

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan kelangsungan dan kemajuan suatu organisasi, meskipun seluruh sumber daya lainnya tersedia tetapi apabila tidak ada kesiapan dari sumber daya manusianya, organisasi tersebut dipastikan tidak akan berjalan dengan baik, oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik sehingga memiliki motivasi kerja yang tinggi. Dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan / organisasi, sumber daya manusia harus di dukung dengan kinerja yang baik, demi mencapai kinerja yang baik karyawan / pegawai yang ada di dalam perusahaan / organisasi harus memiliki kemampuan dan keahlian dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya. Selain itu beban kerja yang diamanahkan juga menjadi tolak ukur dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsi yang di emban (Noverina et al., 2020).

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah beban kerja. Beban kerja identik dengan tekanan atau penekan sehingga beban kerja sama halnya dengan suatu tekanan yang timbul di mana seseorang melakukan pekerjaannya. Gibson dan Ivancevich (2003), menjelaskan tekanan sebagai tanggapan yang dapat menyesuaikan diri, yang dipengaruhi oleh perbedaan individual dan atau proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap tindakan *ekstern* (lingkungan, situasi, peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik terhadap seseorang). Beban kerja adalah suatu perbedaan

antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing – masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda – beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian *energy* yang berlebihan dan akan menyebabkan terjadinya *overstress* pada karyawan tersebut (Astianto dan Suprihhadi, dalam Effendi, 2019). Beban kerja yang terlalu berat dalam suatu organisasi ataupun perusahaan hal ini sering menjadi masalah terhadap kinerja karyawan, karena dengan beban kerja yang terlalu berat dan pengerjaannya harus secepatnya, maka hal ini dapat membuat hampir rata – rata hasil kinerja para karyawan tidak dapat berjalan secara maksimal. Perusahaan atau organisasi selalu menuntut para karyawan dalam melakukan pekerjaan harus maksimal, namun jika perusahaan tidak segera memperhatikan apa yang dikeluhkan oleh para karyawan maka hal inilah yang disebut beban kerja yang dapat dirasakan oleh karyawan (Nurhasanah et al., 2022). Hal tersebut sesuai dengan penelitian Sutisnawati dan Sya'hroni (2019), Siburian et al., (2021) dan Noverina et al., (2020) menyatakan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan Jannah (2021), Polakitang et al., (2019) menyatakan beban kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Faktor lain yang mempengaruhi bahkan meningkatkan kinerja seorang karyawan / pegawai adalah budaya kerja, dimana faktor tersebut sangat erat kaitannya dengan meningkatkan kinerja pegawai, sebab dengan tercapainya budaya kerja yang baik dan ditunjang oleh faktor lainnya maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan

didasari pandangan hidup sebagai nilai – nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita – cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja (Gering dan Trigono, 2001). Penelitian Winandar et al., (2021), Rizqina et al., (2017), Kurniawan et al., (2019) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan Hafulyon et al., (2021), Kaesang et al., (2021) yang menyatakan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas akan lebih mungkin terlibat dalam organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas, sedangkan karyawan yang tidak merasa puas akan mempengaruhi aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya atau penilaian karyawan atas seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya (Robbins, 2006). Penelitian Wirya et al., (2020), Sartika et al., (2022), Rizqina et al., (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian Fitria dan Endratno (2021) dan Sulisty (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan Kepala Puskesmas, Kepala Tata Usaha, Bagian Kepegawaian, Penanggung Jawab unit dan Petugas Pelayanan di

UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung terdapat beberapa fenomena yaitu :
 UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung melakukan *survey* dimensi yang digunakan untuk menggambarkan kepuasan kerja pegawai adalah gaji, promosi, pengawasan, keuntungan, penghargaan, rekan kerja dan komunikasi, beban kerja yang tinggi menyebabkan kepuasan kerja pegawai rendah tingkat absensi pegawai tidak sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan. Berdasarkan *survey* hasil kepuasan kerja yang dilakukan perusahaan diperoleh data tingkat kepuasan kerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung tahun 2020 – 2022 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
 Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai
 UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung Tahun 2020 - 2022

No	Dimensi	Frekuensi Kepuasan (%) Tahun 2020	Frekuensi Kepuasan (%) Tahun 2021	Frekuensi Kepuasan (%) Tahun 2022
1	Gaji	32,58	34,91	33,79
2	Promosi	13,55	17,21	15,30
3	Pengawasan	13,65	12,09	11,89
4	Penghargaan	17,89	12,86	13,84
5	Keuntungan	13,16	13,32	14,45
6	Rekan kerja dan komunikasi	3,95	4,67	4,76
7	Beban kerja	5,22	4,94	5,97
	Total	100	100	100

Sumber : UPTD Puskesmas Banjarangkan IKlungkung (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 1.1 tingkat kepuasan pegawai tertinggi tahun 2020 yaitu terhadap gaji yaitu sebesar 32,58% dimana pegawai merasa puas dengan adanya kenaikan gaji meskipun jumlahnya tidak banyak, dalam hal promosi persentase kepuasan pegawai sebanyak 13,55% disebabkan pegawai memiliki kompetensi

untuk menjadi koordinator/ kepala ruangan. Kepuasan pegawai dalam pengawasan sebanyak 13,65% disebabkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik akan mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan menjadi koordinator / kepala ruangan meskipun berdasarkan seleksi yang ketat, dalam hal penghargaan kepuasan pegawai sebanyak 17,89% karena pegawai merasa kinerjanya sudah baik tetapi belum pernah mendapatkan penghargaan, ditinjau dari dimensi keuntungan terdapat kepuasan pegawai sebanyak 13,16% karena adanya kenaikan jumlah insentif meskipun jumlahnya tidak banyak. Tingkat kepuasan kerja yang paling rendah adalah kepuasan terhadap rekan kerja dan komunikasi sebanyak 3,95 % ini disebabkan oleh komunikasi antar pegawai kurang harmonis, dan kepuasan pegawai terhadap beban kerja sebanyak 5,22% karena ada beberapa pegawai yang merasa memiliki beban kerja yang lebih banyak dibandingkan dengan pegawai yang lainnya.

Berdasarkan Tabel 1.1 tingkat kepuasan pegawai tertinggi tahun 2021 yaitu terhadap gaji yaitu sebesar 34,91% dimana pegawai merasa puas dengan adanya kenaikan gaji yang dirasakan karena lebih banyak dari tahun sebelumnya, dalam hal promosi pegawai merasa puas sebanyak 17,21% disebabkan pegawai yang memiliki kompetensi dipromosikan menjadi koordinator/ kepala ruangan. Kepuasan pegawai dalam pengawasan sebanyak 12,09% disebabkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan menjadi koordinator / kepala ruangan, dalam hal penghargaan pegawai merasa puas sebanyak 12,86% karena pegawai merasa kinerjanya sudah baik dan mendapatkan penghargaan, ditinjau dari dimensi keuntungan terdapat

ketidakpuasan pegawai sebanyak 13,32% karena adanya kenaikan jumlah insentif walaupun jumlahnya tidak banyak. Kepuasan kerja pegawai yang paling rendah adalah kepuasan terhadap rekan kerja dan komunikasi sebanyak 4,67 % ini disebabkan oleh komunikasi antar pegawai kurang harmonis, dan kepuasan pegawai terhadap beban kerja sebanyak 4,94% karena ada beberapa pegawai yang merasa memiliki beban kerja yang lebih banyak dibandingkan dengan pegawai yang lainnya.

