

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era persaingan ini, perusahaan yang tidak dapat memenuhi permintaan pelanggan dengan produk khusus kualitas dapat dihilangkan dari persaingan di dunia bisnis. Perusahaan yang secara aktif mengejar kualitas pasti akan menuai pertumbuhan yang sehat di masa depan (Sugianto, 2018). Oleh karena itu perusahaan harus siap menghadapi tekanan untuk berubah, mereka dituntut untuk merespon agar dapat bertahan dan berhasil di masa sekarang dan masa depan persaingan bisnis. Hal ini harus direspon oleh manajemen yang dituntut untuk memberikan kinerja yang lebih baik sambil meningkatkan dan mempertahankan kualitas, dan daya saing untuk menghadapi tekanan lebih lanjut.

Kualitas sumber daya manusia yang kompeten merupakan prinsip keberhasilan perusahaan, tetapi organisasi dan faktor lingkungan juga memiliki pengaruh yang besar terhadap karyawan dalam proses kerja (Poernomo, dkk 2019). Pada umumnya perusahaan yang tidak mampu menghadapi persaingan memiliki kinerja dan kualitas produk yang rendah. Untuk dapat membawa organisasi perusahaan ke dalam lingkungan bisnis, manajer harus bertanggung jawab untuk merencanakan dan kompetensi untuk melakukan perubahan seperti yang diharapkan. Tugas utama manajer adalah memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka di tingkat yang lebih tinggi (Poernomo, dkk 2019).

Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan (*Job Performance*) untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan

kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang di tetapkan, Purwadi (2020). Menurut Sundari (2020) kinerja adalah hasil atau tingkat dari keberhasilan keseluruhan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti: hasil kerja standar, target atau kriteria sasaran yang telah ditentukan dalam dimuka dan disepakati.

Keberhasilan suatu organisasi juga bergantung pada kinerja karyawan, karena kinerja yang buruk menghambat kemampuan perusahaan untuk berhasil. Kinerja yang lebih baik akan memiliki preferensi yang lebih tinggi untuk dipekerjakan dibandingkan dengan mereka yang tidak berprestasi juga (Kim Phuong 2020). Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya kerja. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai sebuah karya prestasi yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi (Badrianto,dkk 2020).

Karakteristik pekerjaan adalah upaya untuk mengidentifikasi karakteristik pekerjaan, bagaimana karakteristik tersebut digabungkan untuk membentuk pekerjaan yang berbeda, sehubungan dengan motivasi dan karyawan kinerja (Hakim,dkk 2020). Model karakteristik pekerjaan adalah salah satu cara untuk merancang pekerjaan berdasarkan karakteristiknya (Evelyne 2018). Menurut Kilika (2018) menunjukkan bahwa koneksi dari karakteristik pekerjaan dan respons emosional dan perilaku karyawan terdiri dari tiga hal penting: keadaan psikologis yaitu tanggung jawab yang dialami, pengetahuan tentang hasil dan kebermaknaan yang dialami.

Karakteristik pekerjaan menentukan kesesuaian seseorang dengan bidang tertentu bekerja dan memungkinkan seseorang untuk lebih berhasil dalam bidang pekerjaannya. Faktor karakteristik pekerjaan juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, jika pegawai merasa bosan dengan tugas atau pekerjaannya yang harus dilakukan terus menerus (Sugianto 2018).

Beberapa hasil penelitian sebelumnya mengenai karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh peneliti Izzah (2019) menyatakan, karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Izzah (2019) yang menyatakan, karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Hasil yang berbeda ditemukan oleh Hermanto (2018) dan juga oleh Darma (2020), kedua peneliti ini menyebutkan bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Loyalitas Kerja merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup loyalitas terhadap pekerjaan mereka, posisi, dan organisasi. Loyalitas ini tercermin dari kesediaan karyawan untuk memelihara dan mempertahankan organisasi di dalam dan di luar pekerjaan orang yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas ini tercermin dari kesediaan karyawan untuk memelihara dan mempertahankan organisasi di dalam dan di luar pekerjaan orang yang tidak bertanggung jawab (Tasi 2020).

