

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia merupakan unsur yang sangat penting didalam menentukan kelancaran jalannya kegiatan organisasi. Pesatnya perkembangan teknologi dan semakin kompleksnya persaingan bisnis menuntut peran Manajemen Sumber Daya Manusia yang lebih besar. Permintaan tenaga kerja dengan standar kompetensi tertentu juga semakin meningkat. Perubahan lingkungan bisnis yang terjadi ini mengarah pada pengakuan pentingnya Sumber Daya Manusia sebagai sumber keunggulan bersaing bagi organisasi. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia yang mempunyai kompetensi tinggi dipandang dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan dan memberikan kontribusi dalam keuntungan atau profit, yang nantinya menentukan masa depan perusahaan.

Ketatnya persaingan bisnis saat ini, merupakan salah satu faktor penyebab banyaknya permasalahan yang akan dihadapi oleh perusahaan. Bagi perusahaan yang organisasinya masih kecil, segala kegiatan yang dilakukan oleh karyawannya masih bisa diawasi secara langsung oleh pemimpinnya. Berbeda dengan perusahaan besar, dimana sifat transaksinya begitu luas sesuai dengan jenis usahanya dan ditambah lagi dengan pertumbuhan manajemen yang terpisah dari pemiliknya, seperti perseroan terbatas dan perusahaan-perusahaan milik Negara yang manajemen Sumber daya manusianya harus selektif, berkualitas dan mempunyai kompetensi serta attitude dalam pekerjaannya, sehingga tugas dan tanggung jawab yang diberikan dapat dikerjakan dengan baik, hal ini tentunya perlu pengawasan yang sifatnya moderat (tidak harus dilakukan setiap saat).

Perlu ditekankan disini bahwa tujuan utama sebuah perusahaan, baik besar, kecil dan swasta pada umumnya adalah mencari laba. Laba yang diperoleh perusahaan tersebut sangat tergantung pada sumber daya manusianya dan manajemen perusahaan itu sendiri. Masalah utama yang dianggap sebagai isu bisnis yang berkaitan dengan sumber daya manusia antara lain mengelola sumber daya manusia untuk menciptakan kemampuan sumber daya manusia, mengelola diversitas tenaga kerja untuk meraih keunggulan kompetitif, mengelola sumber daya manusia untuk meraih keunggulan kompetitif, dan mengelola sumber daya manusia untuk menghadapi globalisasi.

Belum tercapainya target perusahaan secara maksimal merupakan salah satu masalah yang dihadapi oleh perusahaan saat ini. Bagi sebuah perusahaan, memilih dan memiliki tenaga kerja yang berkualitas dan mempunyai kompetensi bukanlah merupakan pekerjaan yang mudah, meskipun tenaga kerja yang ada di masyarakat melebihi dari yang di perlukan perusahaan. Hal ini dikarenakan masing-masing orang mempunyai pengetahuan, keterampilan, watak (sifat) dan kepribadian yang berbeda satu sama lain, yang mana dipengaruhi oleh latar belakang kehidupan masing-masing. Oleh karena itu disini perlu diadakan pemetaan dalam hal-hal yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur atau bagian investasi terbesar dari suatu organisasi terutama sekali organisasi ekonomi seperti perusahaan. Oleh karena itu banyak sekali perusahaan yang mulai secara serius membangun dan mengembangkan sumber daya manusianya. Nilai dari sumber daya manusia akan tampak jelas ketika suatu perusahaan dijual, artinya nilai beli perusahaan akan lebih besar daripada total nilai fisik dan asset pembiayaan jika sumber daya manusianya

berkualitas. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi dan ketrampilan yang dapat memajukan perusahaan. Bagaimanapun juga perusahaan tidak akan mungkin dapat berjalan jika tidak memiliki sumber daya manusia atau sumber daya manusia yang ada tidak mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Maka faktor manusia memegang peranan utama dalam setiap usaha yang dilakukan perusahaan.

