

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Dalam dunia usaha sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan subyek dalam setiap aktivitas organisasi publik dan juga merupakan penggerak dalam sebuah organisasi publik. Salah satu kunci sukses untuk menghadapi persaingan adalah dengan meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia secara produktif dan berkualitas. Setiap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi memerlukan sumber daya. Dan sumber daya yang paling terpenting adalah sumber daya manusia. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus di Kelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efesien organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam Perusahaan yang dikenal dengan manajaemen sumber daya manusia.

Pegawai adalah aset berharga yang perlu di perhatikan dan dibina dengan baik, pada dasarnya Perusahaan bukan saja mengharapkan sumber daya manusia yang mampu, berbicara dan terampil,tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal, sehingga Perusahaan harus memperhatikan setiap detail program-program yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia guna menghasilkan pegawai yang kompeten dan berdaya saing tinggi. Semakin baik kualitas pegawai suatu Perusahaan maka akan membawa kemajuan bagi Perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan

kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius di karenakan keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup Perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja individu akan berpengaruh terhadap Perusahaan secara komprehensif. Dan kinerja pegawai yang baik pada seorang pegawai akan dapat membantu Perusahaan dalam memenuhi target dan dapat membantu Perusahaan memperoleh keuntungan yang tinggi, apabila kinerja pegawai itu menurun maka akan dapat merugikan Perusahaan tersebut. Agar dapat tercipta kinerja yang di harapkan Perusahaan maka pihak manajemen harus dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan peka terhadap kondisi pegawai.

Kinerja pegawai yang terdapat di Indonesia lebih berpotensi dengan negara lain di asia (Waston, 2018). Budaya memiliki pengaruh penting dalam perkembangan dunia bisnis di Indonesia, karena keanekaragaman budaya yang terdapat di Indonesia budaya membedakan Masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak budaya juga memiliki pengaruh penting dalam perkembangan dunia bisnis di Indonesia.

Motivasi kerja pegawai memegang peranan penting dalam keberhasilan organisasi, baik organisasi komersial maupun organisasi publik, karena motivasi dapat mempengaruhi Tingkat produktivitas, kualitas kerja, komitmen pegawai pada

organisasi dan budaya kerja. Keharmonisan tujuan yang tercapai antara pegawai dan organisasi melalui budaya akan membangun suatu motivasi tersendiri dalam diri pegawai. Para atasan harus memotivasi pegawainya agar memiliki semangat dan etos kerja yang baik. Bentuk motivasi lain yang di berikan Perusahaan terhadap pegawai anantara lain dengan memberikan reward dan pemberian insentif sehingga tujuan Perusahaan dapat tersampaikan dengan baik kepada pegawai. Motivasi terbagi dua faktor yaitu faktor ekstrinsik dan faktor intrinsik, dalam faktor ekstrinsik berasal dari lingkungan sekitar sedangkan dalam faktor intrinsik berasal dari dalam diri karyawan. Motivasi dapat memperlihatkan seorang pegawai untuk bekerja mencapai tujuan tertentu, keinginan untuk memiliki jabatan yang tinggi dan mendapatkan bonus yang besar dari Perusahaan menjadi motivasi pegawai bekerjasecara lebih semangat di suatu Perusahaan.

Selain motivasi kerja, budaya organisasi juga sangat penting dalam suatu Perusahaan (Munawirsyah, 2018). Budaya merupakan salah satu alat untuk mempererat hubungan yang terjalin dalam suatu organisasi dalam Perusahaan. Menurut effendy (2015:8) “Budaya organisasi didefenisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya maka akan menimbulkan sinergi antara pegawai dengan baik. Sehingga para manajer atau atasan tidak kesulitan untuk menyelesaikan konflik sesama pegawai dengan baik. Sehingga para manajer atau atasan tidak kesulitan untuk menyelesaikan konflik sesama pegawai yang berbeda nilai budaya.