Menurut Syamsir (2020) menyatakan bahwa loyalitas kerja tercermin dalam sikap pegawai yang mencurahkan kemampuan dan keahliannya, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, disiplin dan jujur dalam bekerja.

Sebuah perusahaan dapat bertahan jika semua kegiatan tersebut didukung oleh loyalitas yang tinggi dari karyawannya. Loyalitas karyawan kepada perusahaan tidak akan tumbuh dengan sendirinya jika kondisi perusahaan dan perlakuan karyawan tidak mendukungnya. Tingkat loyalitas sangat mempengaruhi kinerja karyawan, perusahaan dapat berjalan dengan baik bila loyalitas dapat dikelola dengan semaksimal mungkin, karena loyalitas kerja sangat berpengaruh untuk membangun kenyamanan pada kinerja karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan. Loyalitas sangat penting artinya bagi perusahaan/instansi yang menjaga kelangsungan pekerjaan maupun kelangsungan kegiatan kerjanya (Askiah 2020).

Beberapa hasil penelitian sebelumnya mengenai loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh peneliti Adiputra (2020) menyatakan bahwa loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan, artinya jika loyalitas kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Adiputra (2020) menyatakan bahwa loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan, Hasil yang berbeda yang terdapat pada penelitian Ratnasari (2020) yang mengatakan bahwa loyalitas kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut Ekhsan (2020) kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat pekerjaan yang rendah kepuasan adalah ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi dengan cepat atau lambat. Pernyataan Robbins (2019) adalah pemahaman umum tentang kepuasan kerja yang menggambarkan bahwa

kepuasan kerja adalah suatu hubungan antara individu dengan lingkungannya. Kepuasan kerja akan timbul jika individu menyukai pekerjaan dan lingkungan dan sebaliknya akan timbul ketidakpuasan pada diri seorang pegawai jika ia melakukannya tidak menyukai pekerjaannya,

Setiap individu yang bekerja di setiap organisasi secara alami mengharapkan untuk mendapatkan segala sesuatu yang bermanfaat dan bermanfaat bagi diri pribadinya. Pandangan mereka tentang kondisi kerja mereka lingkungan dan perasaan puas atau tidak puas terhadap kondisi tersebut akan mempengaruhi perilaku mereka dalam kerja. Kepuasan kerja akan muncul jika individu menyukai pekerjaannya dan lingkungannya dan sebaliknya, akan timbul rasa tidak puas terhadap suatu karyawan jika dia tidak menyukai pekerjaannya (Razak, Ramlan & Sarpan 2018).

Pentingnya mengetahui kepuasan kerja dalam perusahaan juga di buktikan melalui penelitian yang dilakukan Badrianto & Ekhsan (2020) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial dan secara bersamaan, artinya kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu mengenai kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di lakukan oleh peneliti Razak, *et al.*, (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Penelitian Berliana (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja pegawai,

Berbeda dengan hasil penelitian dari Nawabi (2019) menunjukkan bahwa secara parsial kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

