

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pada setiap organisasi atau perusahaan pasti memerlukan sumber daya manusia yang tentunya mempunyai peran penting dalam penggerak untuk kelancaran seluruh kegiatan usaha didalam perusahaan. Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan faktor penting untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia adalah sumber daya yang mempunyai akal dan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan serta karya yang dapat dihasilkan untuk perusahaan. Semua hal tersebut berpengaruh pada perusahaan untuk mencapai tujuan. Walaupun teknologi, perkembangan informasi, modal dan bahan yang diolah mencukupi, apabila tanpa sumber daya manusia perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuannya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja. Kinerja yang baik akan berdampak baik bagi perusahaan yakni lebih mudah dan cepat dalam mencapai targer dan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai pencapaian dari seorang karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tanggung jawab bekerja dalam waktu tertentu. Menurut Mangkunegara (2013:67) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

CV. Berlian Sari Medan merupakan suatu perusahaan yang bergerak pada industri kosmetik dan obat-obatan, yang didirikan pada tahun 2015 dan bertempat

di Jl. Kedai Durian, Kec. Medan Johor, Kota Medan, Sumatera Utara. Berdasarkan riset awal yang dilakukan di CV. Berlian Sari Medan diperoleh hasil bahwa kinerja karyawan terlihat belum tercapai secara maksimal, hal tersebut dapat dilihat dari beberapa hasil kerja yang belum dapat mencapai target kerja perusahaan secara maksimal, terjadinya penurunan target kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

Setiap perusahaan dalam perkembangannya pasti akan mengalami kemajuan dan kemunduran dalam mencapai kinerja yang maksimal demi menggapai tujuan perusahaan. Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah faktor budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang terdapat pada suatu organisasi atau perusahaan dan menjadi pedoman sehingga membedakan dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi juga dapat diartikan norma perilaku dan nilai-nilai yang diterima dan dipahami oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar untuk aturan perilaku di dalam organisasi tersebut.

Menurut Bahri (2018:34) budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik ini tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi untuk melaksanakan kinerjanya.

Berdasarkan hasil riset awal di CV. Berlian Sari Medan mengenai budaya organisasi yaitu ditandai dengan karyawan yang berperilaku belum sesuai dengan budaya kerja yang diterapkan oleh perusahaan yakni seperti setiap karyawan yang

dapat melakukan pendekatan yang terhadap seorang pemimpin dan mendapatkan perhatian atau simpatinya maka akan mendapatkan promosi jabatan. Hal ini menyimpang dari budaya organisasi karena jika seorang karyawan ingin memperoleh promosi jabatan seharusnya dapat dilihat dari kinerjanya, bukan dari sisi pendekatan terhadap seorang pemimpin.

Salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu fakto kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan tingkat persaan yang dirasakan oleh setiap individu atau karyawan atas pekerjaan atau kegiatan yang telah dilaksanakan pada suatu organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja menyangkut psikologis individu di dalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya, dan dapat diartikan juga kepuasan kerja pegawai tidak cukup hanya diberikan insentif saja akan tetapi pegawai juga membutuhkan motivasi, pengakuan dari atasan atas hasil pekerjaannya, situasi kerja yang tidak monoton dan adanya peluang untuk berinisiatif dan berkreasi, sehingga akan terciptanya suatu kepuasan kerja.

Menurut Sutrisno (2014:75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Berdasarkan riset awal yang dilakukan di CV. Berlian Sari Medan ditemukan permasalahan yang timbul dari perusahaan, yaitu kepuasan kerja karyawan dimana karyawan merasa kurang puas terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini ditandai dengan adanya pimpinan memberikan pekerjaan yang bukan merupakan tanggung jawab pekerjaan tersebut, tidak adanya jenjang karir yang jelas, minimnya pelatihan dan pengembangan diri yang diberikan oleh perusahaan

Seperti yang telah diuraikan di atas, banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada sebuah organisasi. Namun pada kesempatan ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan Judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berlian Sari Medan”**

## **1.2. Identifikasi Masalah.**

Beberapa masalah yang terjadi sehubungan dengan Pengaruh Stress Kerja Dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berlian Sari Medan, diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan belum tercapai secara maksimal dilihat dari belum dapat mencapai target kerja
2. Budaya organisasi yang menyimpang yakni karyawan yang berperilaku belum sesuai dengan budaya kerja yang diterapkan oleh perusahaan.
3. Adanya karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan yang diberikan yang bukan merupakan tanggung jawabnya.