Berdasarkan Tabel 1.1 tingkat kepuasan pegawai tertinggi tahun 2022 yaitu terhadap gaji yaitu sebesar 33,79% dimana pegawai merasa puas dengan adanya kenaikan gaji yang dirasakan setiap tahun, dalam hal promosi pegawai merasa puas sebanyak 15,30% disebabkan beberapa pegawai yang memiliki kompetensi sudah dipromosikan untuk menjadi koordinator/ kepala ruangan. Kepuasan pegawai dalam pengawasan sebanyak 11,89% disebabkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan menjadi koordinator / kepala ruangan, dalam hal penghargaan pegawai merasa puas sebanyak 13,84% karena pegawai dengan kinerja yang baik diberikan penghargaan, ditinjau dari dimensi keuntungan terdapat kepuasan pegawai sebanyak 14,45% karena adanya kenaikan jumlah insentif meskipun jumlahnya tidak banyak. Kepuasan kerja pegawai yang paling rendah adalah rekan kerja dan komunikasi sebanyak 4,76 % ini disebabkan oleh komunikasi antar pegawai kurang harmonis, dan kepuasan pegawai terhadap beban kerja sebanyak 5,97% karena ada beberapa pegawai yang merasa memiliki beban kerja yang lebih banyak dibandingkan dengan pegawai yang lainnya.

Selain itu ada sebagian pegawai melaksanakan tugas – tugas kerja yang lebih banyak dari pegawai lain sehingga beban kerja pegawai bersangkutan menjadi berat, hal ini menyebabkan tingkat absensi pegawai yang tidak sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan. Hal ini terjadi dari tahun 2020 – 2022. Tingkat absensi pegawai dapat disajikan pada Tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2
Tingkat Absensi Pegawai UPTD Puskesmas
Banjarangkan I Klungkung Tahun 2020

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Sakit (%)	Izin (%)	Cuti (%)	Tanpa Keterangan (%)	Tingkat Absensi (%)
1	Januari	78	24	0,07	0,01	0,12	0,01	0,21
2	Pebruari	78	23	0,13	0,09	0,13	0,02	0,37
3	Maret	78	26	0,09	0,02	0,13	0,09	0,33
4	April	78	25	0,15	0,04	0,04	0	0,23
5	Mei	78	22	0,09	0,04	0,03	0	0,16
6	Juni	78	25	0,07	0,02	0,14	0,02	0,25
7	Juli	78	26	0,04	0,01	0,04	0,02	0,11
8	Agustus	78	24	0,09	0,04	0,08	0	0,21
9	September	78	26	0,10	0	0,02	0,09	0,21
10	Oktober	78	25	0,13	0	0,10	0,02	0,25
11	November	78	26	0,10	0	0,14	0	0,24
12	Desember	78	26	0,15	0	0,14	0,03	0,32
	Jumlah Rata – Rata							2,89

Sumber : UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung (data diolah)

Perhitungan tingkat absensi pegawai diperoleh dengan rumus :

$$\text{Tingkat absensi} = \frac{\text{jumlah absensi}}{\text{jumlah karyawan} + \text{jumlah hari kerja}} \times 100\%$$

Standar absensi yang ditetapkan perusahaan perihal ketidakhadiran pegawai adalah rata - rata 2% perbulan (11 – 13 hari) dari total keseluruhan pegawai adalah 78 orang dan jumlah hari kerja efektif per bulan adalah 22 – 26 hari,

sedangkan berdasarkan Tabel 1.2 rata - rata absensi pegawai adalah 2,89% selama tahun 2020 melebihi target yang ditetapkan perusahaan yaitu 2%. Pada bulan januari 2020 terdapat 0,07% pegawai yang sakit, 0,01% pegawai yang izin, 0,12% pegawai yang cuti dan 0,01% pegawai tanpa keterangan. Bulan pebruari terdapat 0,13 % pegawai sakit, 0,09 % pegawai yang izin, 0,13 % pegawai yang cuti dan 0,02 % pegawai tanpa keterangan. Bulan maret terdapat 0,09 % pegawai yang sakit, 0,02% pegawai yang izin, 0,13% pegawai cuti, 0,09 % pegawai tanpa keterangan. Bulan April terdapat 0,15 % pegawai yang sakit, 0,04% pegawai yang izin, dan 0,04% pegawai yang cuti. Bulan mei terdapat 0,09% pegawai yang sakit, 0,04% pegawai yang izin, dan 0,03% pegawai yang cuti. Bulan juni terdapat 0,07 % pegawai yang sakit, 0,02% pegawai yang izin, 0,14% pegawai yang cuti dan 0,02% pegawai tanpa keterangan. Bulan juli terdapat 0,04% pegawai yang sakit, 0,01% pegawai yang izin, 0,04% pegawai yang cuti dan 0,02% pegawai tanpa keterangan. Bulan agustus terdapat 0,09 % pegawai yang sakit, 0,04% pegawai yang izin, dan 0,08% pegawai yang cuti. Bulan September terdapat 0,10% pegawai yang sakit, 0,02% pegawai cuti, dan 0,09% pegawai tanpa keterangan. Bulan oktober terdapat 0,13% pegawai yang sakit, 0,10% pegawai yang cuti, dan 0,02% pegawai tanpa keterangan. Bulan November terdapat 0,10% pegawai yang sakit, dan 0,14% pegawai yang cuti. Bulan desember terdapat 0,15% pegawai yang sakit, 0,14% pegawai yang cuti, dan 0,03% pegawai tanpa keterangan.

Tabel 1.3
Tingkat Absensi Pegawai UPTD Puskesmas
Banjarangkan I Klungkung Tahun 2021

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Sakit (%)	Izin (%)	Cuti (%)	Tanpa Keterangan (%)	Tingkat Absensi (%)
1	Januari	78	23	0,12	0,08	0,08	0,02	0,30
2	Pebruari	78	23	0,07	0,03	0,11	0,02	0,23
3	Maret	78	26	0,08	0,04	0,09	0,03	0,24
4	April	78	26	0,13	0,03	0,09	0,01	0,26
5	Mei	78	25	0,09	0,03	0,16	0,02	0,30
6	Juni	78	26	0,15	0,02	0,22	0	0,39
7	Juli	78	26	0,07	0,03	0,12	0,02	0,24
8	Agustus	78	25	0,05	0,02	0,11	0,02	0,20
9	September	78	25	0,11	0,01	0,11	0,02	0,25
10	Oktober	78	25	0,09	0,01	0,07	0,01	0,18
11	November	78	24	0,12	0,02	0,07	0,05	0,26
12	Desember	78	24	0,09	0,02	0,11	0,05	0,27
	Jumlah							3,12
	Rata – Rata							

Sumber : UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung (data diolah)