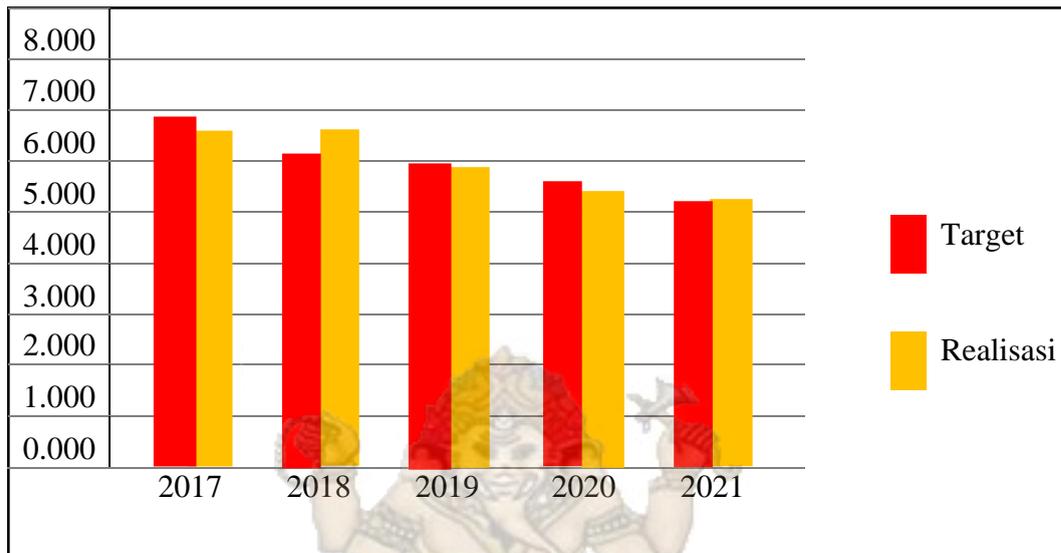
Penelitian ini dilaksanakan di Holland Bakery Denpasar yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang makanan dan juga minuman yang sedang berbaur dalam persaingan dengan usaha sejenisnya. Holland Bakery ini beralamat di Jl. Teuku Umar No 204, Dauh Puri Kauh, Denpasar Barat. Sebagian besar secara langsung berhubungan dengan memasarkan produk kepada konsumen dan memproduksi produk yang berkualitas, maka sudah selayaknya karyawan memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan.

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan HRD (*Human Resources Development*) pada Holland Bakery Denpasar terdapat permasalahan pada kinerja karyawan yang belum terlaksana dengan baik, permasalahan kepuasan kerja yang menyebabkan turunnya kinerja pada karyawan setiap tahunnya, seperti pekerjaan yang diluar job description harus diselesaikan tanpa adanya kompensasi. Karyawan merasa ketakutan untuk kembali bekerja karena tekanan pekerjaan yang berat, sehingga menciptakan rasa mudah lelah, marah dan tersinggung. Karyawan sering merasa depresi menghadapi pekerjaan karena sering merasa gagal dalam bekerja karena tidak paham dan kurang mengerti terhadap pekerjaan, seperti karyawan merasa pelayanan dan produk yang ditawarkan kepada pelanggan sudah benar tetapi masih sering menerima complaint dan dimarahi oleh atasan. Hal-hal inilah yang menunjukkan kurangnya kepuasan kerja yang dialami karyawan di Holland Bakery Denpasar sehingga setiap tahunnya kinerja karyawan menurun. Data kinerja karyawan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1

Data Pencapaian Kinerja Karyawan pada Holland Bakery

Denpasar Tahun 2017 s.d 2021



Sumber : Holland Bakery Denpasar, (2021)

Tabel 1.1 disimpulkan hasil wawancara berkaitan dengan karakteristik pekerjaan adalah para karyawan masih belum tanggap dan cermat dalam memahami karakter pekerjaan yang diberikan oleh atasan, serta para karyawan belum bisa memanfaatkan peluang dan belum bisa mengatasi permasalahan terhadap pekerjaan yang diterima oleh atasan.

Berdasarkan hasil dari wawancara terkait dengan loyalitas kerja adalah karyawan belum menunjukkan sikap loyal nya terhadap organisasi, dan para bawahan masih kurang dalam keterlibatannya terhadap organisasi, serta para karyawan belum memiliki keinginan kuat untuk tetap bertahan dalam organisasi. Loyalitas yang tinggi menghasilkan performa kerja yang bagus, dan rendahnya

tingkat keluar masuk (*turnover*). Sebaliknya, loyalitas karyawan yang rendah memiliki dampak negatif. Berdasarkan data yang di dapat pada Holland Bakery cabang Denpasar ini sesuai dengan permasalahan, didapat data jumlah *turnover* karyawan padatahun 2018 – 2021:

Tabel 1.2
Data Turnover karyawan Holland Bakery Cabang Denpasar

| Tahun | Jumlah karyawan masuk | Jumlah karyawan keluar | Jumlah Karyawan |
|--------|-----------------------|------------------------|-----------------|
| | | | 43 |
| 2017 | 7 | 8 | 42 |
| 2018 | 4 | 6 | 40 |
| 2019 | 3 | 5 | 38 |
| 2020 | 4 | 3 | 39 |
| 2021 | 7 | 4 | 42 |
| Jumlah | 25 | 26 | |

