2014)</p> <p><i>Pengaruh Kepuasan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo Marine Service Surabaya</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen Organisasi (Robbins &amp; Judge, 2008)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Robbins, 2001)</li> <li>- Kinerja Karyawan (Bernadin &amp; Russel, 1998)</li> </ul>	<p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen terhadap kinerja karyawan.</p>
4	<p><i>International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences Vol.2 Issue 1, ISSN (Online): 2349-5219</i></p> <p>Dr. Abdul Wahid A. Fadlallh (2015)</p> <p><i>Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Sciences and Humanity Studies University of Salman Bin</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja (Hezberg, 1959)</li> <li>- Kinerja (Locke, 1960)</li> </ul>	<p>Hubungan positif yang signifikan antara faktor kepuasan dan kinerja karyawan.</p>

	Abdul-Aziz-Al Aflaj 86 anggota staf pengajar Fakultas Ilmu pengetahuan dan studi kemanusiaan, Universita Salman bin Abdul Aziz Aflaj.		
5	Ocler (2015) <i>Mediating Effect Of Job Satisfaction In The Relationship Between Psychological Empowerment And Job Performance, Manufacturing, Industry</i> 238 pekerja sebagai sampel, Industri Manufaktur di Turki	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan Kerja: (JDS Hackman and Oldham, 2975)</li> <li>- Kinerja: (Kirkman &amp; Rosen, 1999)</li> </ul>	Penentuan nasib sendiri, memiliki efek positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi kompetensi tidak berpengaruh pada kepuasan kerja.
6	Wening dan Choerudin (2015) <i>The Influence of Religiosity towards Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Personal Performance.</i> Staff pendidikan di Universitas Negri Yogyakarta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Religiusitas (Ghozali, 2002)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Robbins, 2001)</li> <li>- Komitmen organisasi (Rush &amp; Mcneily, 1995)</li> <li>- Performance (Mathis and Jackson, 2006)</li> </ul>	Religiusitas tidak berpengaruh terhadap komitmen.

## 2.1.6 Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

### 1. Pawirosumarto, et al (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto, et al (2017) yang berjudul *The Effect of Work Environment, Leadership Style, dan Organizational Culture towards Job Satisfaction and Its Implication towards Employee Performance in Parador Hotel and Resorts*. Penelitian yang bertujuan mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 179 pekerja di Parador hotel dan resort diambil sebagai

sampel. Dari penelitian ini menunjukkan kalau ada pengaruh positif gaya kepemimpinan, lingkungan kerja serta budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif pada kinerja tapi lingkungan kerja dan budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja karyawan, lalu kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan.

## **2. Hardiyono, et al (2017)**

Penelitian oleh Hardiyoko, et al(2017) yang berjudul *The Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employees Performance Through Job Satisfaction As Intervening Variabel At State Electricity Complany (PLN) Of South Makassar Area*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervenin. Penelitian ini dilakukan di PLN daerah Makassar dengan 51 orang sebagai sampel. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja, yang berarti benar kalau kepuasan kerja memidiasi lingkungan kerja dan budaya organisasi.

## **3. Chaudry, et al (2017)**

Penelitian oleh Chaudry, et al (2017) yang berjudul *Impact of Working Environment and Training & Development organization performance through mediating role of employee engagement and job satisfaction*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan pelatihan & pengembangan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, serta pelatihan dan pengembangan mempunyai pengaruh terhadap *employee engagement* dan kepuasan kerja.

**Tabel 2.6 Tabel review pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

1	<p><i>Hardiyono, et al (2017)</i>  <i>The Effect of Work Environment and Organizational Culture on Employees Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variable at State Electricity Company (PLN) of South Makassar Area Advance in Economics, Business and Management Research, Vol.4</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinerja (Widodo, 2015)</li> <li>- Lingkungan Kerja (Sedarmayanti, 2011)</li> <li>- Budaya Organisasi (Riani, 2011)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Handoko, 2012)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh pada kinerja.</p> <p>Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.</p>
2	<p><i>Pawirosumarto, et al (2017)</i>  <i>The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction towards Employee Performance in Parador Hotels and Resort, Indonesia.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaya kepemimpinan ((Kristianti, 2012)</li> <li>- Budaya Organisasi (Marta dan Suhartono, 2011)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Kreitner dan Kiniciki, 008)</li> <li>- Kinerja (Gordon, 2000)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja dan juga kinerja.</p>
3	<p><i>Chaudry, et al (2017)</i>  <i>Impact of Working Environment and Training &amp; Development on Organization Performance Through Mediating Role of Employee Engagement and Job Satisfaction European Journal of Training and Development Studies, Vol.4, 2017</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinerja (Kalimullah, et al 2010)</li> <li>- <i>Employee Engagement</i> (Truss, et al 2006)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Lies, et al (2009)</li> <li>- Lingkungan Kerja (Chan dan Huak, 2004)</li> <li>- Pelatihan (Lard, et al 2003)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, employee engagement, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif pada kinerja.</p>