Setiap perusahaan seringkali berhadapan dengan masalah kinerja karyawannya. Setiap pimpinan dalam perusahaan akan selalu berupaya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan mencapai hasil yang maksimal dan dilakukan secara efektif dan efisiensi. Agar tercapai tingkat efektifitas dan efisiensi yang diinginkan, maka dalam perusahaan tersebut harus memiliki sistem kerja yang baik atau memiliki kinerja yang baik. Ada beberapa pendapat mengenai kinerja. Menurut Dessler (2015:41), kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan jadi dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya.

Kinerja karyawan adalah hal yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis dan Jackson, 2015). Menurut Dessler (2013:4) Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan untuk meningkatkan kinerja organisasi, terlebih dahulu memperbaiki kinerja individu. Namun banyak faktor yang menentukan kinerja selain faktor motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu rekan kerja, kemampuan, pengawasan, peraturan perusahaan, motivasi dan pelatihan (Handoko, 2012). Faktor yang dapat

meningkatkan kinerja karyawan adalah bagaimana cara manajemen memotivasi seorang karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Adapun PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri penyiapan dan pengemasan produk makanan laut beku yang terletak di Medan. PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) didirikan pada tahun 2006 yang telah berkembang menjadi salah satu eksportir tuna terbesar di Indonesia. Dengan tujuan untuk dapat menyediakan *seafood* dengan kualitas terbaik untuk memenuhi permintaan pelanggan.

Sebagai salah satu perusahaan yang besar di Indonesia pastinya membutuhkan kinerja yang baik dari setiap karyawan, guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada dasarnya setiap organisasi memerlukan kinerja yang baik dari sumber daya manusianya untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi, namun banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka perlu bagi perusahaan untuk mengetahui kinerja karyawan dan mengetahui faktor-faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan di PT. Winson Prima Sejahtera (Medan).

Dalam hal ini PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) seharusnya memiliki karyawan yang penuh semangat, memiliki budaya organisasi yang baik dan gaji yang sesuai dengan ketentuan dalam bekerja sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien, untuk kemudian pada akhirnya menunjukkan produktivitas yang tinggi dalam usaha mewujudkan visi yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan hal di atas, maka budaya organisasi dan gaji merupakan masalah yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Sehingga kemampuan manajemen dalam membangun

budaya organisasi dan pemberian gaji sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Menyadari betapa pentingnya hal tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Winson Prima Sejahtera (Medan).

Kinerja PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) dapat dilihat dari pencapaian Kinerja pada Periode 2018-2022 dalam bentuk tabel berikut:

Tabel 1.1 Pencapaian Kinerja PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) 2018-2022

NO	Tahun	Target	Realisasi	Persentase
1	2018	10.615.600.000,00	11.895.600.000,00	112%
2	2019	14.395.600.000,00	14.404.685.000,00	100,06%
3	2020	16.904.368.000,00	15.986.000.000,00	95,57%
4	2021	18.486.000.000,00	19.652.399.000,00	106,30%
5	2022	19.500.000.000,00	17.554.300.000,00	90,02%

Sumber: PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) 2023.

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa pencapaian kinerja tahun 2018-2022 cenderung mengalami peningkatan, namun pada tahun 2020 dan 2022 terjadi penurunan. Walaupun realisasi cenderung meningkat dari tahun ke tahun. Namun jika dilihat dari persentase pertumbuhan produktivitas masih mengalami fluktuasi. Pencapaian hasil realisasi kinerja ini tidak lepas dari hasil kerja karyawan yang berbeda-beda.

Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) dapat dilihat dari budaya organisasi di perusahaan tersebut. hal ini dapat dilihat dari aktivitas karyawan di perusahaan tersebut. Dimana menurut Liliweri (2014:276) menjelaskan kebudayaan sebagai deposit pengetahuan, pengalaman,

kepercayaan, nilai, sikap, makna, hierarki, agama, catatan tentang waktu, peranan, relasi tertentu, konsep universe, objek material, dan pemikiran yang diakui oleh suatu kelompok manusia yang kemudian diwariskan dari suatu generasi ke generasi lainnya.