### **1.3. Batasan Masalah.**

Terdapat banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan maka peneliti hanya memfokuskan penelitian pada tiga variabel independen yaitu Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja kemudian satu variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan Pada CV. Berlian Sari Medan.

### **1.4. Rumusan Masalah.**

Melihat dari uraian latar belakang masalah yang telah ungkapkan di atas, maka peneliti menetapkan rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Berlian Sari Medan?
2. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Berlian Sari Medan?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Berlian Sari Medan?

### **1.5. Tujuan Penelitian.**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka dapat dirumuskan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Berlian Sari Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Berlian Sari Medan.

3. Untuk mengetahui budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Berlian Sari Medan.

#### **1.6. Manfaat Penelitian.**

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu pengetahuan dan memberikan masukan-masukan dalam pengembangan ilmu dan strategi yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia Pada CV. Berlian Sari Medan yang relevan yang berhubungan dengan Stress Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi, menjadi bahan uji petik dan sebagai bahan pembanding terhadap kebijakan-kebijakan organisasi lebih lanjut serta dapat menjadi bahan untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Bagi CV. Berlian Sari Medan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kondisi real variabel-variabel yang diteliti untuk dapat dijadikan sebagai bahan dalam meningkatkan kinerja karyawan Pada CV. Berlian Sari Medan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Uraian Teori**

##### **2.1.1. Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Setiap perusahaan atau organisasi akan selalu menginginkan karyawan yang dapat bekerja dengan efektif dan efisien. Dengan kinerja karyawan yang baik dapat memberikan dampak yang baik bagi perusahaan yakni mencapai tujuan. Berikut ini merupakan beberapa pengertian kinerja karyawan dari berbagai menurut para ahli yakni sebagai berikut :

Menurut Elbadiansyah (2019:150) kinerja adalah penilaian terhadap hasil kerja individu atau karyawan yang dihasilkan yang dibandingkan dengan standar yang ada baik kualitas maupun kuantitas yang ditetapkan sebelumnya.

Sedangkan menurut Dewi & Mashar (2019:113) kinerja merupakan hasil atau pencapaian kerja seseorang baik individu atau kelompok dalam tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi pada kurun waktu tertentu secara legal.

Kemudian menurut Rismawati & Mattalata (2018:3) kinerja karyawan merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan dari beberapa ahli, kemudian penulis menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan baik secara kuantitas maupun kualitas mencapai standart yang telah ditentukan.

#### **2.1.1.2. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Terdapat beberapa manfaat dari penilaian kinerja karywan yaitu menurut Bahua (2016:63) manfaat penilaian kinerja sebagai berikut :

- a. Sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berhubungan dengan presentasi kerja.
- b. Umpan balik organisasi pada kemampuan dan keahlian karyawan.
- c. Membantu manajemen untuk memotivasi dan meningkatkan kualitas kerja karyawan berdasarkan prestasi dan wawasannya pada tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Fathoni (2010:242) secara garis besar menyatakan bahwa manfaat penilaian kinerja adalah :

1. Mendorong peningkatan prestasi kerja

Dengan mengetahui hasil prestasi kerja, ketiga pihak yang terlibat dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan agar prestasi kerja para pegawai lebih meningkat lagi di masa-masa yang akan datang.

2. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan

Telah dimaklumi bahwa imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada para anggotanya tidak hanya terbatas pada upah atau gaji yang merupakan penghasilan tetap bagi anggotanya yang bersangkutan, akan tetapi juga



berbagai imbalan lainnya seperti bonus akhir tahun, hadiah pada hari-hari besar tertentu

3. Untuk kepentingan mutasi pegawai

Prestasi kerja seseorang dimasa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan mutasi baginya di masa depan, apapun bentuk mutasi tersebut seperti promosi, alih tugas, alih wilayah maupun demosi.

4. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan

Untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi karyawan yang ternyata belum sepenuhnya digali dan yang terungkap melalui penilaian prestasi kerja.

5. Membantu para pegawai menentukan rencana karir

Dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karir yang paling tepat dalam arti sesuai dengan kebutuhan para pegawai dan dengan kepentingan organisasi.