Arista Auto Lestari SM Raja Medan merupakan salah satu unit bisnis Arista Group yang beroperasi sebagai salah satu dealer resmi terkemuka nasional yang bergerak dalam bidang penjualan dan purna jual, Arista Auto Lestari SM Raja

Medan hadir dengan berbagai fasilitas yang lengkap dan nyaman di kota-kota besar di Indonesia seperti Jakarta, Medan, Banda Aceh, Pekanbaru, Lampung dan Bengkulu. Arista Auto Lestari SM Raja Medan merupakan cabang ketiga dari Arista Group. Cabang ini memiliki fasilitas lengkap sebuah dealer, yaitu penjualan, perbaikan dan suku cadang.

Dari pengamatan yang penulis lakukan, penulis melihat adanya beberapa permasalahan yang terjadi mengenai kinerja pegawai, salah satunya kurangnya motivasi kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dikarenakan kinerja pegawai yang masih belum menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan Perusahaan, selain itu rendahnya kinerja juga disebabkan adanya rasa ketidakpuasan pegawai karena belum optimalnya pemberian bonus atau penghargaan kepada pegawai dalam melakukan pekerjaan yang pada akhirnya pegawai tidak maksimal melakukan kewajibannya maka pihak manajemen PT. Arista Auto Lestari SM Raja Medan sangat perlu memperhatikan dan membina motivasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas, dengan melihat permasalahan yang di hadapi oleh pegawai PT. Arista Auto Lestari SM Raja Medan dalam melakukan pekerjaan dan tidak mencapai hasil kerja yang maksimal yang sesuai dengan ketentuan Perusahaan. Melihat hal tersebut maka menjadi sangat penting untuk melakukan penelitian yang berjudul “ Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai”

Identifikasi Masalah

Permasalahan yang terjadi di PT. Arista Auto Lestari SM Raja Medan yaitu:

1. Masih adanya pegawai yang belum berusaha total dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.
2. Kemampuan kerja pegawai yang rendah, sehingga mengakibatkan kinerja pegawai pada PT. Arista Auto Lestari SM Raja Medan
3. Kurangnya motivasi pegawai dalam bekerja sehingga masih adanya pegawai yang tidak mematuhi jam kerja
4. Motivasi kerja yang rendah karena gaji, rekan kerja, promosi jabatan, dan kondisi kerja yang diterima pegawai tidak mendukung sehingga kinerja pegawai tidak mencapai standart kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
5. Rendahnya kesadaran dari pegawai terhadap nilai-nilai dan aturan di dalam organisasi.
6. Adanya budaya organisasi yang lemah dan etos kerja yang rendah namun tidak mengurangi kinerja pegawai

Batasan dan Rumusan Masalah

1.1.1 Batasan Masalah

Penelitian yang dilakukan penulis hanya meliputi pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Arista Auto Lestari SM Raja Medan.

1.1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada PT. Arista

AutoLestari SM Raja Medan.

b. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada PT. Arista Auto Lestari SM Raja Meda

c. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pada PT. Arista Auto Lestari SM Raja Medan.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Arista Auto Lestari SM Raja Medan .

b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Arista Auto Lestari SM Raja Medan.

c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Arista Auto Lestari SM raja medan.

Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis

Untuk mempelajari lebih mendalam mengenai motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Arista Auto Lestari SM Raja Medan dan sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar di bidang ekonomi manajemen dan bisnis di Universitas Islam Sumatera Utara

2. Bagi perusahaan

Sebagai bahan masukan dan untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui

peningkatan motivasi kerja dan budaya organisasi di PT. Arista Auto Lestari SM Raja Medan.

3. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi penelitian lain atau dapat dijadikan referensi untuk melakukan pembahasan yang sama

BAB II

LANDASAN TEORI

Uraian Teoretis

2.1.1 Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berarti pendorong manusia untuk bertindak dan berbuat. Pada diri pegawai akan timbul keyakinan bahwa dengan bekerja baik tujuan perusahaan akan lebih mudah dicapai. Perusahaan akan berhasil bila orang-orang yang bekerja dalam perusahaan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Dalam melaksanakan tugas tersebut para pegawai perlu diberikan arahan atau dorongan sehingga potensi yang ada dalam dirinya dapat diubah menjadi prestasi yang menguntungkan perusahaan.

Menurut Suparyadi (2015) Motivasi kerja merupakan dorongan yang disebabkan oleh suatu kebutuhan yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku individu guna untuk mencapai tujuan atau insentif tertentu.