## **2.1.7 Pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

### **1. Khuzaeni, et al (2013)**

Penelitian oleh Khuzaeni, et al (2013) yang berjudul *The Influence of Work Culture, Work Stress to the Job Satisfaction and Employees Performances in the State Treasury Service Office*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kultur kerja dan stres kerja terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan diperusahaan. 6 kantor Perbendaharaan Negara di Jakarta digunakan untuk sampel dan sebanyak 152 karyawan di ambil sebagai sampel. Analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan *PLS*. Hasil menunjukkan kalau budaya kerja dan stres kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan, dan budaya kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja sedangkan stres kerja tidak pengaruh langsung pada kinerja, lalu kepuasan kerja juga tidak berpengaruh pada kinerja.

### **2. Hardiyono, et al (2017)**

Penelitian oleh Hardiyoko, et al (2017) yang berjudul *The Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employees Performance Through Job Satisfaction As Intervening Variabel At State Electricity Complany (PLN) Of South Makassar Area*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening. Penelitian ini dilakukan di PLN di Makassar dengan sampel sebanyak 51 orang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *PLS*. Penelitian ini menunjukkan kalau terdapat pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

### **3. Syahrums, et al (2016)**

Penelitian oleh Syahrums, et al (2017) yang berjudul *Effect of Cempetence, Organizational Culture, and Climate of Organnizational to the Organizational Commitment, Job Satisfaction and the Performance of Employees in the Scope Makassar City Government*. Sebanyak 298 PNS kota Makassar diambil data sebagai sampel. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari kompetensi, budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

#### 4. Pawrisumarto, et al (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto, et al (2017) yang berjudul *The Effect of Work Environment, Leadership Style, dan Organizational Culture towards Job Satisfaction and Its Implication towards Employee Performance in Parador Hotel and Resorts*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 179 pekerja di Parador hotel dan resort digunakan sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari lingkungan kerja, gaya kepemimpinan serta budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif pada kinerja tapi lingkungan kerja dan budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja karyawan, lalu kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan.

**Tabel 2.7 Tabel review pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

1	Khuzaeni, et al(2013) <i>The Influence of Work Culture, Work Stress to the Job Satisfaction and</i>	- Budaya Organisasi (Robbin, 2002) - Stres Kerja (Bunk, et al 1998)	Budaya dan stres kerja tidak berpengaruh pada kepuasan kerja
---	--	--	--

	<i>Employees Performance in the State Treasury Service Office in Jakarta IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinerja (Bernadin dan Russel, 1993)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Hasibuan, 2001)</li> </ul>	<p>Budaya memengaruhi kinerja</p> <p>Stres tidak memengaruhi kinerja</p> <p>Kepuasan kerja tidak berpengaruh pada kinerja.</p>
2	<i>Hardiyono, et al (2017) The Effect of Work Environment and Organizational Culture on Employees Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variable at State Electricity Company (PLN) of South Makassar Area Advance in Economics, Business and Management Research, Vol.4</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinerja (Widodo, 2015)</li> <li>- Lingkungan Kerja (Sedarmayanti, 2011)</li> <li>- Budaya Organisasi (Riani, 2011)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Handoko, 2012)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh pada kinerja.</p> <p>Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.</p>
3	<i>Syahrum, et al (2016) Effect of Comptence, Organizational Culture and Climate of Oragnizational to the Organizational Commitment, Job Satisfaction and the Performance of Employees in the Scope of Makassar City Government International Journal of Business and Management, Vol.5, Issue.4,PP 52-64.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetensi (Makmur, 2013)</li> <li>- Budaya Organisasi (Tika, 2008)</li> <li>- Iklim Organisasi (Simamora, 2006)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Rivai, 2009)</li> <li>- Kinerja (Rivai, 2009)</li> </ul>	<p>Kompetensi, budaya organisasi, dan iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja.</p>
4	<i>Pawirosumarto, et al (2017) The Effect of Work Environmen, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction towards Employee Performance in Parador Hotels and Resort, Indonesia.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaya kepemimpinan ((Kristianti, 2012)</li> <li>- Budaya Organisasi (Marta dan Suhartono, 2011)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Kreitner dan Kiniciki, 008)</li> <li>- Kinerja (Gordon, 2000)</li> </ul>	<p>Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja dan juga kinerja.</p>

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Sumber daya manusia adalah salah satu aset yang paling berharga yang dimiliki organisasi, karena SDM adalah motor penggerak untuk organisasi dan tujuan dari perusahaan akan sulit untuk didapatkan. Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Bohlander and Snell (2010) adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya bekerja. Sedangkan menurut Mathis & Jackson (2012), manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan. Menurut dua pendapat diatas mempunyai kesamaan yaitu, inti dari manajemen sumber daya manusia adalah sebuah ilmu yang bertujuan untuk mengatur serta mengelola tenaga kerja yang ada di dalam suatu organisasi agar bisa dikelola dengan baik sehingga memberikan *output* terbaik bagi organisasi.