Sumber: Holland Bakery Cabang Denpasar

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa dalam empat tahun terakhir jumlah karyawan yang keluar lebih besar dibanding karyawan masuk, yakni 25 orang karyawan masuk dan 26 orang karyawan yang keluar dari perusahaan. Artinya karyawan yang telah bergabung bersama perusahaan memiliki loyalitas kerja yang cukup rendah untuk tetap bertahan pada perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa loyalitas kerja mengalami penurunan.

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan beberapa karyawan terdapat permasalahan terkait kepuasan kerja yaitu pimpinan dirasa kurang dalam memberi suatu apresiasi atau bonus kepada karyawan, sehingga beberapa karyawan merasakan kejenuhan dan kurangnya rasa semangat dalam bekerja, lalu jika ada kesalahan dalam bekerja, karyawan kurang inisiatif untuk memperbaikinya, serta masih kurangnya pegawai dalam memunculkan ide –ide baru dalam penyelesaian

tugas, sehingga para karyawan belum merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya. Hal inilah yang memberi pengaruh dan perubahan perilaku terhadap individu.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk membuat kajian dengan judul **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Loyalitas Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Holland Bakery Denpasar”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Holland Bakery Denpasar?
2. Apakah loyalitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Holland Bakery Denpasar?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial kinerja karyawan Holland Bakery Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan, terhadap kinerja karyawan Holland Bakery Denpasar
2. Untuk mengetahui pengaruh loyalitas, terhadap kinerja karyawan Holland Bakery Denpasar

3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, terhadap kinerja karyawan Holland Bakery Denpasar

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi pemikiran bagi penelitian lain yang akan melakukan penelitian lanjutan mengenai subjek atau objek yang terkait dalam penelitian ini. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam pendalaman teori-teori yang berhubungan dengan ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis berkenaan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan karakteristik pekerjaan, loyalitas kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan Holland Bakery Denpasar.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke (1968). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja yang dicapai. Teori ini didasarkan pada konsep seberapa besar pemahaman seseorang pada tujuan yang ingin dicapainya yang akan mempengaruhi perilakunya dalam bekerja. Penekanan yang disampaikan dalam teori ini adalah perilaku seseorang diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh setiap individu. *Goal setting theory* juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang atau standar kinerja yang tinggi dapat diukur hasilnya sebagai usaha peningkatan kinerja yang diikuti dengan tingkat kemampuan dan keterampilan kerja yang dimiliki. Apabila seseorang individu, memiliki keyakinan atas kemampuannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, maka hal tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya.

Pendekatan *goal setting theory*, digunakan untuk mengukur kinerja auditor yang baik dalam melaksanakan proses audit sebagai tujuannya, dimana tujuan tersebut akan tercapai apabila auditor memiliki tingkat kemampuan yang memadai. Kemampuan (*ability*) merujuk pada suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan seseorang secara psikologis terdiri dari tingkat kecerdasan seseorang dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan

skill) (Rivai dan Mulyadi, 2017:250). Tingkat kecerdasan auditor tidak hanya terdiri dari kecerdasan intelektual yang merupakan kemampuan untuk berpikir dan memecahkan masalah, namun untuk memperoleh pencapaian yang tinggi dibutuhkan pula kecerdasan lainnya, yaitu kecerdasan emosional yang membantu auditor untuk dapat menguasai dan mengelola emosinya sehingga dapat membina hubungan yang baik dengan orang lain dan kecerdasan spiritual yang memberikan auditor kemampuan untuk memaknais segala tindakan yang dilakukan agar selalu dilandasi norma dan nilai-nilai positif. Seorang auditor harus memahami betul mengenai sifat-sifat dasar yang membentuk kecerdasan manusia, sehingga dapat memahami bagaimana seseorang berperilaku berbeda satu dengan lainnya dalam suatu kerja sama. Selain itu, *locus of control* yang menentukan tingkat keyakinan seseorang mengenai penyebab kesuksesan dan kegagalan yang dialaminya terjadi karena adanya faktor internal atau faktor eksternal. Tingkat keyakinan tersebut akan membantu seseorang untuk dapat memanfaatkan tingkat kecerdasan yang dimiliki untuk mencapai tingkat kinerja yang ingin dicapai.