Standar absensi yang ditetapkan perusahaan perihal ketidakhadiran pegawai adalah rata - rata 2 % perbulan (11 – 13 hari) dari total keseluruhan pegawai adalah 78 orang dan jumlah hari kerja efektif per bulan adalah 22 – 26 hari, sedangkan berdasarkan Tabel 1.3 rata - rata absensi pegawai adalah 3,12% selama tahun 2021 melebihi target yang ditetapkan perusahaan yaitu 2%. Pada bulan januari 2021 terdapat 0,12% pegawai yang sakit, 0,08% pegawai yang izin, 0,08% pegawai yang cuti dan 0,02% pegawai tanpa keterangan. Bulan pebruari terdapat 0,07 % pegawai sakit, 0,03 % pegawai yang izin, 0,11% pegawai yang cuti dan 0,02 % pegawai tanpa keterangan. Bulan maret terdapat 0,08% pegawai yang sakit, 0,04% pegawai yang izin, 0,09% pegawai yang cuti dan 0,03% pegawai tanpa keterangan. Bulan April terdapat 0,13 % pegawai yang sakit, 0,03%

pegawai yang izin, dan 0,09% pegawai yang cuti dan 0,01% pegawai tanpa keterangan. Bulan mei terdapat 0,09% pegawai yang sakit, 0,03% pegawai yang izin, dan 0,16% pegawai yang cuti dan 0,02% pegawai tanpa keterangan. Bulan juni terdapat 0,15 % pegawai yang sakit, 0,02% pegawai yang izin, 0,22% pegawai yang cuti. Bulan juli terdapat 0,07% pegawai yang sakit, 0,03% pegawai yang izin, 0,12% pegawai yang cuti dan 0,02% pegawai tanpa keterangan. Bulan agustus terdapat 0,05% pegawai yang sakit, 0,02% pegawai yang izin, dan 0,11% pegawai yang cuti dan 0,02% pegawai tanpa keterangan. Bulan September terdapat 0,11% pegawai yang sakit, 0,01% pegawai yang izin, 0,11% pegawai cuti, dan 0,02% pegawai tanpa keterangan. Bulan oktober terdapat 0,09% pegawai yang sakit, 0,01% pegawai yang izin, 0,07% pegawai yang cuti, dan 0,01% pegawai tanpa keterangan. Bulan November terdapat 0,12% pegawai yang sakit, 0,02% pegawai yang izin, 0,07% pegawai yang cuti dan 0,05% pegawai yang cuti. Bulan desember terdapat 0,09% pegawai yang sakit, 0,02 pegawai yang izin, 0,11% pegawai yang cuti, dan 0,05% pegawai tanpa keterangan.

Tabel 1.4
Tingkat Absensi Pegawai UPTD Puskesmas
Banjarangkan I Klungkung Tahun 2022

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Sakit (%)	Izin (%)	Cuti (%)	Tanpa Keterangan (%)	Tingkat Absensi (%)
1	Januari	78	25	0,16	0,02	0,05	0,09	0,32
2	Pebruari	78	23	0,08	0,05	0,09	0,09	0,31
3	Maret	78	25	0,09	0,05	0,04	0,02	0,20
4	April	78	25	0,11	0,02	0,13	0	0,26
5	Mei	78	22	0,09	0,09	0,12	0	0,30
6	Juni	78	25	0,08	0,07	0,13	0,09	0,37
7	Juli	78	24	0,08	0,01	0,05	0,01	0,14
8	Agustus	78	26	0,06	0,04	0,10	0	0,16
9	September	78	26	0,07	0,03	0,16	0,02	0,25
10	Oktober	78	24	0,06	0	0,27	0	0,33
11	November	78	26	0,07	0,05	0,02	0,01	0,15
12	Desember	78	26	0,08	0	0,09	0	0,17
	Jumlah							3,06
	Rata – Rata							

Sumber : UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung (data diolah)

Standar absensi yang ditetapkan perusahaan perihal ketidakhadiran pegawai adalah rata – rata 2 % perbulan (11 – 13 hari) dari total keseluruhan pegawai adalah 78 orang dan jumlah hari kerja efektif per bulan adalah 22 – 26 hari, sedangkan berdasarkan Tabel 1.4 rata - rata absensi pegawai adalah 3,06% selama tahun 2022 melebihi target yang ditetapkan perusahaan yaitu 2%. Pada bulan januari 2022 terdapat 0,16% pegawai yang sakit, 0,02% pegawai yang izin, 0,05% pegawai yang cuti dan 0,09% pegawai tanpa keterangan. Bulan pebruari terdapat 0,08 % pegawai sakit, 0,05 % pegawai yang izin, 0,09 % pegawai yang cuti dan 0,09 % pegawai tanpa keterangan. Bulan maret terdapat 0,09% pegawai yang sakit, 0,05% pegawai yang izin, 0,04% pegawai cuti, 0,02 % pegawai tanpa keterangan. Bulan April terdapat 0,11 % pegawai yang sakit, 0,02% pegawai yang

izin, dan 0,13% pegawai yang cuti. Bulan mei terdapat 0,09% pegawai yang sakit, 0,09% pegawai yang izin, dan 0,12% pegawai yang cuti. Bulan juni terdapat 0,08 % pegawai yang sakit, 0,07% pegawai yang izin, 0,13% pegawai yang cuti dan 0,09% pegawai tanpa keterangan. Bulan juli terdapat 0,08% pegawai yang sakit, 0,01% pegawai yang izin, 0,05% pegawai yang cuti dan 0,01% pegawai tanpa keterangan. Bulan agustus terdapat 0,06% pegawai yang sakit, 0,04% pegawai yang izin, dan 0,1% pegawai yang cuti. Bulan September terdapat 0,07% pegawai yang sakit, 0,03% pegawai yang izin, 0,16% pegawai cuti, dan 0,02% pegawai tanpa keterangan. Bulan oktober terdapat 0,06% pegawai yang sakit, dan 0,27% pegawai yang cuti. Bulan November terdapat 0,07% pegawai yang sakit, 0,05% pegawai yang izin, 0,02% pegawai yang cuti dan 0,01% pegawai yang tanpa keterangan. Bulan desember terdapat 0,08% pegawai yang sakit, dan 0,09% pegawai yang cuti.

Peningkatan kinerja pegawai menjadi tujuan utama bagi organisasi, dalam hal ini sangat penting untuk mengetahui faktor – faktor yang mampu meningkatkan kepuasan kerja. Budaya organisasi masih belum sepenuhnya diterapkan oleh semua pegawai, hal ini terlihat dari adanya keluhan – keluhan terhadap pelayanan dan masih adanya pegawai yang berperilaku tidak sesuai dengan penerapan nilai – nilai dan norma – norma organisasi UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung, terdapat pegawai yang tidak melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan peraturan yang mengakibatkan terjadinya keterlambatan dalam proses pelayanan.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* tersebut maka peneliti tertarik melakukan penelitian di UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung dengan

judul Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Beban Kerja Psikis dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah beban kerja psikis berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung?
3. Apakah kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung?
4. Apakah beban kerja psikis berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung?
5. Apakah budaya kerja pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja psikis terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja pegawai terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung.