Dessler (2011) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Dari pendapat diatas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari tentang bagaimana caranya organisasi mengelola manusia yang ada didalam organisasi agar bisa bekerja dengan maksimal dan mampu mencapai goal organisasi.



## 2.2.2 Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Menurut Gary Dessler (2010), mengatakan ruang lingkup manajemen SDM ada dua, yaitu:

### 1. Manajerial

#### a. *Planing*

Merumuskan hal yang ingin dicapai perusahaan dan membuat langkah yang tepat agar bisa mencapai tujuan tersebut. Bagi manajemen SDM tugas adalah untuk membuat perencanaan tentang bagaimana cara tujuan perusahaan tersebut dapat terpenuhi dan tercapai.

#### b. *Organizing*

Melakukan pembagian tugas kepada semua SDM yang dimiliki perusahaan sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang dimiliki, tentunya dengan harapan SDM tersebut dapat bekerja dengan baik dan mampu menghasilkan output yang maksimal demi tercapainya tujuan organisasi.

#### c. *Directing*

Setelah perencanaan dan pengorganisasian, langkah berikutnya adalah melakukan pengarahan pada semua SDM yang dimiliki terkait bagaimana melakukan pekerjaan dengan maksimal.

#### d. *Controlling*

Kontrol yang baik dan rutin dari atasan terkait kinerja para karyawan sangat penting untuk dilakukan guna menjaga kinerja para SDM selalu optimal dan selalu bisa memberikan yang terbaik terhadap pekerjaan yang sudah diberikan.

## 2. Operasional

### a. *Procurement*

Kegiatan yang dilakukan guna mencari tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan agar mampu mengemban tanggung jawab yang diberikan perusahaan, yaitu dengan adanya seleksi dan memanfaatkan tenaga kerja atas prinsip penyesuaian antara kebutuhan dan penyediaan tenaga kerja.

### b. *Development*

Kegiatan yang dilakukan agar mampu meningkatkan skill SDM dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, karena dengan seleksi yang sudah dilakukan juga belum tentu bisa menjamin bahwa semua rekrutan baru bisa bekerja dengan baik pada tugas barunya. Karena itulah diperlukan adanya pengembangan kemampuan bagi para SDM.

### c. *Compensation*

Kompensasi merupakan timbal balik yang diberikan organisasi pada SDM nya karena telah melakukan kewajiban pekerjaannya. Ada berbagai macam bentuk kompensasi yang mampu diberikan oleh organisasi kepada para SDMnya.

### d. *Integration*

Integrasi adalah usaha yang dilakukan oleh organisasi agar semua SDM bekerja dengan tujuan yang sama yaitu untuk keuntungan bagi organisasi terlebih dahulu, dengan demikian tujuan perusahaan mampu terpenuhi.

### e. *Maintenance*

Bagian ini adalah usaha yang dilakukan perusahaan agar bisa membuat SDM merasa nyaman agar bisa bekerja dengan baik di organisasi. Dengan adanya

pemeliharaan SDM seperti ini makan akan membuat semakin kecil pula turnover intention yang terjadi dalam organisasi.

f. *Separation*

Istilah ini dikenal dengan berbagai macam sebutan misalnya seperti pensiun, phk, atau pemberhtian secara hormat namun tujuannya sama yaitu mengembalikan SDM ini kerumahnya masing-masing dengan alasan berbeda pada setiap SDMnya. Banyak faktor yang mempengaruhi pemberhentian kerja yang dilakukan oleh organisasi bisa karena faktor usia, atau keahlian yang dimiliki sudah tidak diperlukan atau lebih tepatnya sudah tidak relevan dengan tujuan perusahaan.

### **2.2.3 Pendekatan Manajemen Sumberdaya Manusia**

Dalam hubungannya dengan mengelola sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, tentu harus ada interaksi atau pendekatan yang dilakukan agar dapat melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik, serta ada pendekatan-pendekatan yang harus diketahui oleh para manajer di perusahaan. Menurut McGregor (1985) dalam bukunya mengembangkan dua teori MSDM berdasarkan pendekatan kepada manusia dengan pendekatan terhadap sistem, yaitu:

1. Teori X

Menurut McGregor (1985), teori X menggunakan pendekatan klasik dimana teori ini mengatakan bahwa manusia mempunyai karakteristik pemalas dan hanya mementingkan dirinya sendiri.