2.2 Karakteristik Pekerjaan

2.2.1 Pengertian Karakteristik Pekerjaan

Menurut Poernomo (2019) karakteristik pekerjaan adalah sifat dan tugas yang meliputi tanggung jawab, jenis tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang secara intrinsik memberikan kepuasan akan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang daripada pekerjaan yang tidak memuaskan. Rini (2019) berpendapat bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat tugas yang meliputi tanggung jawab, jenis tugas dan tingkat kepuasan diperoleh dari pekerjaan itu sendiri.

Karakteristik dan kinerja pekerjaan di beberapa penelitian mengaitkan efek karakteristik pekerjaan dengan kinerja karyawan antara lain ada pengaruh yang signifikan antara variabel karakteristik individu dan pekerjaan karakteristik pada prestasi kerja karyawan terbukti atau dapat diterima secara bersamaan (Pusriadi 2020). Menurut Utami (2020), karakteristik pekerjaan adalah sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan di deskripsikan ke dalam lima dimensi inti yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik. Menurut Nurtjahjono (2020) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat yang berbeda antara jenis pekerjaan yang satu dengan yang lainnya yang terdiri dari ragam keahlian, identitas tugas, signifikansi tugas dan Otonomi.

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat yang berbeda antara jenis pekerjaan yang satu dengan yang lainnya yang bersifat khusus merupakan inti pekerjaan yang berisikan sifat sifat tugas yang ada dalam semua pekerjaan serta dirasakan oleh karyawan.

2.2.2 Indikator Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik Pekerjaan yang dikemukakan oleh Utami (2019) adalah sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan cara bekerja dijelaskan dalam lima dimensi inti pekerjaan. Variabel karakteristik pekerjaan menggunakan lima indikator, yaitu:

1) Variasi keterampilan

Makin banyak ragam ketrampilan yang digunakan, suatu pekerjaan tidak menjadi membosankan dimata karyawan. Pekerjaan yang menuntut

ketrampilan yang beragam dipandang oleh karyawan lebih menantang karena mencakup berbagai jenis keterampilan.

2) Identitas tugas,

Pada tingkat sejauh mana penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan dapat dilihat hasilnya dan dapat diakui sebagai hasil kinerja seseorang. Seberapa besar keterlibatan karyawan dapat diidentifikasi dalam penyelesaian tiap tahap pekerjaan dari awal hingga selesai.

3) Signifikansi tugas,

Tingkat sejauh mana pekerjaan mempunyai dampak yang berarti bagi kehidupan orang lain, baik karyawan tersebut yang merupakan rekan sekerja dalam suatu perusahaan yang sama maupun orang lain di lingkungan sekitar karyawan.

4) Otonomi,

Tingkat kebebasan pemegang kerja, yang mempunyai pengertian ketidaktergantungan dan keleluasaan yang diperlukan untuk menjadwalkan pekerjaan dan memutuskan prosedur apa yang akan digunakan untuk menyelesaikannya.

5) Umpan balik pekerjaan.

Pemberian umpan balik pada setiap pekerjaan membantu meningkatkan tingkat kepuasan karyawan di dalam perusahaan. Para karyawan juga perlu mengetahui seberapa baik prestasi yang telah dilakukan.

2.3 Loyalitas Kerja

2.3.1 Pengertian Loyalitas Kerja

Loyalitas karyawan adalah kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain (Martini 2019). Kesetiaan tercermin dari kesediaan karyawan untuk memelihara dan membela organisasi di dalam dan di luar bekerja dari orang-orang yang tidak bertanggung jawab orang (Adiputra 2019).