### **2.1.1.3. Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Samsuddin (2018:24) menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan
2. Kemauan
3. Energi (semangat kerja)
4. Teknologi
5. Kompensasi
6. Kejelasan tujuan

## 7. Keamanan

Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.
2. Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
3. Energi (semangat kerja), yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
4. Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
5. Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
6. Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
7. Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, Karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:67) mengungkapkan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut :

### 1. Faktor Kemampuan

Secara Psikologis, kemampuan (*ability*) Pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality*. Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan tercapai dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

### 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang Pegawai dalam menggapai situasi kerja motivasi kondisi yang menggerakkan diri Pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan Visi dan Misi Kantor/Instansi Pemerintahan.

### 3. Faktor Disiplin

Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan Kantor/Instansi, yang ada dalam diri Pegawai yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan Kantor/Instansi pemerintahan.

Dari beberapa faktor yang telah diungkapkan para ahli di atas maka dapat ditarik kesimpulan suatu perusahaan harus selalu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan demi mencapaikan tujuan perusahaan.

#### **7.1.1.1. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mathis dan Jackson (2010:378) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu :

1. Kualitas diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Kehadiran merupakan kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.
5. Kemampuan bekerjasama merupakan tingkat kemampuan seorang 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.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2014, hal 15) kinerja memiliki indikator sebagai berikut :

1. Kualitas pelayanan (*Quality of work*), yaitu kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat memuaskan bagi penggunanya atau tidak, sehingga hal ini dijadikan sebagai standar kerja.
2. Komunikasi (*Communication*), yaitu kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan baik kepada konsumen.

3. Kecepatan (*Promptness*), yaitu kecepatan bekerja yang diukur oleh tingkat waktu, sehingga pegawai dituntut untuk bekerja cepat dalam mencapai kepuasan dan peningkatan kerja.
4. Kemampuan (*Capability*), yaitu kemampuan dalam melakukan pekerjaan semaksimal mungkin.
5. Inisiatif (*Intiative*), yaitu setiap pegawai mampu menyelesaikan masalah pekerjaannya sendiri agar tidak terjadi kemندان dalam pekerjaan.

Indikator diergunakan untuk membantu perusahaan untuk menentukan dan mengukur kemajuan terhadap perusahaan. Dari pendapat beberapa para ahli dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja terdiri dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan, komunikasi, dan inisiatif.

### **7.1.2. Budaya Organisasi**

#### **7.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi**

Setiap seorang karyawan pasti akan menginginkan budaya organisasi yang baik ditempat dia bekerja, sebab dengan budaya organisasi yang baik maka akan meningkatkan rasa semangat tinggi dalam melaksanakan kinerja dalam suatu organisasi tersebut. Berikut ini adalah beberapa definisi dari budaya organisasi menurut para ahli dari berbagai sumber adalah sebagai berikut:

Menurut Sutrisno (2014:20) budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Bismala, Arianty, dan Farida (2017:138) budaya organisasi adalah seperangkat nilai yang mengendalikan interaksi antara satu

individu dalam organisasi dengan individu dalam organisasi, atau organisasi lain sebagai pemasok, dan anggota masyarakat yang dilayani. Budaya organisasi dibentuk oleh para individu dalam organisasi, etika organisasi yang dianut, hak kepegawaian yang diberikan kepada tiap pegawai dan juga jenis struktur organisasi itu sendiri.

Kemudian menurut Widodo (2012:58) budaya organisasi merupakan seperangkat nilai yang mengontrol interaksi antar anggota dalam suatu organisasi dan juga dengan berbagai kalangan di luar organisasi. Hal ini berarti bahwa pada interaksi antar anggota organisasi baik ke dalam maupun ke luar merupakan hasil kesepakatan bersama dan sebagai pengendali gerak organisasi.

#### **7.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Budaya Organisasi**

Berikut ini adalah beberapa tujuan dan manfaat dari budaya organisasi menurut para ahli dari berbagai sumber adalah sebagai berikut:

Menurut Sutrisno (2014:20), adapun tujuan budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Membentuk suatu sikap dasar, kebiasaan, dan nilai-nilai yang dapat memupuk kerja sama, integritas dan komunikasi dalam organisasi.
2. Memperkenalkan budaya organisasi dengan anggota organisasi.
3. Meningkatkan komitmen dan daya inovasi karyawan terhadap organisasi.

Sedangkan manfaat budaya organisasi menurut Sutrisno (2014:18), yakni sebagai berikut :

1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain.