## 2. Teori Y

Menurut McGregor (1985), teori Y merupakan kebalikan dari teori X yang mengatakan bahwa manusia merupakan sebuah mesin yang didalamnya terdapat emosi, perasaan, dan motivasi.

Dalam pengembangannya, menurut McGregor (1985) kedua teori tersebut menjadi dasar terbentuknya dua pendekatan besar dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan kemampuan dan keahlian spesifik dari karyawan yaitu *soft approach* dan *hard approach*.

### 2.2.4 Tantangan Sumberdaya Manusia

Menurut Hastho dan Meilan (2007) ada dua jenis tantangan dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu tantangan eksternal dan tantangan internal, sebagai berikut:

1. Tantangan Eksternal
  - a. Perubahan lingkungan bisnis yang cepat
  - b. Keragaman tenaga kerja
  - c. Globalisasi
  - d. Peraturan pemerintah
  - e. Perkembangan pekerjaan dan peranan keluarga
  - f. Kekurangan tenaga kerja yang terampil
2. Tantangan Internal
  - a. Posisi organisasi dalam bisnis yang kompetitif
  - b. Fleksibilitas
  - c. Pengurangan tenaga kerja
  - d. Tantangan Restrukturisasi
  - e. Bisnis kecil
  - f. Budaya organisasi

- g. Teknologi
- h. Serikat kerja

### 2.2.5 Tujuan Manajemen Sumberdaya Manusia

Setiap organisasi mestinya mempunyai tujuan dalam mengelola sumberdaya manusianya. Tujuan MSDM secara umum adalah memastikan bahwa SDM yang dimiliki organisasi sekarang adalah sudah tepat dan mampu memenuhi tujuan organisasi, pada saat dirasa kinerja dari para SDM ini mampu memenuhi tujuan dari organisasi maka disitulah manajemen SDM yang dilakukan sudah benar. manajemen SDM bertujuan untuk:

1. Organisasi mampu mendapatkan dan mempertahankan karyawan terbaik, dapat dipercaya, dan memiliki motivasi tinggi sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Meningkatkan kualitas pada manusia yang ada di dalam organisasi itu baik secara kontribusi dan kemampuan.
3. Mengembangkan sistem kerja.
4. Membuat para pekerja mempunyai komitmen tinggi terhadap perusahaan, dengan ciri yaitu para pekerja adalah suatu aset yang mempunyai nilai yang dimiliki organisasi.
5. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadapatasikan pihak terkait.

#### i. **Karakteristik Demografi Responden Penelitian**

##### 1. **Jenis Kelamin**

Jenis kelamin merupakan salah satu hal yang juga dipertimbangkan dalam penentuan mengenai pekerjaan yang cocok. Gibson *et al* (2012) menyatakan bahwa dalam budaya bekerja ada yang namanya maskulin dan feminim. Budaya yang maskulin dicontohkan seperti laki-laki yang bekerja dengan kekuatan, kreativitas,

dan tanggung jawab sedangkan pada budaya feminim lebih dicontohkan seperti perempuan yang perannya mengajar, merawat pasien, dan membantu orang lain.

## **2. Usia**

Jika jenis kelamin erat hubungannya dengan penentuan mengenai pekerjaan yang cocok, maka usia hal yang berhubungan erat dengan produktifitas kerja seseorang. Robbins dan Judge (2011) mengatakan bahwa stereotip pekerja yang lebih tua itu kuno, tidak fleksibel sudah mulai berubah. Para pemimpin malah lebih melihat kualitas kerja serta pengalaman yang bagus yang ada pada pekerja yang tua. Semakin bertambah usia pekerja maka semakin terlihat keahliannya.

## **3. Masa Kerja**

Masa kerja juga memiliki hubungan kerja dengan pengalaman yang juga akan merepresentasikan hasil kerja seorang pekerja. Menurut Robbins dan Judge (2011) pekerja yang memiliki masa kerja yang lama juga memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih terhadap pekerjaan. Dari hal ini masa kerja memiliki hubungan yang positif terhadap produktivitas kerja.

## **4. Pendidikan**

Pendidikan juga merupakan aspek yang berhubungan dengan sebuah pekerjaan. Robin dan Judge (2008) menyatakan bahwa individu yang mempunyai intelektual lebih mudah beradaptasi dalam suatu pekerjaan. Yang di mana artinya pendidikan adalah satu hal yang cukup diperhatikan oleh pihak organisasi karena tingkat pendidikan juga menunjukkan seberapa banyak pengetahuan yang dimilikinya.

## **2.2.7 Teori Lingkungan Kerja**

### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh organisasi karena kuat hubungannya dengan bagaimana kenyamanan pekerja dalam bekerja. Menurut Schultz & Schultz (2006) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi tempat kerja yang akan memengaruhi psikologis pekerja karena keadaan itulah yang akan dihadapi dan dialami oleh pekerja yang mencakup kebosanan, dan kelelahan.

Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan nonfisik yang berhubungan langsung dengan pekerja saat bekerja. Lingkungan fisik adalah hal berbentuk fisik yang ada disekitar tempat kerja yang akan memengaruhi secara langsung maupun tidak langsung pada pekerja. Sedangkan nonfisik lebih bersifat keadaan yang ada di tempat kerja.

### **2. Jenis Teori Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2001) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, dan lingkungan sekitar saat seseorang sedang bekerja, pengaturan kerja, serta metode kerjanya bisa dalam kelompok maupun individu. Lingkungan kerja terdiri dari 2 yaitu ada lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

#### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah kedaan berbentuk fisik yang ada di tempat seseorang bekerja yang dimana dapat memengaruhi karyawan itu baik secara

langsung maupun secara tidak langsung. Indikator lingkungan kerja fisik diantaranya:

- a. Kenyaman kantor
  - b. Kenyaman peralatan kerja
  - c. Suhu udara
  - d. Kelembaban ruangan
  - e. Pencahayaan
  - f. Sirkulasi udara
  - g. Kebisingan
  - h. Bau tidak sedap
  - i. Getaran mekanik
2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang berhubungan dengan keadaan kerja ataupun hubungan dengan rekan kerja baik itu atasan ataupun sesama rekan kerja. Berikut indikator untuk non fisik diantaranya, yaitu:

- a. Struktur
- b. Tanggung jawab pekerjaan
- c. Perhatian dan dukungan pimpinan.
- d. Kerjasama per kelompok
- e. Komunikasi.

## **2.2.8 Teori Budaya Organisasi**

### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Setiap organisasi pasti mempunyai budaya-budaya yang diterapkan didalam organisasi yang dimana budaya ini diharapkan bisa membantu organisasi mencapai



tujuannya, dan diharapkan juga budaya yang ada diorganisasi bisa diterima dan diterapkan dengan baik oleh para pekerja. Luthans (2011) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir, dan bertindak secara benar dari hari-kehari.

Budaya dalam suatu organisasi mempunyai peran penting, karena budaya sendiri bisa menjadi ciri dan pembeda antara organisasi lain. Dengan bisa diterimanya budaya oleh para pekerja maka juga akan berpengaruh pada kinerja karyawan itu sendiri.

## **2. Jenis Teori Budaya Organisasi**

Berdasarkan Robbins (2002) dimensi budaya organisasi itu ada 7, diantaranya:

1. Innovation and take risk, semacam pendorong yang bisa membuat seorang karyawan berani untuk berani mengambil resiko dan mampu bersikap inovatif dalam bekerja.
  - a. Karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan ide dan gebrakan baru dalam bekerja
  - b. Memberikan dukungan pada karyawan dalam setiap pengambilan keputusan
  - c. Karyawan berani mengambil resiko dalam tanggung jawab.
2. Attention to detail, merupakan tuntutan yang diberikan perusahaan pada setiap pekerja untuk bekerja dengan teliti dalam melakukan semua pekerjaan baik yang ringan maupun berat.
  - a. Bekerja dengan tepat waktu.
  - b. Cermat menyelesaikan pekerjaan.
  - c. Menganalisis setiap pekerjaan dengan serinci mungkin.
  - d. Mampu menjelaskan hasil pekerjaan dengan rinci kepada atasan.

3. Output orientation, merupakan tugas yang diberikan oleh organisasi agar lebih memperhatikan hasil dari suatu pekerjaan daripada proses dia melakukan suatu pekerjaan.
  - a. Karyawan harus memenuhi target pekerjaan
  - b. Hanya fokus pada target yang sudah ada
  - c. Bekerja secara maksimal terhadap organisasi
  - d. Monitoring yang harus dilakukan oleh pemimpin
4. Self Orientation, fokus yang dilakukan oleh organisasi mengenai hasil yang dihasilkan oleh seorang individu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
  - a. Terjalannya hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja
  - b. Terjalannya hubungan yang baik antara pimpinan dengan karyawan
  - c. Organisasi memberikan tunjangan kinerja kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dicapai
5. Team Orientation, aktivitas secara kelompok.
  - a. Kepentingan kelompok lebih didahulukan
  - b. Koordinasi kelompok berjalan dengan baik
  - c. Kebersamaan kelompok berjalan dengan baik.
6. Agresivitas, yaitu tuntutan dari organisasi agar semua karyawan yang dimiliki tidak bersantai dalam bekerja dan selalu memberikan 100 persen untuk perusahaan.
  - a. Semua karyawan mempunyai target yang jelas.
  - b. Karyawan memiliki semangat bekerja yang tinggi.
  - c. Karyawan bisa memberikan prestasi kerja.
  - d. Karyawan saling berkompetisi untuk berkinerja maksimal.
  - e. Memanfaatkan waktu untuk hal-hal positif.