3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja psikis terhadap kepuasan kerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai UPTD Puskesmas Banjarangkan I Klungkung.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi untuk peneliti selanjutnya mengenai topik – topik yang relevan tentang sumber daya manusia serta memberikan kontribusi berupa pemikiran mengenai ilmu sumber daya manusia. Teori perspektif psikologis ini merupakan sintesis dari berbagai pandangan ilmiah yang berkaitan dengan psikologi tingkah laku dan psikologi kognitif, sebagai strategi untuk melakukan penyuluhan atau penyadaran terhadap pegawai mengenai beban kerja, budaya kerja, dan kinerja pegawai sehingga kinerja organisasi dapat tercapai. Dengan tercapainya kinerja organisasi maka pegawai akan merasakan adanya suatu kepuasan dalam bekerja.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan serta informasi yang dapat membantu manajemen perusahaan dalam memahami pegawai tentang beban kerja dan budaya kerja dengan tujuan agar kinerja dapat tercapai sehingga kepuasan kerja pegawai terpenuhi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.2 *Grand Theory*

1. Teori Perspektif Psikologis

Teori ini merupakan sintesis dari berbagai pandangan ilmiah yang berkaitan dengan psikologi tingkah laku dan psikologi kognitif. Luthans (1985:23) melalui kajiannya mengenai perilaku organisasi, mengatakan bahwa panduan untuk mempelajari perilaku di dalam organisasi adalah dengan menggunakan pendekatan *stimulus-response*. Model ini kemudian dikembangkan Luthans menjadi S-O-B-C (*Stimulus-Organism-Behavior-Consequences*) dengan asumsi yang sama dengan model S-O-R. Kelebihan yang diberikan model S-O-B-C adalah adanya *consequences* yang menunjukkan orientasi yang akan dicapai melalui perilaku kerja. Setiap perilaku diarahkan kepada peningkatan kinerja. Berdasarkan teori perspektif psikologis yang menganut model S-O-R (*Teory Stimulus Organism Respons*) yang kemudian dikembangkan oleh Luthans menjadi model S-O-B-C maka beban kerja, budaya kerja dan disiplin kerja dapat diindikasikan *stimulus* (S) bagi terbentuknya kinerja pegawai sebagai respon (R/B) yang dilandasi oleh motif dan sikap yang berkembang dalam organisasi (O) individu pegawai. Kinerja pegawai sebagai respon dari model S-O-R merupakan fokus kajian dari penelitian ini. Berkaitan dengan

tugas pegawai dalam melaksanakan tugas maka kinerja pegawai dapat disajikan dari kualitas dan kuantitas serta ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan. Kajian terhadap kinerja tidak bisa terlepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Sesuai dengan lingkup penelitian yang dilakukan dan mengacu kepada pendapat para ahli diantaranya yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2006:16), Mathis and Jackson (2001:82), maka faktor-faktor yang dijadikan dasar kajian adalah disiplin kerja dan lingkungan kerja. Jika diaplikasikan dalam model S-O-R dari teori perspektif psikologis sebagai teori utama maka faktor ini ditempatkan sebagai *Stimulus* (S).

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Robbins dan Coulter (2010) manajemen adalah proses pengkoordinasian atas pekerjaan-pekerjaan melalui orang lain agar pekerjaan tersebut dapat terselesaikan secara efektif dan efisien. Menurut Terry dan Rue (2009) manajemen adalah merupakan proses yang khusus dengan memanfaatkan ilmu dan seni yaitu terdiri dari : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), pengawasan (*controlling*). Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Handoko (2011:3), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia

untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dalam sumber daya manusia juga terdapat beban kerja dan kepuasan kerja (Talo et al., 2020)

2.1.3 Beban Kerja

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena beban kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Pengertian beban kerja oleh beberapa ahli memberikan pendapat yang berbeda, dimana perbedaan pengertian beban kerja seringkali terletak pada pembatasan dan jenis pekerjaan yang berbeda. Beban kerja (*workload*) dapat diartikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang dihadapi (Hancock dan Meshkati, 1988). Menurut Irwandy (2007), beban kerja adalah *frekuensi* kegiatan rata rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental, akibat beban kerja yang terlalu berat ataupun kemampuan fisik yang terlalu lemah dapat mengakibatkan seorang pegawai menderita gangguan atau penyakit akibat kerja. Beban kerja harus diperhatikan oleh suatu perusahaan karena beban kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Sudiharto, 2001).

Menurut Ma'rih (2017:23) beban kerja kualitatif akan berhubungan dengan mampu tidaknya pekerja melaksanakan pekerjaan yang diampunya. Sunarso

dalam Jeky et al., (2018) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Permendagri No.12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan / unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja yang merupakan jumlah hasil kerja dan catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu (Moekijat, 2004).

Beban kerja identik dengan tekanan atau penekan sehingga beban kerja sama halnya dengan suatu tekanan yang timbul dimana seseorang melakukan pekerjaannya. Gibson dan Ivancevich (2003), menjelaskan : tekanan sebagai tanggapan yang dapat menyesuaikan diri, yang dipengaruhi oleh perbedaan individual dan atau proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap tindakan *ekstern* (lingkungan, situasi, peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik terhadap seseorang). Menurut Andina (2007:18) beban kerja mengandung konsep penggunaan energi pokok dan energi cadangan yang tersedia. Tugas di pandang berat (*overload*) jika energi pokok telah habis dipakai dan masih harus menggunakan energi cadangan untuk menyelesaikan tugas tersebut. Sebaliknya suatu tugas dipandang ringan (*underload*) jika energi pokok masih melimpah setelah tugas diselesaikan.

Beban kerja merupakan salah satu sumber munculnya tekanan akibat adanya pekerjaan berlebihan. Kondisi ini menuntut pimpinan organisasi untuk memberikan perhatian yang lebih besar dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.

Namun demikian, semua akan tergantung dari masing – masing individu, karena hasil akhir setiap tugas tergantung bagaimana seseorang mengalami beban kerja yang dirasakan (Idayanti et al., 2020). Beban kerja dimaknai sebagai hubungan yang dirasakan antara jumlah kemampuan pemrosesan mental atau sumber daya dan jumlah yang dibutuhkan oleh tugas (Hart dan Steveland, 1988). Setiap pekerjaan merupakan beban bagi yang bersangkutan, beban tersebut dapat berupa beban fisik maupun mental (Zulkifli, 2016). Alasan yang sangat mendasar dalam mengukur beban kerja adalah untuk mengkuantifikasikan biaya mental (*mental cost*) yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat memprediksi *system* kinerja dan pekerja.

Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan keahlian dan harus dikerjakan dalam jangka waktu tertentu dalam bentuk fisik ataupun psikis (Dhanial, 2010). Beban kerja yang bersifat mental tidak dapat disajikan secara kasat mata. Penanganan beban kerja mental tidak semudah penanganan beban kerja fisik. Oleh karena beban kerja mental berkaitan dengan psikis seseorang, maka diperlukan pendekatan tersendiri untuk mengetahui apa penyebab beban kerja mental tersebut sehingga dapat diatasi. Beban kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi perasaan dan menciptakan perasaan yang tidak stabil terhadap karyawan. Namun faktor beban kerja dan kepuasan kerja pada karyawan dapat dirasakan, meskipun beban kerjanya sangat tinggi tetapi kepuasan kerja yang di dapat juga seimbang dengan apa yang mereka rasakan. Kepuasan kerja adalah rasa menyukai dan adanya keyakinan, merasa nyaman dalam bekerja tanpa adanya rasa takut (Hasibuan, 2001: 202).