Budaya akan menunjukkan aturan main yang berlaku dalam suatu kelompok atau organisasi. Budaya organisasi memungkinkan adanya perubahan dikarenakan adanya penyesuaian dengan keadaan terhadap aturan main yang berlaku. Aturan main tersebut terbentuk secara berbeda-beda yang kemudian bila dirasa memiliki kecocokan untuk dijalankan maka akan diwariskan pada generasi selanjutnya.

Suatu organisasi dirasa perlu memperhitungkan budaya organisasi yang kuat dan sejalan dengan beberapa batasan-batasan yang berlaku. Selama memiliki budaya organisasi yang kuat, berdampak baik dan dapat diterapkan dengan baik oleh anggota organisasi tersebut maka dapat memperlancar aktivitas organisasi. Budaya organisasi yang kuat tidak serta merta akan berjalan dengan mudah, sehingga perlu ada penyesuaian didalamnya.

Organisasi dengan budaya yang kuat akan mempengaruhi perilaku dan efektifitas kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan berjalan sesuai dengan budaya yang dianutnya dalam organisasi tersebut. Selain itu, penerapan budaya dalam suatu perusahaan juga akan membentuk karakter karyawannya dengan sendirinya dalam menjalankan tugasnya dan mencapai tujuan dari perusahaan.

Menciptakan keakraban pada anggota organisasi juga menjadi salah satu faktor pendukung keberhasilan kinerja yang baik. Keakraban tersebut tumbuh dari adanya rasa nyaman pada individu ataupun kelompok pada anggota organisasi.

Maka perusahaan perlu menciptakan suasana keakraban guna mendukung keberhasilan perusahaan secara psikologis. Namun, dapat ditemukan beberapa karyawan pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) tidak dapat melakukan kerja sama, hal ini dikarenakan ketidak harmonisan antara karyawan sehingga karyawan tersebut tidak mampu melakukan kerja sama dalam melakukan produktivitas. Selain itu, terdapat karyawan yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target hal ini menjadi permasalahan pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan). Maka perlu bagi manajemen perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut agar mewujudkan kinerja yang baik bagi karyawan.

Disisi lain dalam meningkatkan kinerja karyawan suatu perusahaan perlunya untuk mengukur kinerja dan menyeimbangkannya dengan gaji yang diperoleh setiap karyawan, dengan penetapan gaji atau upah yang diterima karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut dan menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya adalah gaji. Dalam kehidupan sehari-hari sering dikenal istilah gaji dan upah sehingga ada sebagian masyarakat yang menganggap sama kedua istilah tersebut, tetapi ada pula yang membedakannya. Menurut As'ad (2015:93) gaji sebenarnya juga upah hanya sedikit perbedaannya, gaji adalah banyaknya uang yang diterima dan sudah pasti dan waktunya selalu tepat, misalnya setiap awal bulan, seorang karyawan akan menerima sejumlah uang yang disebut gaji, sedangkan upah adalah banyaknya uang yang diterimanya tidak selalu sama atau pasti dan waktunya pun tidak selalu tepat. Jadi jelaslah tepat perbedaan gaji dan upah adalah jaminan ketepatan waktu dan kepastian banyaknya uang yang diterimanya. Semakin tinggi gaji maka akan semakin meningkatkan kinerjanya.