7. Stability, upaya yang dilakukan perusahaan agar terus bisa mempertahankan kinerja karyawan yang sudah baik dan bagus agar tetap bisa pada top performance nya.
  - a. Organisasi menetapkan prosedur kerja dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan
  - b. Organisasi menyediakan informasi tentang pekerjaan

## 2.2.9 Teori Kepuasan Kerja

### 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebuah kondisi dimana ketika seorang pekerja merasa senang dan puas terhadap pekerjaannya, gajinya, dan perlakuan yang diterima di tempat kerja. Seperti yang disebutkan oleh Luthanas (2006) bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan yang didapatkan.

Kepuasan kerja merupakan sebuah ungkapan perasaan dari pekerja terhadap pekerjaannya sendiri. Baik saat dia merasa puas atau tidak dengan pekerjaannya.

### 2. Jenis Teori Kepuasan Kerja

Dalam buku Robbins (2001) ada beberapa dimensi pada kepuasan kerja, diantara adalah sebagai berikut:

#### 1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Pekerjaan yang stabil dan membosankan akan membuat kurang maksimalnya *feedback* dari karyawan terhadap organisasi. Karyawan lebih suka pada pekerjaan yang memiliki keberagaman tugas, karena karakteristik pekerjaan yang seperti ini lebih membuat karyawan tertantang secara mental dan mampu

meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan apabila karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik. Model pekerjaan yang statis cenderung akan membuat karyawan merasa bosan dalam bekerja.

## 2. Ganjaran yang pantas

Semua karyawan pasti menginginkan ganjaran yang sesuai dari perusahaan atas apa yang telah mereka kerjakan, karena itu juga akan memengaruhi persepsi karyawan terhadap perusahaan tersebut. Ganjaran yang diberikan bisa berupa upah, gaji, tunjangan, ataupun promosi. Semakin kecil distorsi yang dihasilkan dari ganjaran atas pekerjaan maka semakin besar kepuasan karyawan tersebut terhadap sebuah pekerjaan.

## 3. Kondisi kerja yang mendukung

Lingkungan kerja yang baik akan memberikan kenyamanan tersendiri yang membuat karyawan mampu bekerja dengan maksimal. Kondisi lingkungan yang dimaksud disini adalah lingkungan kerja yang tidak membahayakan, tidak mengganggu kinerja, serta memberikan efek positif selama karyawan menjalankan tugas dibebankan.

## 4. Rekan kerja yang mendukung

Dalam bekerja, karyawan tidak mungkin mampu bekerja sepenuhnya dengan sendiri tanpa bantuan rekan kerja. Dalam sebuah perusahaan pasti ada pekerjaan yang mengharuskan para pekerjanya mampu berkoordinasi dengan baik dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan. Hubungan sesama rekan kerja maupun dengan atasan merupakan faktor dalam kepuasan kerja. Apabila terjadi jarak yang cukup jauh antara karyawan dan pemimpin atau karyawan dengan karyawan maka akan menghambat karyawan tersebut dalam penyelesaian

tugasnya. Jadi pada bagian ini peran rekan kerja yang mampu mendukung kita dalam penyelesaian tugas sangat berguna demi terselesaikannya tugas.

#### 5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Penempatan seorang karyawan dalam sebuah posisi dalam sebuah perusahaan adalah salah satu hal yang paling penting untuk menciptakan rasa puas terhadap suatu pekerjaan. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri terjadi apabila seorang karyawan merasa dia mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik dan mampu melewati tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan serta mendapatkan reward yang sesuai. Maka dari itu, penempatan posisi yang sesuai dengan kepribadian atau keahlian karyawan akan sangat menentukan apakah karyawan tersebut dapat bekerja dengan maksimal atau tidak.

### 2.2.10 Teori Kinerja

#### 1. Pengertian Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pekerja, Manajemen kinerja adalah sebuah kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja baik itu kinerja organisasi atau kinerja individu dalam organisasi. Sedangkan menurut Dessler (2004) kinerja adalah perbandingan antara hasil kerja dengan standar kerja yang diterapkan.

#### 2. Jenis Teori Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2006), indikator dari kinerja karyawan diantaranya:

1. Kualitas, adalah output atau hasil yang dihasilkan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang nyaris sempurna.