2.1.3.2 Beban Kerja Mental / Psikis

Pekerjaan yang bersifat mental sulit diukur melalui perubahan fungsi fatal tubuh. Secara fisiologis, aktivitas mental terlihat sebagai suatu jenis pekerjaan yang ringan sehingga kebutuhan kalori untuk aktivitas mental juga lebih rendah. Padahal secara moral dan tanggung jawab, aktivitas mental jelas lebih berat dibandingkan dengan aktivitas fisik karena lebih melibatkan kerja otak daripada kerja otot (Tarwaka dan Sudiajeng, 2004). Setiap aktivitas mental akan selalu melibatkan unsur persepsi, interpretasi, dan proses mental dari suatu informasi yang diterima oleh organ sensoris untuk diambil suatu keputusan atau proses mengingat informasi yang lampau (Grandjean dan Kroemer, 1997). Kerja mental yang tidak dirancang dengan baik dapat menyebabkan terjadinya sejumlah efek buruk, seperti perasaan lelah, kebosanan, serta berkurangnya kehati-hatian dan kesadaran dalam melakukan suatu pekerjaan. Efek buruk lainnya dapat mencakup lupa dalam menjalankan suatu aktivitas kritis atau tidak melakukan aktivitas pada waktunya, sukar untuk mengalihkan konsentrasi dari suatu aktivitas ke aktivitas lain, sukar beradaptasi pada dinamika perubahan sistem, maupun kecenderungan untuk tidak memperhatikan hal-hal yang terjadi disekeliling kita. Pada akhirnya, semua ini akan berdampak pada turunnya kinerja yang dapat sekadar berupa bertambahnya waktu untuk mengerjakan suatu aktivitas, sampai dengan kegagalan suatu sistem yang bersifat fatal (Hock dan Joseph, 2019).

2.1.3.3 Dampak Beban Kerja Berlebihan

Ada beberapa gejala yang merupakan dampak dari kelebihan beban mental berlebih, seperti yang diterangkan oleh (Hancock dan Meshkati, 1988), yaitu:

1. Gejala fisik sakit kepala, sakit perut, mudah terkejut, gangguan pola tidur, lesu, kaku leher belakang sampai punggung, nafsu makan menurun, dan lain-lain
2. Gejala mental mudah lupa, sulit konsentrasi, cemas, was - was, mudah marah, mudah tersinggung, gelisah, dan putus asa
3. Gejala sosial perilaku banyak merokok, minum alkohol, menarik diri, dan menghindar.

2.1.3.4 Pengukuran Beban Kerja Mental / Psikis

Aspek psikologi dalam suatu pekerjaan berubah setiap saat. Banyak faktor faktor yang mempengaruhi perubahan psikologi tersebut. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari dalam diri pekerja (*internal*) atau dari luar diri pekerja / lingkungan (*eksternal*), faktor *internal* maupun *eksternal* sulit untuk disajikan secara kasat mata, sehingga dalam pengamatan hanya disajikan dari hasil pekerjaan atau faktor yang dapat diukur secara *objektif*, atau pun dari tingkah laku dan penuturan pekerja sendiri yang dapat diidentifikasi (Tarwaka dan Sudiajeng, 2004). Beban mental merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental / psikis di lingkungan kerjanya. Pengukuran beban psikologi / mental / psikis dapat dilakukan dengan :

1. Pengukuran beban psikologis secara objektif :
 - a. Pengukuran denyut jantung
 - b. Pengukuran waktu kedipan mata
 - c. Pengukuran dengan metode lain.

2. Pengukuran beban psikologi secara subjektif dapat dilakukan dengan beberapa metode, yaitu :

- a. NASA TLX

Pengukuran beban kerja mental dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai metode, salah satunya metode NASA – TLX (*National Aeronautics and Space Administration Task Load Index*). Metode ini dikembangkan oleh Sandra G. Hart dari NASA – Ames Research Centre dan Lowell E. Pengukuran beban kerja sangat diperlukan untuk mengetahui kapasitas kerja karyawan sehingga beban kerja tersebut dapat diminimumkan. Metode NASA – TLX ini digunakan karena metode ini mengukur ke dalam 6 dimensi pengukuran beban kerja mental yaitu *effort, mental demand, physical demand, temporal demand, own performance, frustration level* (Pradhana dan Suliantoro, 2018).

- b. SWAT

SWAT (*Subjective Workload Assesment Technique*) merupakan metode yang digunakan untuk mengukur beban kerja yang dihadapi oleh seseorang yang harus melakukan aktivitas baik yang merupakan beban kerja fisik maupun mental yang bermacam – macam dan muncul akibat meningkatnya kebutuhan akan pengukuran subjektif yang dapat digunakan dalam lingkungan yang sebenarnya (*real world environment*) (Reid et al., 1989). Alat bantu SWAT merupakan 27 buah kartu yang didalamnya memuat tentang penggambaran beban

kerja kepada karyawan, serta memuat penskalaan tentang beban Waktu (T), beban Usaha (E), dan beban Mental (S) dengan tingkatan rendah, sedang dan tinggi.

c. *Modifier Cooper Harper Scale*

Wierelli dan Cassali dalam Gawron (2000) menyatakan bahwa *Cooper Harper Scale* adalah pendekatan yang memperhitungkan kombinasi skala antara beban kerja fisik dan mental, khususnya dalam penanganan pesawat terbang. Skala penilaian ini berbentuk pohon keputusan. Pendekatan ini sangat mudah, efisien dan cocok digunakan pada berbagai variasi bidang pekerjaan terutama pada sistem manusia – mesin yang membutuhkan persepsi, monitoring, evaluasi, komunikasi dan pengambilan keputusan dari manusia.

Metode yang paling banyak digunakan dan terbukti memberikan hasil yang cukup baik adalah NASA TLX dan SWAT.

2.1.3.5 Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2004) faktor yang mempengaruhi beban kerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor *Eksternal*. Faktor *eksternal* beban kerja adalah beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja. Aspek beban kerja *eksternal* sering disebut sebagai *stressor*, yang termasuk beban kerja *eksternal* adalah:

- a. Tugas-tugas (task).

Tugas ada yang bersifat fisik seperti tata ruang kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan alat bantu kerja.

Tugas juga ada yang bersifat mental seperti, kompleksitas pekerjaan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

b. Organisasi kerja.

Organisasi kerja yang mempengaruhi beban kerja misalnya, lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, sistem pengupahan, kerja malam, music kerja, tugas, dan wewenang.

c. Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi beban kerja misalnya saja lingkungan kerja fisik (penerangan, kebisingan, getaran, mekanis), lingkungan kerja kimiawi (debu, gas, pencemar udara) lingkungan kerja biologis (bakteri virus, dan parasit) dan lingkungan kerja psikologis (penempatan tenaga kerja).

2. Faktor *Internal*. Faktor *internal* beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja *eksternal*. Reaksi tersebut dikenal dengan *strain*. Secara ringkas faktor *internal* meliputi:

- a. Faktor *somatis*, yaitu jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi
- b. Faktor psikis, yaitu motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan lain-lain.