Menurut Gorda (Dalam Johasen : 2020) Motivasi merupakan serangkaian dorongan yang dirumuskan secara sengaja oleh perusahaan kepada pegawainya agar mereka bersedia secara ikhlas melakukan perilaku tertentu yang berdampak kepada peningkatan kinerja dalam rangka pencapaian perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya . Sedangkan menurut *Mathis & jackson* (Dalam Johasen : 2020) Menyatakan motivasi adalah hasrat di dalam diri seorang yang menyebabkan

orang tersebut melakukan suatu tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Motivasi dapat mengarahkan dan mendorong pegawai untuk melakukan pekerjaandengan kinerja tinggi yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Menurut Samsudin (Dalam Isnan : 2018) Mengemukakan bahwa motivasi merupakan proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah di tetapkan. Sedangkan menurut *Liang Ge* dalam Samsudin (Dalam Isnan : 2018) Menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini pegawai yang untuk melakukan tindakan-tindakan tertentu.

Dari beberapa teori diatas disimpulkan bahwa motivasi kerja ialah merupakan suatu pekerjaan yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan denganj lebih baik lagi dan memberikan inspirasi dorongan terhadap orang lain untuk memberikan semangat kepada para pegawai agar mau melaksanakan sesuatu yang telah di tetapkan oleh perusahaan.

b. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Suatu organisasi akan berhasil ketika pegawai mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Maka pemimpin organisasi perlu mengetahui bentuk-bentuk motivasi menurut Sadarmayanti (2017 : 154) Motivasi kerja di bagi menjadi tiga bagian :

1. Pendorong utama : pendorong yang dapat dinilai dengan uang
2. Semi pendorong utama : seperti perhatian yang di berikan oleh pemimpin
3. Pendorong material : yang tidak dapat dilihat dengan uang seperti:

Penempatan yang tepat, Latihan sistematis, Promosi objek, Pekerjaan terjamin, Keikutsertaan wakil karyawan dalam pengambilan keputusan, Kondisi pekerjaan yang menyenangkan, Pemberian informasi perusahaan, Fasilitas rekreasi, Penjagaan kesehatan, Perumahan dll.

Sedangkan menurut Hasibuan (Dalam Kurniasari 2018 : 33) jenis-jenis motivasi yaitu :

1. Motivasi Positif (Insentif Positif), Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahannya akan meningkat karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif). Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (Prestasi Rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang akan berakibat kurang baik.

Berdasarkan pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa bentuk-bentuk dari motivasi kerja yaitu dorongan dan perhatian dari pemimpin serta motivasi positif seperti manajer memotivasi bawahan, juga motivasi negatif seperti hukuman dari manajer bagi bawahan yang pekerjaannya kurang baik

c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, untuk itu akan di bahas secara keseluruhan faktor-faktor yang mempengaruhi

produktifitas tersebut .

Sedangkan menurut Syadam (Dalam Sinaga : 2020) Menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah :

- a) Faktor Internal yang terdapat pada diri seorang pegawai itu sendiri. Faktor Internal meliputi:

1. Kematangan Pribadi

Kematangan pribadi seseorang amat berpengaruh pada motivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Orang yang egois dan manja biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang di berikan sehingga agak susah untuk dapat bekerjasama dalam membuat prestasi kerja.

2. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan yang dilalui seseorang berpengaruh terhadap motivasi kerja seseorang. Pegawai yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan mudah termotivasi, di karenakan ia sudah mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan pegawai yang berpendidikan lebih rendah.

3. Keinginan dan harapan pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada keinginan dan harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan. Ia akan dapat bekerja lebih optimal bila keinginan dan harapannya ia dapat dipenuhi. Misalnya, orang yang lebih bergairah bekerja bila keinginannya untuk promosi jabatan mendapat tanggapan baik dari perusahaan. Ia akan lebih rajin bila harapan pengembangan karier untuk

masa datang lebih terjamin dan terarah.