Menurut Phoung (2020) Loyalitas karyawan juga merupakan bidang minat umum bagi para peneliti dan pengusaha. Karyawan setia penting untuk berkontribusi pada pengembangan setiap perusahaan. Nilai kontribusi karyawan untuk bisnis akan meningkat seiring dengan waktu kerja mereka di perusahaan. Oleh karena itu, kebijakan perusahaan selalu ditujukan untuk tumbuh loyalitas karyawan untuk memfasilitasi masa kerja mereka yang panjang. Banyak perusahaan menunjuk pada situasi yang sulit dan kerugian dalam keuntungan karena kepergian karyawan. Kepergian karyawan yang sering dapat berdampak pada efektivitas dan semangat mereka yang tetap berada di perusahaan.

Loyalitas karyawan didefinisikan dalam berbagai cara. Loyalitas berarti demonstrasi komitmen seseorang untuk organisasi, ditandai dengan keuntungan relatif dari identifikasi seseorang dengan, dan keterlibatan aktif dalam, operasi perusahaan (Vinh 2020). Ketika karyawan percaya pada nilai-nilai, misi dan pernyataan suatu organisasi, dapat mewujudkan aspirasi yang kuat untuk menjaga hubungan dengan perusahaan itu, fenomena yang digambarkan dalam satu kata sebagai loyalitas (Musa 2021).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja adalah suatu keadaan aktivitas yang menyangkut fisik, psikis dan social yang membuat

individu mempunyai sikap untuk menaati peraturan yang ditentukan, melakukan dan mengamalkan sesuatu yang ditaatinya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab identifikasi personal terhadap upaya pencapaian tujuan perusahaan sesuai keahliannya sehingga peningkatan efektifitas perusahaan dan disertai dengan pengabdian yang kuat

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja

Menurut Adiputra (2020) faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja akan tercipta apa bila karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya, sehingga mereka betah bekerja dalam suatu perusahaan, aktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah adanya fasilitas-fasilitas kerja, tinjauan kesejahteraan, suasana kerja serta upah yang diterima dari perusahaan. Selanjutnya Puspita (2020) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh:

- 1) Karakteristik pribadi, merupakan faktor yang menyangkut karyawan itu sendiri yang meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan prestasi yang dimiliki, ras dan sifat kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, menyangkut pada seluk beluk perusahaan yang dilakukan meliputi tantangan kerja, job stress, kesempatan untuk berinteraksi social, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik dan kecocokan tugas. Penyesuaian diri termasuk kedalam proses interaksi social, dimana seorang karyawan dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan tempat kerjanya berada meliputi semua elemen pendukung perusahaan, terutama dengan sumber daya manusia.

- 3) Karakteristik desain perusahaan, menyangkut pada interen perusahaan itu yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah mengajukan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan. Keetergantungan fungsional maupun fungsi control perusahaan.
- 4) Pengalaman yang diperoleh dari perusahaan, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya keputusan pribadi yang dipenuhi oleh perusahaan.

2.3.3 Indikator Loyalitas Kerja

Puspita (2020) mengemukakan indikator loyalitas kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Taat terhadap peraturan

Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik, selalu mentaati jam kerja yang sudah ditentukan.

- 2) Bertanggung jawab

Dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, selalu menyimpan barangbarang dinas dengan sebaik-baiknya, mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan, tidak pernah melempar kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain.

3) Jujur

Selalu melakukan tugas dengan penuh keihlasan tanpa merasa dipaksa, tidak menyalahkan wewenang yang ada padanya dan melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Ekhsan (2020), kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pelayanannya, sikap itu berasal dari persepsi pekerjaan mereka (Badrianto 2020). Ramlan (2018), kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan, keyakinan, dan pemikiran tentang bagaimana seseorang merespon pekerjaannya.

Kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka, apakah mereka suka / tidak suka / tidak suka / tidak suka sebagai akibat dari interaksi karyawan dengan lingkungan kerja atau sebagai persepsi sikap mental, serta hasil evaluasi karyawan terhadap kerja. Perasaan karyawan tentang pekerjaan mencerminkan sikap dan perilaku mereka di tempat kerja. (Razak 2018). Menurut Ekhsan (2020) menyatakan bahwa, kepuasan kerja karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kesehatan fisik yang lebih baik, mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan lebih cepat, memiliki sedikit kecelakaan kerja, mengajukan sedikit keluhan dan menurunkan tingkat stress.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan dan kondisi karyawan. Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena memiliki kecenderungan

dalam peningkatan kinerja karyawan. Perusahaan sendiri sulit untuk mencapai tujuannya tanpa didukung dengan adanya kepuasan kerja dari sisi karyawan.

2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ramlan (2018) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel sebagai berikut:

1) Turnover

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

2) Tingkat ketidakhadiran kerja

Karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadiran (absen) nya tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subyektif.

3) Umur

Ada kecenderungan karyawan yang tua lebih merasa puas daripada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya. Sehingga apabila antara harapannya dengan realitas kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4) Tingkat pekerjaan

Karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih

rendah. Karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5) Ukuran organisasi perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat memengaruhi kepuasan karyawannya. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi dan partisipasi karyawan.

2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja berperan sangat penting bagi karyawan. Karena indikator kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang diketahui karyawan dari segi apa karyawan merasakan puas atau tidaknya dalam bekerja (Rinny 2020).

Menurut Berliana (2018) yang dikutip Spector dalam Badriyah (2015: 241), mengidentifikasi indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1) Upah

Karyawan yang mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik akan mendapatkan imbalan dengan upah yang diterima dan adanya kenaikan gaji yang sesuai dengan kinerjanya.

2) Benefit

Mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

3) Supervisi

Mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersifat mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan daripada bekerja pada atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan.

4) Communication

Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang terjalin lancar dalam suatu perusahaan, karyawan menjadi lebih paham terhadap tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan segala sesuatu yang terjadi dalam perusahaan

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1. Pengertian Kinerja Karyawan.

Menurut Gustian (2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sudiro (2020), kinerja adalah hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Kinerja pegawai merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, target atau sasaran

atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rahayu 2020). Menurut Gustian (2018) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi (Sudiro 2020).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai yaitu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau perwujudan kerja nyata yang ditampilkan dari berbagai upaya baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai perannya didalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Razak (2018) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

- 1) Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.
- 2) Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
- 3) Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan
- 4) Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya diandalkan dan ketepatan waktu

- 5) Cooperative Penilaian responden tentang kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- 6) Inisiativ Penilaian responden tentang semangat untuk melaksanakan tugas tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- 7) Personal quality. Penilaian responden tentang kepribadian, keramahtamahan dan integritas pribadi.

2.5.3 Indikator Kinerja Karyawan.

Menurut Nimran (2020) mengemukakan indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja.
Merupakan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan
- 2) Kuantitas kerja.
Merupakan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan
- 3) Waktu.
Merupakan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.
- 4) Penekanan biaya
Merupakan biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum dijalankan.
- 5) Kemampuan bekerja sama
Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan

pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.6 Penelitian Terdahulu

2.6.1 Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan.

1. Izzah, S. E., Rini, S. A. B., & Poernomo, B. (2019). Yang berjudul *The Influence of Non-Physical Work Environment and Job Characteristics on Employee Performance at PT. Daliatex Kusuma in Bandung*. Teknik yang digunakan adalah survey dimana data yang diperoleh dengan survei lapangan melalui penyebaran kuesioner kepada 60 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara karakteristik pekerjaan pada kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
2. Nurtjahjono, G. E., Nimran, U., Al Musadieg, M., & Utami, H. N. (2020). Yang berjudul *The effect of job characteristic, person-job fit, organizational commitment on employee performance (study of East Java BPJS employees)*. *JPAS (Journal of Public Administration Studies)*, 5(1), 5-7. Teknik yang digunakan adalah survey dimana data yang diperoleh dengan survei lapangan melalui penyebaran kuesioner kepada 238 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh karakteristik pekerjaan pada karyawan kinerja positif dan signifikan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