Namun, kepuasan karyawan dalam bekerja pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) tidak terjadi, hal ini diketahui berdasarkan pemotongan gaji yang dilakukan PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) pada karyawan yang terlambat jam masuk kerja, pada dasarnya keterlambatan dalam bekerja merupakan kesalahan bagi karyawan namun dengan adanya potongan gaji yang begitu besar sehingga karyawan merasa tekanan dalam bekerja sedangkan faktor lambatan bukan karena kesengajaan. Hal ini menjadi menurunnya semangat bekerja karyawan, selain itu sulitnya bagi karyawan untuk melakukan cuti, dan cuti yang diberikan kepada karyawan berdasarkan keputusan perusahaan atau cuti karyawan ditentukan oleh PT. Winson Prima Sejahtera, sehingga timbulnya ketidakpuasan kerja yang dialami karyawan PT. Winson Prima Sejahtera (Medan). Maka perlu bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi agar meningkatkan kualitas kerja karyawan PT. Winson Prima Sejahtera (Medan).

Berdasarkan uraian tersebut dan hasil observasi yang dilakukan peneliti pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) ini ditemukan beberapa permasalahan terkait dengan kinerja antara lain adalah karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, hal ini dapat dilihat berdasarkan jumlah produk yang diproduksi perhari kadang tidak sesuai dengan target ketercapaian, selain itu masih adanya budaya organisasi atau hubungan antar karyawan belum baik secara menyeluruh, hal ini dapat dilihat berdasarkan cara karyawan bekerja sama dalam melakukan produksi. Permasalahan yang lain yang terkait dengan kepuasan kerja antara lain adalah bahwa pemotongan gaji yang besar dan cuti yang ditentukan oleh perusahaan, maka peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian ilmiah dengan judul : **Pengaruh**

Budaya Organisasi dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan).

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi Masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Masih ada karyawan PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target.
2. Perlunya budaya organisasi yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Winson Prima Sejahtera (Medan).
3. Potongan gaji yang besar dan cuti yang ditentukan menjadi ketidakpuasan kerja karyawan sehingga mengakibatkan pada kinerja karyawan PT. Winson Prima Sejahtera (Medan).

1.3 Batasan Masalah dan Rumusan Masalah

Batasan masalah

Agar permasalahan yang dikaji terarah maka permasalahan dibatasi sebagai berikut. Penelitian ini hanya membahas faktor budaya organisasi dan gaji terhadap kinerja karyawan pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan).

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan)?
2. Bagaimana pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan)?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan gaji terhadap kinerja karyawan pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan)?

1.4 Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan).
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan).
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaji terhadap kinerja karyawan pada PT. Winson Prima Sejahtera (Medan).

1.5 Manfaat penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis.

Dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru yang berhubungan dengan sumber daya manusia, khususnya tentang peningkatan kinerja pegawai. Serta dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi peneliti

Diharapkan penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman peneliti dalam praktek bidang manajemen khususnya sumber daya manusia, menambah pengalaman dalam menganalisis dan menyelesaikan permasalahan kasus dibidang sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan variabel-variabel yang diteliti.

- b. Bagi PT. Winson Prima Sejahtera (Medan).

Penelitian ini diharapkan dapat sebagai masukan dan pertimbangan bagi PT. Winson Prima Sejahtera (Medan) dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi kedepannya.

c. Bagi program S1 manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sumatera Utara.

Untuk menambah referensi kepustakaan dan dapat berguna sebagai dasar pemikiran bagi kemungkinan adanya penelitian sejenis dimasa mendatang yang berkenan dengan variabel-variabel yang diteliti.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Sedarmayanti, 2016) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai oleh seorang karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara ilegal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Mangkunegara (Mangkunegara, 2013) kinerja (*job performance*) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bernadin Russel dalam Wibowo (2011) kinerja merupakan catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam kurun waktu tertentu.