2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi.
3. Mementingkan tujuan bersama dari pada mengutamakan kepentingan individu.
4. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Kemudian Sulaksono (2015:26) mengatakan tujuan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral para karyawan untuk bekerja sesuai dengan potensi mereka sepenuhnya.
2. Meningkatkan produktivitas secara keseluruhan dan efisiensi perusahaan

Sedangkan manfaat budaya organisasi menurut Sulaksono (2015:29) yaitu sebagai berikut :

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

### **7.1.2.3. Faktor-Faktor Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Setiap perusahaan atau organisasi harus mampu memperhatikan setiap faktor-faktor yang dapat memengaruhi budaya organisasi, sebab jika budaya organisasi terpenuhi maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan terpenuhi tujuan perusahaan.

Menurut Lewaherilla et al. (2021:87) faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Kondisi fisik, yaitu bagaimana seseorang merawat kesehatannya dengan, ditandai dengan kesehatan tubuh yang baik, terhindar dari sakit dan penyakit yang berkepanjangan. Keadaan sakit dapat mengganggu aktivitas sehari-hari, lingkungan hidup dan pekerjaannya.
2. Kondisi mental perilaku, yaitu pikiran, emosional dan kondisi kejiwaan seseorang menjadi penggerak atau dasar dalam perilaku seseorang. Kondisi tersebut akan mempengaruhi pada saat berinteraksi dengan orang lain, bekerja, kreativitas berpengaruh terhadap perasaan atau mood.
3. Kondisi sosial ekonomi dan budaya, yaitu setiap orang yang mencapai kedewasaan harus memiliki status yang pada umumnya menunjukkan bahwa perannya secara wajar. Ditandai dengan adanya jabatan, pangkat, pekerjaan yang memungkinkan dapat memenuhi kebutuhan dasar dan minimal sebagai anggota masyarakat.
4. Kondisi lingkungan khusus, yaitu kondisi tertentu akan berpengaruh terhadap kebahagiaan dan ketidakseimbangan seseorang. Salah satu contoh



dalam lingkungan keluarga yang sangat dekat dengan lingkungan hidup seseorang yang secara khusus berpengaruh, misalnya lingkungan pekerjaan.

Sedangkan menurut Andayani dan Tirtayasa (2019:47) faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Faktor eksternal, yaitu segala sesuatu yang berada diluar organisasi, namun mempunyai pengaruh besar terhadap organisasi dan budayanya.
2. Faktor internal, yaitu organisasi disamping didukung oleh sumber daya yang diperlukan maka yang sangat besar perannya adalah budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi.

#### **7.1.2.4.Indikator Budaya Organisasi**

Indikator adalah karakteristik dari suatu kegiatan atau objek yang dilakukan. Indikator budaya organisasi bermakna cirir-ciri budaya organisasi yang ditunjukkan oleh karyawan.

Menurut Busro (2018:23) adapun ) indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Jaminan diri (self assurance).
2. Ketegasan dalam bersikap (decisiveness).
3. Kemampuan dalam pengawasan (supervisory ability).
4. Kecerdasan emosi (intelligence).
5. Inisiatif (initiative).
6. Kebutuhan akan pencapaian prestasi (need for achievement).
7. Kebutuhan akan aktualisasi diri (need self actualization).
8. Kebutuhan akan jabatan/posisi (need for power).

9. Kebutuhan akan penghargaan (need for reward).
10. Kebutuhan akan rasa aman (need for security).

Selain itu menurut Muhdar (2020:307) indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Integritas.
2. Konsistensi.
3. Profesional.
4. Tanggung jawab.
5. Komunikasi.

### **2.1.3. Kepuasan Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja memiliki beberapa dimensi yang secara umum diamati melalui kepuasan pada pekerjaan, gaji, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, pengakuan, dan kesempatan agar maju. Dari setiap dimensi dapat menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan.

Menurut Mangkunegara (2013:117) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Menurut Sutrisno (2014:74) kepuasan kerja memiliki beberapa pengertian diantaranya, pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang

berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan, yang diterima dalam kerja, dan hal – hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut Wibowo (2014:23) 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.

Dari beberapa penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan persaaan senang atau sikap positif yang dirasakan oleh karyawan atas kegiatan atau pekerjaan yang telah dilaksanakan yang dikarenakan oleh beberapa aspek tertentu yang bersifat individual.