3. Darma, D. C., Purwadi, P., Sundari, I., Hakim, Y. P., & Pusriadi, T. (2020). Yang berjudul *Job characteristics, individual characteristics, affective commitments and employee performance. Research and Review: Human Resource and Labour Management, 10(1), 7-18*. Teknik yang digunakan adalah *Saturated sampling* (sensus) yang melibatkan 91 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen tetapi tidak signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
4. Firtria, R. (2019, September). Yang berjudul *The Effect of Organizational Culture, Job Stress and Job Characteristics on Employee Performance in Padang Tourism and Culture Office. In Third Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2019) (pp. 535-543)*. Atlantis Press. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis SEM Partial Least Square (PLS) yang melibatkan 41 responden. Hasil penelitian menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
5. Hermanto, B., Muhyi, H. A., & Purnomo, M. (2018). Yang berjudul *The effect of job characteristics on job satisfaction and its impact on employee performance. Advances in Social Sciences Research Journal, 5(9), 95-101*. Teknik Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif yang melibatkan 68 responden. Hasil

penelitian ditemukan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang positif tetapi hubungan yang tidak signifikan dengan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2.6.2 Pengaruh Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

1. Phuong, T. T. K., & Vinh, T. T. (2020). Yang berjudul *Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A moderated model*. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698-713. Teknik yang digunakan adalah analisis deskriptif yang melibatkan 315 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh loyalitas kerja pada karyawan kinerja positif dan signifikan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
2. ADIPUTRA, P. D. N. (2020). Yang berjudul *Leadership, Work Spirituality, Competence and Loyalty to Employee Performance*. *Journal of Research in Management*, 2(4). Teknik penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk menentukan jumlah, persentase, dan rata-rata jawaban yang melibatkan 86 responden. Hasil dari penelitian ini adalah loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
3. Puspita, N., Nugroho, N., & Banun, A. (2020). Yang berjudul *The influence of organizational culture and work engagement over employee performance mediated by employee loyalty*. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(5), 289-294. Teknik sampel dalam penelitian ini menggunakan saturasi sampling, yaitu mengambil seluruh populasi penelitian sebagai sampel yaitu 68 responden. Hasil dari penelitian ini adalah loyalitas kerja berpengaruh

positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

4. Musa, F. N. H., Tumbel, A., & Wullur, M. (2021). Yang berjudul *Discipline Analysis Of Work, Motivation And Loyalty Towards Employee Performance (Case Study At Gorontalo State University)*. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 7(2), 449-462. Teknik penelitian ini merupakan penelitian survei dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang melibatkan 247 responden. Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan oleh loyalitas kerja terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
5. Tasi, R., & Syamsir, S. (2020). Yang berjudul *The Influence of Integrity and Loyalty on Employee Performance*. *International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR)*, 7(1), 774-779. Teknik yang digunakan untuk pengambilan sampel yaitu random sampling yang melibatkan 120 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa integritas dan loyalitas baik secara parsial maupun simultan, memiliki pengaruh yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

1. Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2020). Yang berjudul *Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in pt. Nesinak industries*. *Journal of Business, Management, & Accounting*, 2(1). Teknik penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan metode analisis regresi linier berganda yang melibatkan 88 responden. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2. Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Yang berjudul *Influence of promotion and job satisfaction on employee performance*. *Journal of Accounting, Business and Finance Research*, 3(1), 18-27. Teknik yang digunakan adalah survey deskriptif dan explanatory yang melibatkan 50 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian
3. Rinny, P., Purba, C. B., & Handiman, U. T. (2020). Yang berjudul *The influence of compensation, job promotion, and job satisfaction on employee performance of Mercubuana University*. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, 5(2), 39-48. Teknik yang digunakan adalah convenience sampling yang melibatkan 332 responden. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian.
4. Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. (2020). Yang berjudul *The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance*. *Management Science Letters*, 10(8), 1775-1786. Teknik yang digunakan adalah survei dan kuesioner yang dirancang untuk memperoleh informasi yang melibatkan 105 responden. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian.

5. Berliana, M., Siregar, N., & Gustian, H. D. (2018). Yang berjudul *The model of job satisfaction and employee performance. International Review of Management and Marketing*, 8(6), 41. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif survey dan explanatory survey yang melibatkan 50 responden.