Sedangkan menurut Porter dan Edward dalam Wibowo (2011:99) menyatakan kinerja merupakan fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja karyawan dalam organisasi sangat bervariasi antara seseorang karyawan dengan karyawan lainnya. Variasi kinerja karyawan tersebut disebabkan.

karena kemampuan karyawan yang berbeda-beda sehingga kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan akan bervariasi pula

2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara, 2013) menjelaskan bahwa factor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat dikelompokkan atas beberapa factor, yaitu:

1. Factor individual yang terdiri dari:
 - a. Kemampuan atau kecerdasan adalah tingkat kemampuan, kecerdasan emosional dan kecerdasan intelektual yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugas.
 - b. Latar belakang yaitu latar belakang pendidikan dari masing-masing pegawai.
 - c. Demografi adalah lingkungan tempat kerja pegawai
2. Factor psikologis yang terdiri dari:
 - a. Persepsi, adalah sebuah proses saat individu mengatur dan menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka.
 - b. Attitude, yaitu sikap terhadap objek tertentu yang merupakan sikap pandangan atau sikap perasaan tetapi sikap tersebut disertai kecenderungan untuk bertindak sesuai dengan sikap objek itu. Jadi attitude bisa diterjemahkan dengan tepat sebagai sikap dan kesediaan beraksi terhadap suatu hal
 - c. Kepuasan kerja, merupakan perbandingan antara harapan dengan kenyataan yang diterima oleh pegawai. Kepuasan kerja dapat terwujud apabila harapan pegawai dapat menjadi kenyataan.

- d. Personality, merupakan sesuatu yang sifatnya individual, dalam arti tidak seorangpun mempunyai personality yang sama.
 - e. Pembelajaran, adalah sikap perubahan perilaku yang relative permanen, terjadi sebagai hasil dari pengalaman.
 - f. Motivasi kerja, adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.
3. Factor organisasi yang terdiri dari:
- a. Kepemimpinan
 - b. Penghargaan
 - c. Struktur
 - d. Karakteristik pekerjaan

(Robbins, 2014) menjelaskan bahwa kinerja dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh tiga factor yaitu:

1) Factor individu

Factor individu merupakan factor yang ada dalam diri pegawai, misalnya kemampuan fisik, mental, pengetahuan dan keterampilan

2) Factor organisasi

Factor organisasi merupakan system yang dianut oleh organisasi dimana tempat pegawai bekerja, misalnya kepemimpinan, kompensasi, pelatihan dan tata kelola organisasi (*corporate governance*).

3) Factor lingkungan

Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan suasana kerja yang harmonis, sementara lingkungan kerja yang tidak kondusif akan dapat menyebabkan terjadinya konflik kerja dan bahkan berhubungan yang tidak

baik yang mengarahkan pada saling mencurigai dan tidak percaya antar pekerja.

Menurut (Hasibuan, 2013)) menjelaskan factor-faktro yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja, karakteristik pekerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Seorang pegawai yang memiliki komitmen kerja yang tinggi terlihat dalam sikap diantara menikmati tantangan yang sulit dalam bekerja khusus dalam pengembangan pegawai itu sendiri, kemudian selalu menetapkan tujuan yang realitis, menjaga hubungan dengan rekan kerjam menyukai kerja secara tim dan menikmati tanggung jawab dalam bekerja. Pegawai yang bersikap demikian tentunya akan menyelesaikan pekerjaan secara teliti, melaksanakan pekerjaan melebihi tugas pokoknya, selalu meningkatkan produktivitas dalam situasi apapun

2.1.2 Budaya Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Dalam beberapa literature istilah budaya perusahaan atay *corporate culture* sering diganti dengan budaya organisasi atau *organization culture*. Kedua istilah tersebut dianggap memiliki pengertian yang sama. Robbins dan Judge (2014:225) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Sistem makna bersama ini merupakan sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi.

Wibowo (2012:15) menjelaskan budaya merupakan kegiatan manusia yang sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses

pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling sesuai dengan lingkungan tempat tinggalnya.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Menurut Indrastuti (2017:143) Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda. Masing-masing memiliki filosofi yang prinsip bisnis, cara pemecahan permasalahan dan pengambilan keputusan sendiri, serta memiliki keyakinan, perilaku dan pola pemikiran, praktek bisnis dan kepribadian sendiri. Keyakinan dan praktek yang ada dalam budaya suatu organisasi bisa berasal dari satu orang, kelompok kerja, departemen, atau divisi yang berpengaruh.