2. Kuantitas adalah hasil dari sebuah pekerjaan yang bisa ditunjukkan dalam satuan jumlah unit atau hitungan yang telah diselesaikan oleh seorang pekerja.
3. Ketepatan Waktu, tingkatan dimana sebuah pekerjaan dapat dikerjakan dan selesai pada waktu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.
4. Efektivitas biaya merupakan tingkatan dimana sumber daya manusia, bahan baku, teknologi keuangan dapat ditekan seminimal mungkin untuk mendapatkan keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Pengaruh dari Variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan Raziq, Maulabakhsh (2015) yang dimana hasilnya mengatakan ada hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja. Sedangkan penelitian Jain dan Kaur (2014). Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa kondisi kerja yang baik, penyegaran, dan fasilitas rekreasi, fasilitas kesehatan dan keselamatan di tempat kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan. Ghulam Muhammad, *et al* (2015), Hasil penelitian yang menunjukkan terdapat hubungan positif antara faktor lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, dan hubungan dengan majikan merupakan faktor yang paling penting. Pandey dan Asthana (2017), Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi kerja, kebijakan dan strategi organisasi, promosi, stres kerja dan paket kompensasi merupakan faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antar variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

### 2.3.2 Pengaruh dari Variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan Lankeshwara (2016) dimana hasil penelitian ini menyatakan bahwa Hasil survei menunjukkan bahwa alat bantu pekerjaan, dukungan pengawasan dan lingkungan kerja fisik sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan bantuan kerja sebagai prediktor yang paling penting. Gitahi Njenga Samson, *et al* (2015) Temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa faktor psikologis lebih berpengaruh signifikan dibandingkan dengan faktor fisik. Hasbay dan Altindag (2018) Penelitian ini menemukan bahwa faktor manajemen, diikuti lingkungan kerja, dan upah mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Thushel Jayaweera (2015) hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan kerja dan kinerja, serta hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja. Al-Omari dan Okasheh (2017) hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan yang dimana juga akan berdampak pada kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

### 2.3.3 Pengaruh dari Variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian oleh Abbas Ali Hosseinkhanzadeh, *et al* (2018), Penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Adnan Rawashdeh, *et al* (2015) Penelitian ini menunjukkan adanya hubungan

positif antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja. Maryam Al-Sada, *et al* (2016), Penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya suportif dan kepuasan kerja, budaya yang mendukung dan komitmen organisasi. Pooja Sharma (2017), temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa nilai budaya organisasi seperti keadilan, reputasi organisasi mempunyai hubungan yang negatif. Sedangkan sifat organisasi seperti agresivitas memiliki pengaruh negatif. Analisis lebih lanjut mengungkapkan bahwa ada perbedaan gender dalam persepsi nilai-nilai organisasi. Dimitrios Belias, *et al* (2015) Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa karyawan lebih suka bekerja di lingkungan yang bersahabat, selain itu penelitian ini menunjukkan kalau budaya organisasi secara parsial mampu menjadi tolak ukur tingkat kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

#### **2.3.4 Pengaruh dari Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian oleh Nkereuwen dan Alfred (2016) dan hasilnya penelitian ini mengatakan kalau budaya organisasi berdampak pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Gunaraja (2014), hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa budaya perusahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Wanjiku dan Agusioma (2014) hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar pada kinerja karena mendikte bagaimana hal-hal dilakukan.



Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.3.5 Pengaruh dari Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian dilakukan Siengthai, Pila-Ngarm (2016) dimana hasilnya menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dengan kinerja karyawan. Monica, Abdul-Rasaq (2017) temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa faktor psikologis (kepuasan kerja, dukungan sosial dan kecerdasan emosional) memiliki pengaruh terhadap niat omset karyawan di hotel. Kum Fai Yuen, *et al* (2018), temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja pelaut, dan juga jumlah stres yang didapatkan dan daya tarik hadiah juga jadi salah satu penentu kinerja pelaut. Abdul Wahid A. Fadhlallah (2015) temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara faktor kepuasan dan kinerja karyawan, pada penelitian menyimpulkan bahwa setiap kali ada yang kondisi kerja, upah, dan promosi yang lebih baik maka kepuasan kerja yang didapatkan juga akan lebih tinggi. Ocler (2015) Hasil penelitian ini adalah makna, penentuan nasib sendiri dan dampak memiliki efek positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi kompetensi tidak berpengaruh pada kepuasan kerja. Wening dan Choerudin (2015) hasil penelitian ini menyatakan bahwa religusitas tidak mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>5</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.3.6 Pengaruh dari Variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto, *et al* (2017) dimana temuan dalam penelitian ini menunjukkan ada pengaruh positif lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Hardiyoko, *et al* (2017) yang dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Chaudry, *et al* (2017) yang juga dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja serta pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* dan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>6</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

### **2.3.7 Pengaruh dari Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Khuzaeni, *et al* (2013) menemukan hasil bahwa budaya kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sedangkan stres kerja tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja juga tidak memiliki pengaruh