#### **2.1.3.2. Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2013) mengungkapkan terdapat beberapa teori tentang kepuasan kerja yakni terdiri sebagai berikut:

##### **1. Teori Keseimbangan**

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Komponen dari teori ini adalah input, outcome, comparison person, dan equity-in-equity. Outcome adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan karyawan, misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali (recognition), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri. Sedangkan comparison person adalah seorang karyawan dalam organisasi yang sama, seseorang karyawan dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya karyawan merupakan hasil dari membandingkan antara input-outcome karyawan lain (comparison person). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang

(equity) maka karyawan tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang (inequity) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu over compensation inequity(ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya), dan sebaliknya under compensation inequity(ketidakseimbangan yang menguntungkan karyawan lain yang menjadi pembanding atau comparison person).

## 2. Teori Perbedaan atau Dcrepancy Theory

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Proter berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Locke dalam Mangkunegara mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh karyawan. Apabila yang didapat karyawan ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka karyawan tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan, akan menyebabkan karyawan tidak puas.

## 3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (Need Fulfillment Theory)

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

#### 4. Teori Pandangan Kelompok (Social Reference Group Theory)

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

#### 5. Teori Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg dengan menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan (maintenance factors) dan faktor pemotivasian (motivational factors). Faktor pemeliharaan disebut pula dissatisfiers, hygiene factors, job context, extrinsic factors yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Sedangkan faktor pemotivasian disebut pula satisfiers, motivators, job content, intrinsic factors yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (advancement), work it self, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

## 6. Teori Pengharapan

Teori ini dikembangkan oleh Victor H. Vroom. Kemudian diperluas oleh Porter dan Lawler. Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya.

### **2.1.3.3. Faktor-Faktor mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Suatu keputusan yang diambil perusahaan tentunya berharap memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dalam bekerja. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan berupaya untuk mencari suatu faktor yang memuaskan karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Sutrisno (2014:80) menyatakan terdapat beberapa faktor mempengaruhi kepuasan kerja antara lain :

#### 1. Faktor Psikologis

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja dan keterampilan.

#### 2. Faktor Sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.

#### 3. Faktor Fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat,

perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

#### 4. Faktor Finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam – macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Sedangkan menurut Siagian (2011) adapun faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Aspek psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
2. Aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
3. Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.
4. Aspek finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

#### **2.1.3.4. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2014:860) adapun indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu :

1. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan menerima tanggung jawab.
2. Supervisi, Adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan turn over dan absensi karyawan.
3. Organisasi dan manajemen, yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.
4. Kesempatan untuk maju, Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.
5. Gaji dan Keuntungan Bidang Finansial, gaji adalah suatu jumlah yang diterima atas pekerjaan yang dilakukan karyawan. Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya dan keluarganya maka kecenderungan karyawan untuk merasa puas terhadap kerjanya akan lebih besar.
6. Rekan kerja. Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.



7. Kondisi pekerjaan, kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.

Sedangkan menurut usman indikator kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Kebebasan memanfaatkan waktu luang
2. Kebebasan bekerja secara mandiri
3. Kebebasan berganti-ganti pekerjaan dari waktu ke waktu
4. Gaya kepemimpinan atasan langsung.

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Kebebasan memanfaatkan waktu luang Waktu luang yang ada tidak boleh disia-siakan dengan melakukan pekerjaan yang belum siap.
2. Kebebasan bekerja secara mandiri Artinya karyawan bekerja tidak tergantung terhadap atasan atau rekannya bekerja.
3. Kebebasan berganti-ganti pekerjaan dari waktu ke waktu Karyawan fleksibel dalam menghadapi pekerjaan yang berubah-ubah
4. Gaya kepemimpinan atasan langsung. Karyawan mampu menghadapi gaya pimpinan apakah pimpinan yang bersifat otoriter atau demokratis.

## **2.2. Penelitian Terdahulu**

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sudah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti, adapun penelitian-penelitian tersebut yaitu :

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

<b>No.</b>	<b>Nama Penelitian</b>	<b>Judul</b>	<b>Hasil</b>	<b>Sumber</b>
1	Fauzi, Warso, dan Haryono (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	Journal of Management
2.	Amanda, Budiwibowo, dan Amah (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun	Jurnal Akuntansi dan Pendidikan
3	Ikhsan (2016)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis
4	Saputra, Bagia, and Yulianthin i (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	Ada pengaruh yang positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sun Star Motor Cabang Negara.	Jurusan Manajemen
5	Indra Yudha (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jaya Abadi Sumber Pasifik Kota Jambi	Budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Jaya Abadi Sumber Pasifik Kota Jambi. Program	Jurnal Manajemen dan kewirausahaan
6	Zakharia (2014)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	Budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama – sama berpengaruh	Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial

		Guru SmpYadika 3 Tangerang	signifikan terhadap kinerja guru	
--	--	-------------------------------	-------------------------------------	--

*Sumber data : dikelolah oleh peneliti 2022*

### **2.3. Kerangka Konseptual**

Berdasarkan pada uraian teori yang telah dikemukakan serta permasalahan yang ada, maka perlu dibuat suatu kerangka konseptual penelitian. Tujuannya adalah, untuk memberikan kemudahan dalam mengkaji kondisi yang diteliti. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini :

#### **1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berhasilnya suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya dapat ditentukan berdasarkan prinsip-prinsip manajemen, seperti planning, organizing, actuating dan controlling. Selain itu faktor budaya organisasi juga bisa menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi, yang artinya jika organisasi baik maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang akan berdampak baik untuk dapat meningkatkan dan mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Moeljono (2015:13), mengatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penelitian Fauzi, Warso, dan Haryono (2016) dan Amanda, Budiwibowo, dan Amah (2017) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat ditemukan secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang karyawan yang mewujudkan sasaran, visi, misi, dan tujuan suatu organisasi atau perusahaan, sedangkan kepuasan kerja biasa disebut dengan Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan dari pekerjaan mereka mau itu menyenangkan ataupun tidak menyenangkan atau tolak ukur dari tingkat kepuasan dalam bekerja di dalam suatu pekerjaan yang mereka lakukan, jika kepuasan yang baik maka akan mempengaruhi kinerja dari karyawan.

Menurut Wibowo (2014) 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.

Berdasarkan penelitian Ikhsan (2016) dan Saputra, Bagia, and Yulianthini (2016) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dimana apabila variabel kepuasan kerja meningkat maka variabel kinerja akan meningkat.

## **3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

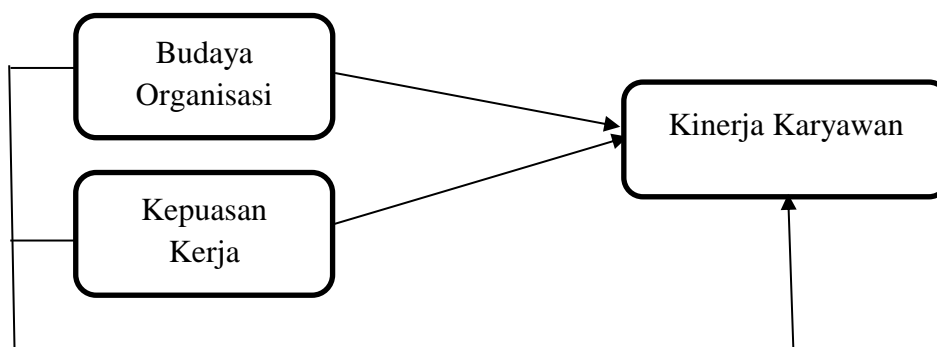
Di dalam suatu perusahaan terdapat Budaya organisasi dalam yaitu tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan pola kebiasaan yang sering dilakukan didalam suatu perusahaan, budaya organisasi sendiri dapat mempengaruhi yang dinamakan dengan kepuasan kerja, kepuasan kerja sendiri yang berkaitan dimana karyawan tersebut dapat merasa puas dengan pekerjaan mereka untuk mencapai

tujuan perusahaan sedangkan kinerja karyawan tentang sebuah pencapaian antara baik buruknya karyawan dalam menjalankan tugas mereka sebagai karyawan.

Menurut Jufrizen (2017) Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersiapkan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi menyatakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Kepuasan kerja adalah keterlibatan pekerjaan, tingkat dimana orang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaan mereka dan menganggap tingkat kinerja yang dianggap penting bagi harga diri mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan (Robbins & Judge, 2012)

Berdasarkan penelitian Indra Yudha (2018) dan Zakharia (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

## **2.4. Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas suatu rumusan masalah yang masih harus dibuktikan kebenarannya secara empiris. Kerangka pemikiran sebagaimana diuraikan di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan dari penelitian ini adalah :

1. Ada Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berlian Sari Medan.
2. Ada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berlian Sari Medan.
3. Ada Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berlian Sari Medan.