Kemudian (Wirawan, 2017:144), mendefinisikan budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, yang dikembangkan dalam kurun waktu lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Kusdi, 2011:12), budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta yaitu buddhayah, merupakan bentuk jamak dari buddhi (budi dan akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Disini tampaknya menekankan pada aspek kolektif, bahwa budaya adalah hasil kerja

dari sejumlah akal dan bukan hanya satu akal individu saja. Dalam bahasa Inggris, kebudayaan berasal dari kata *culture*, yang berasal dari kata Latin *colere*, yaitu mengelola dan mengerjakan.

Budaya Organisasi merupakan suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya.

Budaya organisasi adalah karakteristik organisasi dan bukan dilihat dari setiap individu atau setiap anggotanya. Bila organisasi ini disamakan dengan manusia atau individu maka budaya organisasi adalah personalitas atau kepribadian organisasi.

2.1.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Adapun karakteristik budaya organisasi yang di junjung tinggi oleh organisasi yang mana karakteristik tersebut mampu membedakan suatu organisasi terhadap organisasi yang lain (Sunyoto, 2020:225), antara lain:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko. Sejahtera pegawai didorong agar bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian pada hal-hal rinci/detail. Sejahtera pegawai diharapkan menjalankan kecermatan atau *precision*, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.
- c. Orientasi hasil. Sejahtera mana pihak manajemen lebih fokus pada hasil dari pada fokus pada teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi tim. Sejahtera mana kegiatan-kegiatan kerja organisasi pada tim dari pada individu-individu.

- e. Keagresifan atau *aggressiveness*. Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif dari pada santai.
- f. Stabilitas. Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan di pertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan.

Untuk mendapatkan gambaran utuh mengenai budaya suatu organisasi, dapat dilakukan dengan cara meniali suatu organisasi berdasarkan karakteristik-karakteristik budaya organisasi tersebut.

Adapun perilaku organisasi adalah suatu ilmu perilaku terapan dibangun diatas kontribusi dari sejumlah disiplin ilmu perilaku, terutama psikologi dan psikologi social, sosiologi, dan antropologi. Kontribusi psikologis terutama pada tingkat individu atau mikro analisis, sedangkan disiplin lain telah berkontribusi untuk pemahaman kita tentang konsep makro seperti proses kelompok dan organisasi. Modil berikut adalah gambaran dari kontribusi besar untuk mempelajari perilaku organisasi (Robbins dan Judge, 2013).

2.1.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Berikut ini adalah indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh (Robbins 2016:114) adalah :

1. Innovation & Risk taking (Inovasi dan pengambilan resiko).
2. Attention to Detail (perhatian ke hal rinci atau detail).
3. Outcome Orientation (Orientasi hasil).
4. People Orientation (Orientasi orang).
5. Team Orientation (Orientasi tim).
6. Aggressivence (keagresifan).
7. Stability (Stabilitas).

Darmawan (2013) mendefinisikan budaya organisasi sebagai seperangkat nilai-nilai, keyakinan, dan sikap utama yang diberlakukan di antara anggota organisasi. Budaya yang dapat menyesuaikan serta mendorong keterlibatan karyawan dapat memperjelas tujuan dan arah strategi serta yang selalu menguraikan dan mengajarkan nilai-nilai dan keyakinan organisasi, dapat membantu organisasi mencapai pertumbuhan penjualan, pengembalian modal, keuntungan, mutu dan kepuasan yang lebih tinggi.