2.1.3.6 Beban Kerja

Hancock dan Meshkati dalam Hendrawan et al., (2013) menjelaskan langkah – langkah dalam pengukuran beban kerja mental dengan menggunakan metode

NASA – TLX, yaitu : terdapat 6 (enam) yang diukur dalam metode NASA – TLX yaitu kebutuhan mental, kebutuhan fisik, kebutuhan waktu, *performance*, tingkat usaha dan tingkat frustrasi.

Table 2.1 Beban Kerja Mental

Skala	Rating	Keterangan
Kebutuhan Mental (KM)	Rendah, Tinggi	Seberapa besar aktivitas mental dan perseptual yang dibutuhkan untuk melihat, mengingat, dan mencari. Apakah pekerjaan tersebut mudah atau sulit, sederhana atau kompleks, longgar atau ketat.
Kebutuhan Fisik (KF)	Rendah, Tinggi	Jumlah aktivitas fisik yang dibutuhkan untuk (missal mendorong, menarik, mengontrol putaran dan lain – lain)
Kebutuhan Waktu (KW)	Rendah, Tinggi	Jumlah tekanan yang berkaitan dengan waktu yang dirasakan selama elemen pekerjaan berlangsung. Apakah pekerjaan perlahan atau santai atau cepat dan melelahkan.
<i>Performance</i> (P)	Tidak Tepat, Sempurna	Seberapa besar keberhasilan seseorang di dalam pekerjaannya dan seberapa puas dengan hasil kerjanya.
Tingkat Usaha (TU)	Rendah, Tinggi	Seberapa keras kerja mental dan fisik yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan.
Tingkat Frustrasi (TF)	Rendah, Tinggi	Seberapa tidak aman, putus asa, tersinggung, terganggu, dibandingkan dengan perasaan aman, puas, nyaman dan kepuasan diri yang dirasakan.

Sumber : media.neliti.com

Pada tahap pembobotan responden / pekerja diminta untuk membandingkan dua dimensi yang berbeda dengan metode perbandingan berpasangan. Total perbandingan berpasangan untuk keseluruhan dimensi (6 dimensi) yaitu 15. Jumlah *tally* untuk masing – masing dimensi inilah yang akan menjadi bobot

dimensi (Widyanti et al., 2010). Tahap pemberian peringkat (rating) pada masing – masing *descriptor* diberikan skala 0 – 100, kemudian karyawan akan memberikan skala sesuai dengan beban kerja yang telah dialami dalam pekerjaannya (Susetya et al., 2012). Skor akhir beban mental nasa TLX diperoleh dengan mengalikan bobot dengan rating setiap dimensi, kemudian dijumlahkan dan dibagi 15.

$$WWL = MD + PD + TD + PO + FR + EF \dots\dots\dots(1)$$

$$\text{Skor NASA TLX} = \frac{WWL}{15} \dots\dots\dots(2)$$

Berdasarkan penjelasan Hart dan Steveland dalam Hendrawan et al., (2013) dalam teori NASA – TLX, skor beban kerja yang diperoleh dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai skor 0 – 9 kategori beban kerja Rendah.
2. Nilai skor 10 – 29 kategori beban kerja Sedang.
3. Nilai skor 30 - 49 kategori beban kerja Agak Tinggi.
4. Nilai skor 50 – 79 kategori beban kerja Tinggi
5. Nilai skor 80 – 100 kategori beban kerja Tinggi Sekali

2.1.4 Budaya Kerja

2.1.4.1 Pengertian Budaya Kerja

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi perusahaan, perusahaan yang memiliki budaya kerja yang baik menjadi keunggulan bagi perusahaan. Budaya kerja menjadi penting bagi perusahaan karena budaya kerja menjadi ciri khas yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Budaya kerja adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta

sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar (Mangkunegara, 2015). Budaya kerja yang kuat diyakini dapat menjadi andalan peningkatan kinerja dalam hal ini pengembangan budaya kerja menjadi fokus internal yang sangat penting, karena budaya kerja merupakan esensi filosofi untuk mencapai sukses, yaitu dengan adanya penciptaan nilai-nilai yang memberikan pengarahan umum dan petunjuk perilaku bagi semua komponen organisasi dari atasan hingga level paling bawah dalam organisasi.

Idealnya, budaya kerja harus dirancang untuk mewujudkan tujuan tujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuan tujuan para pekerja secara perorangan. Budaya kerja sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya budaya kerja karena melalui budaya kerja, para pekerja akan menjadi pekerjaannya. Selanjutnya pengertian budaya kerja secara sederhana didefinisikan oleh Mondy (2010), sebagai proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya, lebih terampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih.

Berdasarkan beberapa definisi di atas bahwa budaya kerja merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam organisasi karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti budaya kerja karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. Budaya membedakan masyarakat

satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak.

Budaya kerja tidak bisa dipisahkan dengan sumber daya manusia (SDM) itu sendiri, karena budaya kerja sangat erat kaitannya dengan sikap / perilaku dan paradigma berpikir manusia dalam menciptakan produktivitas kerja yang memadai, sebagai aparatur negara setiap manusia yang bekerja dalam instansi – instansi pemerintahan hendaknya mampu menciptakan budaya kerja yang kondusif, di mana hal tersebut menjadi tuntutan dasar dalam menciptakan kinerja modern (tepat guna). Budaya kerja adalah suatu system makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di dalam kehidupan kerja sehari – hari (Hartanto, 2009).

Nawawi (2005) menyatakan bahwa budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari perilaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang bersifat positif. Kebiasaan itu merupakan gabungan dari sikap dan perilaku yang mana memiliki dimensi untuk dijadikan sebagai patokan dalam bersikap dan berperilaku. Budaya kerja mempengaruhi produktivitas, kinerja, komitmen, kepercayaan diri, dan perilaku etis. Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah perilaku yang ada agar dapat meningkat kinerja perusahaan (Warshina, 2011:4)

2.1.4.2 Tujuan Budaya Kerja

Tujuan diadakannya budaya kerja dan pengembangan yang diselenggarakan perusahaan terhadap pegawai dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja pegawai sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Jadi sebelum melakukan budaya kerja dan pengembangan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan perusahaan tersebut. Menurut Nawawi (2015), tujuan dilakukukan program budaya kerja dan pengembangan adalah untuk kepentingan pegawai dan perusahaan.

1. Kepentingan pegawai
 - a. Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan pegawai
 - b. Meningkatkan moral pegawai, dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
 - c. Memperbaiki kemampuan karyawan. Program budaya kerja dan pengembangan dapat meminimalkan ketidakpuasan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
 - d. Membantu pegawai dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi maupun sumber daya manusianya.
 - e. Peningkatan karier pegawai. Peluang ini menjadi besar karena keterampilan dan keahlian mendukung untuk bekerja lebih baik.
 - f. Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima pegawai.

2. Kepentingan Perusahaan

- a. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- b. Dengan budaya kerja dan pengembangan diharapkan pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien.
- c. Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan.
- d. Memperkuat komitmen pegawai.