4. Kebutuhan

Menurut motivasi kebutuhan yang dikemukakan oleh ahli, bahwa usaha untuk memenuhi kebutuhan merupakan faktor yang mendominasi seseorang untuk mau bekerja dengan baik. Kebutuhan dianggap berbanding lurus dengan motivasi, makin besar kebutuhan seseorang, makin besar pula motivasi yang bersangkutan untuk bekerja keras.

5. Kelelahan dan kebosanan

Kelelahan dan kebosanan merupakan faktor yang mempengaruhi semangat kerja akan mengurangi tingkat prestasi yang dapat dicapai seseorang dalam melakukan pekerjaan

6. Kepuasan

Perusahaan yang baik terdapat komunikasi dua arah, dari atas berupa informasi tentang perkembangan perusahaan dan dari bawah berupa laporan hasil pekerjaan. Informasi dari bawah pimpinan sebagai dasar pengambilan keputusan, sedangkan dari atasan perlu bagi pegawai untuk mengetahui kemampuan kerja mereka sudah sampai sejauh mana.

b) Faktor Eksternal yang berasal dari luar dari diri pegawai.

Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja mencakup :

1. Lingkungan kerja yang menyenangkan

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada

disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja meliputi : Tempat kerja, ketenagan, termasuk juga kebersihan, pencahayaan, fasilitas dan peralatan kerja, hubungan antara orang-orang yang ada di tempat kerja.

2. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

3. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan memberikan pengarahan, bimbingan kerja kepada para pegawai, agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan pegawai, dan selalu menghadapi pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

4. Adanya penghargaan atas prestasi

Setiap orang akan mau bekerja sangat keras mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, jika yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan dapat bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja.

5. Status dan tanggung jawab

Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan bagi setiap

pegawai yang bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi juga berharap akan mendapatkan kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Status dan kedudukan merupakan dorongan untuk kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

6. Peraturan yang berlaku

Bagi suatu perusahaan yang besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja ini yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai. Sistem dalam prosedur kerja ini disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para pegawai.

d. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Pandi Afandi (2021 : 29) Dimensi dan indikator motivasi kerja dibagidua dimensi dan enam indikator yaitu :

a. Dimensi ketentraman adalah senang, nyaman dan bersemangat karna kebutuhan terpenuhi, Indikator dimensi pertama menjadi tiga yaitu :

1. Balas jasa ialah sesuatu yang berbentuk barang, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima karyawan karena jasanya yang dilibatkan kepada organisasi.
2. Kondisi kerja ialah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja di dalam lingkungan perusahaan.
3. Fasilitas kerja ialah sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan yang

berbentuk fisik dan digunakan dalam kegiatan norma perusahaan, memiliki jangka waktu 18 kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan mendatang.

4. Dimensi dorongan untuk mendapatkan dengan sebaik mungkin dan indikator dimensi dua terbagi menjadi tiga yaitu :

5. Prestasi kerja ialah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang di bebaskan kepada seseorang yang didasarkan atas pencapaian, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

6. Pengakuan dari atasan atas prestasi yang di capai pekerjaan yang dilakukan dalam suatu organisasi hendaknya selalu di sesuaikan dengan pegawai yang bersangkutan. Setiap orang mempunyai kebutuhan yang berbeda karena itu mereka perlu diakui menurut cara yang berbeda-beda.

7. Pekerjaan ialah sebagaimana keadaan dimana pegawai menemukan tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab dalam pekerjaannya.

e. Hubungan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi mendapat perhatian yang besar bagi organisasi dalam peningkatan kerja pegawainya. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau pegawainya untuk melakukan sesuatu, karna adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan

dilakukan dalam organisasi.

Menurut Bryan (Dalam Johasen : 2020) Dalam organisasi seorang pegawai dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal tersebut diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena seorang pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Motivasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawainya, dan kurangnya motivasi yang diberikan berdampak pada menurunnya kinerja pegawai.

Menurut Resa (Dalam : 2020) Setiap pegawai membutuhkan dorongan positif dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan individu ini akan mempengaruhi semangat kerjanya. Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi bertujuan untuk mendorong pegawai agar lebih bersemangat dan bergairah dalam bekerja.

Semangat dan gairah kerja seseorang pegawai dapat di tingkatkan dengan memberikan motivasi kerja yang tinggi, jadi dengan memberikan motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai.