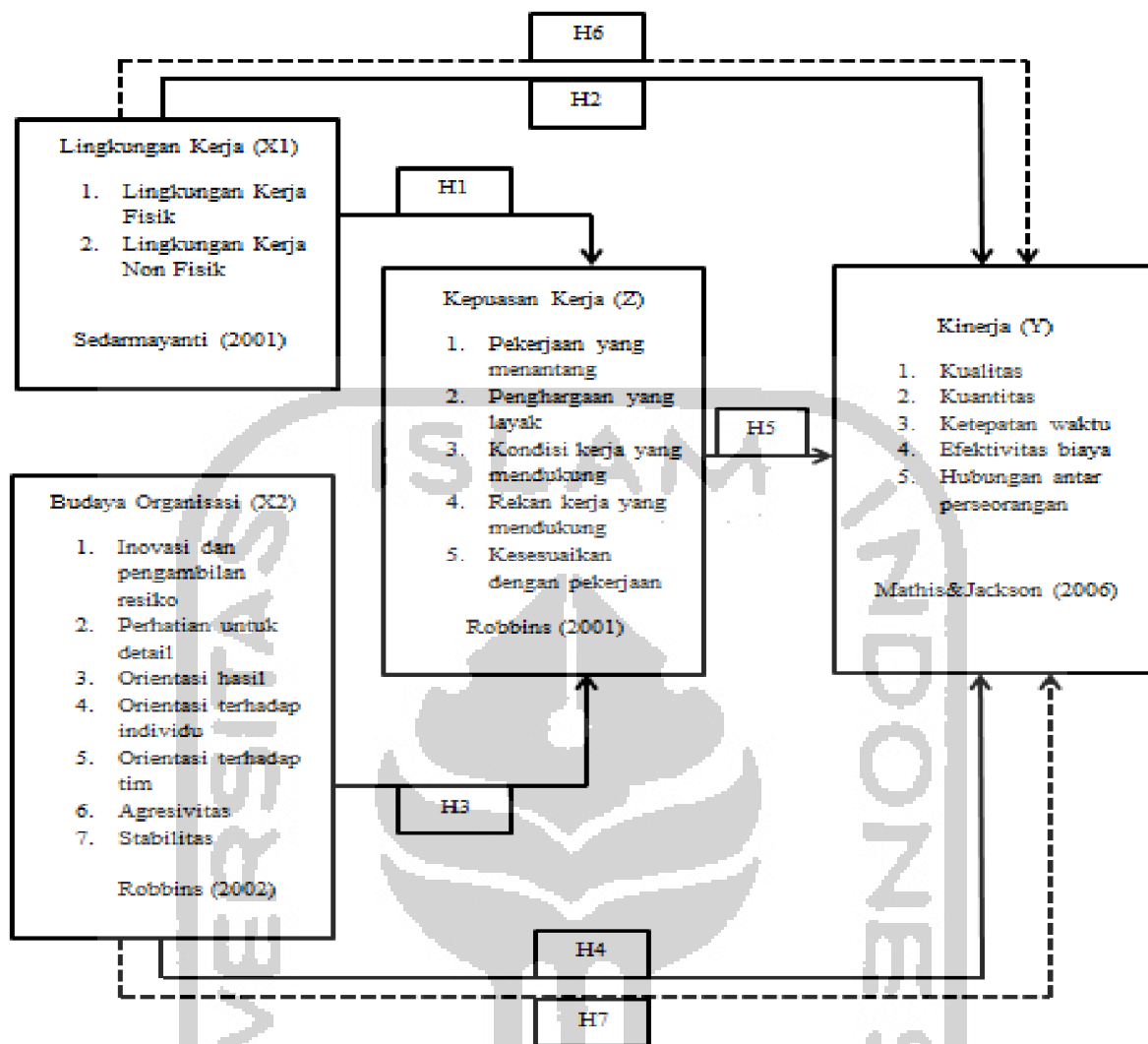
pada kinerja karyawan. Namun, dalam penelitian yang dilakukan Hardiyoko *et al*, (2017) menemukan hasil bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja yang artinya kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja dan budaya organisasi. Syahrudin, *et al* (2017) dalam penelitiannya juga menemukan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dari kompetensi, budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap komitmen, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Parwisumarto, *et al* (2017) juga menemukan hasil yang sama bahwa ada pengaruh positif lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>7</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

#### **2.4 Kerangka Pikir Penelitian**

Kerangka pemikiran merupakan fondasi awal dalam melakukan sebuah penelitian. Jaringan yang disusun sedemikian rupa dan dianggap relevan dengan pada sebuah masalah. Dalam penelitian ini kerangka teoritis yang digunakan adalah sebagai berikut.



## 2.5 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori, rumusan masalah dan konsep yang digunakan, maka didapatkan hipotesis seperti dibawah ini:

- H<sub>1</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja
- H<sub>2</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
- H<sub>3</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

- H<sub>4</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
- H<sub>5</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
- H<sub>6</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
- H<sub>7</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