2.1.4.3 Manfaat dan Pentingnya Budaya Kerja

Menurut Sastradipoera (2016), manfaat program budaya kerja bagi suatu perusahaan/organisasi sangat penting untuk:

1. Pegawai baru.

Pegawai baru tersebut belum mempunyai kemampuan sesuai dengan persyaratan yang dilakukan, oleh karena itu diperlukan budaya kerja dengan tujuan agar dapat memberikan kemampuan pada pegawai tersebut.

2. Perubahan teknologi

Perubahan teknologi akan mengubah suasana kerja dalam organisasi, artinya akan ada suatu pekerjaan yang mengharuskan penguasaan teknologi baru. Hal ini akan mempengaruhi susunan pegawai suatu organisasi/perusahaan disebabkan tidak adanya pegawai yang menguasai teknologi baru tersebut, dengan demikian diperlukan budaya kerja.

3. Mutasi Pendidikan dan budaya kerja diperlukan.

Jika ada mutasi dalam artian di pindah tugaskan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya (bukan hanya pindah tempat untuk menduduki jabatan baru, melainkan belum cukup bekal untuk menduduki jabatan baru

tersebut). Mutasi penting dilakukan karena mutasi akan menghilangkan kejenuhan atau kebosanan bagi pegawai. Dengan adanya mutasi, maka pegawai akan memiliki banyak kemampuan dan keahlian sekaligus memberikan suasana baru bagi pegawai.

4. Promosi

Dalam rangka promosi diperlukan pendidikan dan budaya kerja tambahan, karena biasanya kemampuan seseorang yang akan dipromosi untuk menduduki posisi jabatan tertentu masih belum cukup. Dengan adanya promosi, maka pegawai berlomba - lomba untuk berbuat yang terbaik agar memperoleh promosi dari pimpinan. Agar organisasi berkembang maka organisasi/perusahaan harus melakukan promosi

2.1.4.4 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Menurut Sirait (2016), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan budaya kerja, yaitu:

1. Pengenalan Awal.

Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

2. Perubahan - perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan - perubahan disini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan budaya kerja untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

3. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas.
 Daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.
4. Menyesuaikan dengan peraturan - peraturan yang ada. Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi *industry* dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

2.1.4.5 Langkah – Langkah Penyelenggaraan Budaya Kerja

Menurut Sofyandi (2008), langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan budaya kerja dan pengembangan itu harus menggambarkan jumlah dan mutu komponen pendidikan dan keterjaminan hubungan antar komponen tersebut, untuk itu perlu dilakukan langkah sebagai berikut:

1. Menganalisis kebutuhan perencanaan budaya kerja dan pengembangan sumber daya manusia harus menghimpun informasi untuk dianalisis sehingga kebutuhan pendidikan tersebut dapat ditetapkan dengan definitif. Metode penentuan kebutuhan tersebut dapat dilakukan melalui:
 - a. Analisis jabatan, menggambarkan tugas-tugas yang dilaksanakan.
 - b. Analisis prestasi karyawan, dengan membandingkan pengalaman para karyawan yang sudah berpengalaman.

2. Menetapkan tujuan pendidikan.

Perumusan tujuan yang tepat diperlukan untuk pengawasan program budaya kerja dan pengembangan, khususnya pengevaluasian.

3. Mempersiapkan rencana pendidikan.

Kegiatan mempersiapkan rencana budaya kerja dan pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk menyesuaikan program pendidikan dengan tujuan yang sekaligus dapat melukiskan biaya dan manfaat dari program budaya kerja dan pengembangan tersebut.

4. Melaksanakan rencana Pendidikan.

Kegiatan untuk melaksanakan rencana budaya kerja dan pengembangan sumber daya manusia meliputi kegiatan mengisi jabatan, pengarahan, pengkoordinasian, pemberian motivasi, dan pengkomunikasian bagi segenap orang yang terlibat dalam program tersebut.

5. Mengawasi proses pendidikan.

Kegiatan pengawasan proses budaya kerja dan pengembangan sumber daya manusia berturut-turut dilakukan dengan mengembangkan standar, mengukur status pelaksanaan, mengevaluasi hasil-hasil, dan mengkoreksi hasil-hasil budaya kerja dan pengembangan jika terjadi penyimpangan yang signifikan.

2.1.4.6 Budaya Kerja

Menurut Nurhadijah (2017:175), budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko.

Tingkat daya pendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2. Perhatian terhadap detail.

Tingkat tautan terhadap karyawan untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail

3. Konsistensi organisasi

Cenderung memiliki budaya kuat yang konsisten, terkoordinasi dan terintegrasi secara baik. Norma-norma perilaku didasarkan pada nilai-nilai inti. Para pemimpin dan bawahan mencapai kesepakatan meskipun dengan sudut pandang yang berbeda.

4. Perlibatan organisasi memberdayakan karyawan, mengorganisir, tim dan pengembangan SDM nya, semua tingkat organisasi merasa bahwa mereka memiliki kontribusi yang akan mempengaruhi pekerjaan dan tujuan organisasinya.

2.1.5 Kinerja Pegawai

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja dapat diartikan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Menurut Marwansyah (2012), kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya. Wirawan (2009) mengatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi – fungsi atau suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Sa bahwa kinerja merupakan keseluruhan aktifitas dalam melakukan tugasnya

terhadap perusahaan atau instansi sesuai dengan tanggung jawab masing – masing individu terhadap perusahaan.

Menurut Moeheriono (2012), Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja pegawai bersifat dinamis dan berdampak besar pada kinerja organisasi secara keseluruhan dan berkelanjutan (Siburian et al., 2021). Kinerja merupakan catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu (Bintaro dan Daryanto, 2017). Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan – batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi / perusahaan (Samsudin , 2005).

Kinerja menurut Mangkunegara (2005) adalah hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam kurun waktu yang ditetapkan. Hal ini berarti bahwa kinerja karyawan ialah ukuran yang dapat dijadikan aspek penilaian produktivitas dari seorang karyawan. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas akan lebih mungkin terlibat dalam organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas, sedangkan karyawan yang tidak merasa puas akan mempengaruhi aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah

kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya atau penilaian karyawan atas seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya (Robbins, 2006).

2.1.5.2 Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja paling tidak harus mencakup tiga variabel penting yang harus dipertimbangkan, yaitu: pegawai, perilaku, dan hasil, merupakan variabel yang tidak dapat dipisahkan dan saling tergantung satu dengan lainnya. Penilaian kinerja merupakan sarana untuk pembelajaran pegawai tentang bagaimana seharusnya mereka bertindak dan memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, ketrampilan atau pengetahuan kerja yang harus dimiliki pegawai untuk mencapai hasil kerja terbaik (Mahmudi, 2013). Penilaian kinerja pegawai berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi pegawai. Tujuan penilaian kinerja pegawai sebagai :

1. dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, penetapan besarnya balas jasa.
2. dasar mengukur kinerja yaitu sejauh mana pegawai bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan didalam perusahaan (Hasibuan, 2014)

2.1.5.3 Penilaian Kinerja Pegawai

Hasibuan (2014) menyatakan kinerja pegawai memiliki beberapa penilaian sebagai berikut:

1. Kesyettian, yaitu mencerminkan kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan.
2. Kualitas dan kuantitas kerja, yaitu hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran, yaitu kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
4. Kedisiplinan, yaitu kepatuhan pegawai dalam mematuhi peraturan - peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
5. Kreativitas, yaitu kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya supaya bekerja lebih berdaya guna.
6. Kerjasama, yaitu kesediaan pegawai berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lainnya secara vertikal atau horizontal maupun diluar pekerjaan
7. Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
8. Kepribadian, yaitu sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik,serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa, yaitu kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.
10. Kecakapan, yaitu kecakapan pegawai dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam – macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.
11. Tanggung jawab, yaitu kesediaan pegawai dalam mempertanggung - jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya serta perilaku kerjanya.