2.1.3 Gaji Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Gaji

Pada prinsipnya, pemberian kompensasi (gaji) itu merupakan hasil penjualan tenaga para SDM terhadap perusahaan. Namun dalam hal ini terkandung pula pengertian bahwa para karyawan telah memberikan segala kemampuan kerjanya kepada perusahaan, maka perusahaan sewajarnya menghargai jerih payah karyawan itu dengan cara memberi balas jasa yang setimpal kepada mereka. Sebenarnya hubungan antara perusahaan dan karyawan tidak ubahnya seperti hubungan antara pihak penjual dan pembeli dipasar. Perusahaan sebagai pembeli jasa, menawarkan pekerjaan kepada para karyawan (pencari kerja), sedangkan karyawan bersedia menjual jasa/tenaga kepada perusahaan. Sebagai imbalan dari menjual atau memberikan tenaga ini, maka perusahaan memberikan imbalan atau kompensasi (gaji) kepada karyawan atas jasa yang telah diberikan itu. Menurut Sutrisno (2020:182) mengemukakan bahwa kompensasi (gaji) merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Adapun menurut Kadarisman (2021:316) gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan/pegawai sebagai kosenkuensi dari statusnya sebagai

seorang pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Dengan demikian, gaji pegawai merupakan salah satu jenis balas jasa yang diberikan kepada seorang pegawai secara periodic (biasanya sekali sebulan).

2.1.3.2 Tingkat Gaji

Keputusan tingkat gaji terutama berkenaan dengan isu kecukupan gaji, yaitu seberapa banyak perusahaan membayar relatif dibandingkan perusahaan-perusahaan lain dengan pekerjaan-pekerjaan yang serupa. Keputusan ini merupakan keputusan kebijakan yang diambil oleh manajemen puncak.

Menurut Kadarisman (2021:317) tingkat gaji adalah penting karena mempengaruhi kemampuan organisasi memikat dan mempertahankan karyawan-karyawan yang kompeten dan kompetitifnya di pasar produk. Kebijakan tingkat gaji yang sehat diharapkan tiga tujuan yaitu:

- a. Memikat suplai tenaga kerja yang memadai
- b. Mempertahankan karyawan saat ini tetap puas dengan tingkat kompensasi mereka.
- c. Menghindari terjadinya tingkat perputaran karyawan yang mahal.

2.1.3.3 Indikator Gaji

Menurut Kadarisman (2021:329) dalam penggajian tersebut adalah pembayaran berdasarkan hasil akhir kinerja, yaitu pembayaran gaji yang didasarkan pada hasil akhir pada proses kinerja. Meskipun sistem pembayarannya berdasarkan kinerja secara substansial dapat meningkatkan produktivitas, desain dan implementasi yang jelek dapat menekan potensi efektivitasnya. Adapun tujuan pemberian gaji menurut Kadarisman (2021:78) yaitu:

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja
- c. Memajukan organisasi atau perusahaan
- d. Menciptakan keseimbangan dan keahlian.

2.2. Penelitian Terdahulu

Table 2.1 Peneltitan Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Rangga Mahardhika ¹ , Djamhur Hamid ² Ika Ruhana ³	Pengaruh Kemampuan Kejra Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Survei Karyawan Pada PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang)	Kemampuan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2) Dan Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian ini diketahui bahwa nilai Fhitung sebesar 59,319 dengan signifikansi 0,000, sedangkan hasil Ftabel pada tabel distribusi adalah sebesar 2,766. Hal ini berarti Fhitung = 59,319 > Ftabel = 2,766, dan signifikansi < 0,05 dengan demikian disimpulkan bahwa variable Kemampuan kerja, Motivasi Kerja, secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai thitung = 5.445 > ttabel = 2,002 sehingga Ha diterima dan Ho ditolak. Artinya Kemampuan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai diterima. Nilai thitung = 4,414 > ttabel = 2,002 sehingga Ho ditolak, dan Ha diterima. Artinya Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai diterima.
2	Lu'luwatin Rosdiana Aprilia	Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja	Kemampuan Kerja (X1), Motivasi	Hasil penelitian terdapat Pengaruh kemampuan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,154,

		Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Isola Resort & Meeting Services	Kerja (X2) Dan Kinerja Pegawai (Y)	pengaruh motivasi terhadap kepuasan sebesar 0,629, secara bersama-sama pengaruhnya sebesar 0,783 dan sisanya 0,217 oleh faktor lain serta implikasi dari kepuasan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0,699 dan sisanya 0,301 oleh faktor lain. Sedangkan untuk jawaban responden mengenai motivasi kerja rasanya masih kurang terasa adanya motif dan inisiatif yang timbul dari diri masing-masing individu karyawan karena walaupun berada pada kategori baik tapi jauh di bawah variabel kemampuan kerja.
3	1Nurhaedah, 2 Sukmawati Mardjuni, 3H.M. Yusuf Saleh	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep	Kemampuan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2) Dan Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian bahwa kemampuan kerja dengan motivasi kerja sebesar 65,60% ($0,656 \times 100$), sedangkan sisanya yaitu sebesar 34,4% ($1 - 0,656 \times 100\%$) dapat ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Sedangkan nilai R^2 0,808 yang menunjukkan bahwa variabilitas kinerja karyawan sebesar 80,80% ($0,808 \times 100$) dapat ditekankan oleh adanya kemampuan kerja, motivasi kerja dengan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 19,20% ($1 - 0,808$) $\times 100\%$ dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, sehingga dalam pengujian ini dapat dikatakan bahwa model pengolahan data penelitian ini sudah baik.

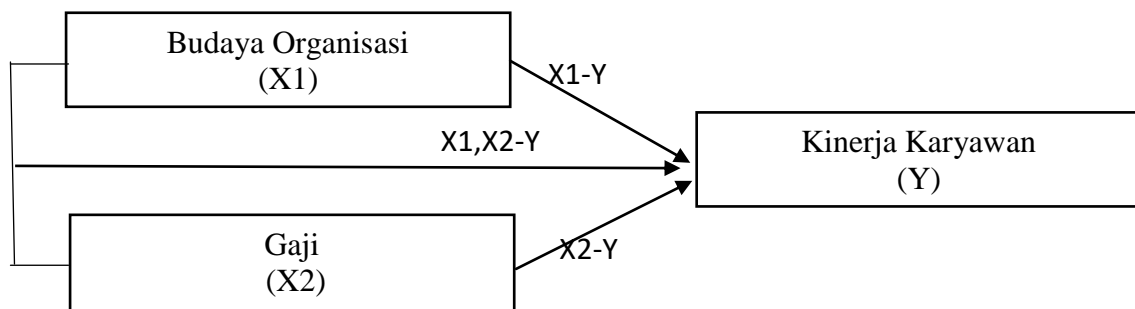
2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan agar penelitian ini dapat terarah secara sistematis dalam suatu alur metode penelitian yang baik, sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan yang akan dicapai. Kerangka konsep penelitian secara komprehensif perlu dibangun dengan mendasarkan kepada fakta masalah yang ada, keterkaitan variable-variabel secara teoritis, metodologi, metode analisis dan dengan keselarasan tujuan penelitian yang ingin dicapai.

Kinerja pegawai adalah prestasi seorang pegawai baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan diukur dalam periode tertentu. Kinerja karyawan merupakan hal-hal penting untuk diperhatikan karena keberhasilan suatu organisasi maupun instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada kinerja karyawannya.

Kemampuan kerja pada dasarnya melihat dari penyelesaian kerja dan produktivitas karyawan terhadap perusahaan.

Budaya organisasi dilihat dari internal pegawai yaitu dilihat dari lingkungan kerja, kompensasi, supervise yang baik, penghargaan atas prestasi, status kerja, dan peraturan yang berlaku. Dan dari eksternal bisa dilihat dari keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan untuk berkuasa. Yang mana motivasi ini secara tidak langsung menciptakan pola kerja bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian adalah :

1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Winson Prima Sejahtera.
2. Gaji berpengaruh terhadap kinerja pegawai di kinerja karyawan di PT. Winson Prima Sejahtera.
3. Budaya organisasi dan gaji berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Winson Prima Sejahtera.