2.1.6 Kepuasan Kerja Pegawai

2.1.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam – macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja (Tangkilisan, 2005). Robbins (2006), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaannya, menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, kondisi kerja, dan sebagainya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan salah satu ukuran dari kualitas kehidupan dalam organisasi dan akan menjadi prediksi yang tidak baik apabila kepuasan kerja tidak menyebabkan peningkatan budaya kerja (Kurniawan et al., 2019).

Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Robbins dan Judge (2015: 78) kepuasan kerja adalah “sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (Hasibuan, 2005: 202). Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah budaya organisasi. Dalam setiap organisasi, budaya kerja selalu diharapkan baik karena baiknya budaya kerja akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi tercapai (Kurniawan et al., 2019).

2.1.6.2 Dimensi Kepuasan Kerja

Beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya, dimensi itu adalah : (Luthans dalam Vanecia, 2013)

1. Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*) Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2. Atasan (Supervision) Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
3. Teman sekerja (Workers) Merupakan faktor yang berkaitan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi (Promotion) Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
5. Gaji/Upah (Pay) Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

2.1.6.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sangat penting bagi perusahaan untuk menciptakan ruang kerja yang nyaman untuk semua pegawai. Sumber daya yang dimiliki perusahaan merupakan elemen penting yang harus diperhatikan. Kepuasan pegawai mencakup kenyamanan pegawai selama bekerja, artinya dapat mempengaruhi produktivitas setiap orang. Pasalnya menciptakan ruang kerja yang nyaman untuk semua orang dapat membantu meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat mencapai target perusahaan. Kepuasan kerja merupakan sebuah kondisi yang menggambarkan kepuasan atau penilaian karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja meliputi beberapa elemen yang mempelajari tingkat atau skala kepuasan kerja di antara karyawan dalam suatu perusahaan. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terdiri atas :

1. Faktor individu, berkaitan dengan cara tiap pegawai menanggapi lingkungan kerjanya, termasuk segala hal yang dindikatorukan di kantor, misalnya menyangkut cara pegawai menyelesaikan masalah yang muncul di lingkungan kerja.
2. Faktor intrinsik, dipengaruhi oleh tingkat kesulitan atau beban kerja yang dirasakan dan rasa bangga pegawai terhadap pekerjaan yang dijalannya.
3. Faktor eksternal, mencakup semua elemen fisik seperti fasilitas kantor, tata letak ruang kerja, keberadaan dapur, fasilitas jaminan hari tua, asuransi, bonus, kenaikan jabatan dan sebagainya (store.sirclo.com).

Beberapa yang mempengaruhi kepuasan karyawan, sebagai berikut :

1. Kesesuaian pekerjaan

Setiap pegawai menginginkan pekerjaan yang sesuai dengan ekspektasinya, atau setidaknya sesuai dengan perjanjian kontrak kerjanya. Memberikan pekerjaan yang berlebihan dan di luar bidangnya bisa membuat kepuasan karyawan menurun.

2. Rasa cinta terhadap pekerjaan

Pada dasarnya, setiap orang akan mencari pekerjaan yang paling sesuai dengan kemampuannya, artinya mereka harus menerima setiap resiko pekerjaan yang mungkin terjadi. Kondisi psikologis ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasannya yang pada akhirnya dapat menurunkan produktivitas karena banyak pegawai yang kurang menyukai pekerjaannya.

3. Budaya kerja perusahaan

Budaya kerja perusahaan sangat mempengaruhi kepuasan karyawan, hal ini berkaitan dengan bagaimana cara setiap individu untuk berinteraksi, menyampaikan pendapat, hingga menerima kritik dan apresiasi. Budaya kerja yang menyenangkan, adil dan transparan akan menciptakan ruang kerja yang positif, alhasil kepuasan karyawan akan meningkat. Oleh karenanya, membangun budaya kerja yang baik di dalam lingkungan perusahaan merupakan hal yang sangat fundamental.

4. Etos kerja

Etos kerja datang dari diri masing – masing pekerja. Namun, perusahaan juga memiliki peran dalam memperbaiki etos kerja pegawai. Caranya adalah dengan membuat aturan dan kebijakan yang mampu mendisiplinkan pekerja. Aturan perusahaan tak hanya soal larangan dan tata tertib, namun juga kebijakan bonus atau *reward* yang akan didapatkan pegawai jika berhasil memberikan kinerja yang positif.

5. Kebijakan *reward* dan *punishment*

Setiap perusahaan umumnya memiliki sederet sanksi dan penghargaan yang bisa diberikan kepada karyawan. Menerapkan sanksi untuk beberapa jenis pelanggaran merupakan hal wajar. Namun, terkadang ada pegawai yang kurang puas dengan perusahaan karena adanya sanksi yang cukup membebankan, misalnya potongan gaji yang terlalu besar bahkan ketika pegawai sedang sakit. Selain itu, *reward* yang diberikan perusahaan

kepada karyawan berprestasi juga bisa meningkatkan kepuasan kerja. Pasalnya, setiap pekerja akan terdorong untuk memberikan hasil terbaik.

6. Jenjang karir

Setiap pegawai tentu ingin mengetahui kejelasan karirnya, termasuk peluangnya untuk naik jabatan atau pindah ke divisi lain, ada kalanya pegawai merasa ingin mencari pengalaman kerja baru. Hal itu bisa terjadi pada pegawai yang sudah bekerja bertahun – tahun untuk suatu perusahaan. Dengan memberikan kejelasan *level* jabatan, jenjang karir, dan kesempatan untuk pindah divisi akan memberikan kepuasan kerja yang lebih baik.

7. Lingkungan kerja

Kebanyakan kantor perusahaan modern di desain layaknya sebuah kafe. Banyak perusahaan ingin memberikan kesan *homey* untuk pegawainya dengan berbagai fasilitas kantor, mulai dari fasilitas dapur, ruang makan, ruang santai, ruang kerja terbuka, hingga fasilitas dalam kantor lainnya. Semakin banyak fasilitas yang ideal, semakin baik kepuasan karyawan terhadap perusahaan.

8. Keselamatan kerja

Semakin baik *system* keselamatan kerja yang dimiliki perusahaan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan.

9. Kompensasi

Kesesuaian kompensasi dengan beban kerja akan membuat karyawan semakin puas dengan perusahaannya, kompensasi mencakup gaji,

tunjangan, bonus, asuransi dan manfaat lain yang akan didapatkan karyawan selama bekerja (store.sirclo.com).

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam melaksanakan penelitian penulis menjadikan penelitian terdahulu sebagai acuan dalam melakukan penelitian yang memiliki kemiripan dengan judul yang penulis teliti. Penelitian terdahulu dapat disajikan pada Lampiran 1.