2.1.2 Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Schein dalam (Bismala 2015 : 162) Budaya organisasi pola asumsi yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang yang belajar untuk menyelesaikan problem-problem menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal.

Andre Brown dalam (Bismala 2015 : 162) Mendefinisikan budaya organisasi

merupakan pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang di pelajari menghadapi pengalaman yang telah di kembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam peraturan material dan perilaku anggota organisasi. Sedangkan menurut Kilman dkk dalam (Sutrisno , 2015 : 2) Budaya organisasi dapat di definisikan sebagai perangkat sytem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*) *asumsi-asumsi (asumtions)*, atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi (pegawai) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah organisasi (perusahaan). Dengan demikian, maka budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi.

Nugraha (2018) mengatakan bahwa budaya organisasi dirumuskan saling berbagi pandangan, cita-cita, keyakinan, perasaan, prinsip-prinsip, harapan, sikap, norma dan nilai-nilai dari seluruh anggota organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda sehingga pegawai sehingga pegawai dapat menyesuaikan budaya organisasi ditempat mereka bekerja. Budaya organisasi sebagai landasan pegawai baik secara norma dan perilaku pegawai dalam upaya pencapaian tujuan budaya organisasi.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Ada beberapa pendapat tentang fungsi budaya organisasi, salah satunya (Robbins, 2015 : 359) mengemukakan, fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

- a) Mendefinisikan batasan, hal ini menciptakan perbedaan antara salah satu organisasi dengan lainnya.

- b) Menyampaikan suatu perasaan akan identitas bagi para anggota organisasi .

- c) Memfasilitasi komitmen pada segala sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan diri sendiri.
- d) Mendorong stabilitas dari sistem sosial, budaya menjadi perekat sosial yang membantu mengikat organisasi secara bersamaan dengan menyediakan standar bagi apa yang seharusnya dikatakan dan dilakukan oleh pekerja.
- e) Pengambilan keputusan dan mekanisme pengadilan yang membentuk tingkah laku dan perilaku dari para pekerja.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Bismala (2015 : 163) dalam proses pengembangannya budaya organisasi di pengaruhi oleh faktor-faktor :

a) Kebijakan perusahaan (*corporate wisdom*)

Yaitu ditunjang oleh filosofi perusahaan (serangkaian nilai-nilai yang menjelaskan bagaimana perusahaan dengan pelanggan, produk atau pelayanannya, bagaimana pegawainya berhubungan satu sama lain, sikap, perilaku, gaya pakaian dan lain-lain serta apa yang mempengaruhi semangat), keterampilan yang dimiliki dan pengetahuan yang terakumulasi dalam perusahaan.

b) Gaya Perusahaan (*corporate style*)

Yaitu di tunjang oleh profil karyawan, pengembangan SDM dan masyarakat perusahaan tersebut dilingkungan perusahaan lainnya.

c) Jati diri perusahaan (*corporate identity*)

Jati diri perusahaan di tunjang oleh citra perusahaan, credo (semboyan) dalam proyeksi perusahaan atau apa yang di tonjolkan perusahaan.

d) Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robins dalam Bismala, (2015 : 167) untuk menilai kualitas budaya suatu organisasi dapat dilihat dari enam indikator utama, yaitu sebagai berikut :

- a) Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu sejauh mana pegawai didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- b) Perhatian terhadap detail, yaitu sejauh mana pegawai diharapkan menunjukkan keramahan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- c) Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen menfokus pada hasil bukannya pada tehnik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d) Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang didalam organisasi itu .
- e) Agresivitas, yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
- f) Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Menurut Edison et al. (2017) ada 5 (lima) dimensi budaya organisasi yang harus di penuhi yaitu sebagai berikut :

- a) Kesadaran diri : anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati

aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

b) Keagresifan : anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengerjarnya dengan antusias.

c) Kepribadian : anggota yang bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek

kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (dalam perspektif ishikawa, pakar mutu dari jepang, setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani)

d) Performa : anggota organisasi memiliki nilai kreativitas memenuhi kuantitas, mutu dan efisien

e) Orientasi tim : anggota organisasi melakukan kerja sama dengan baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

e. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja

Kinerja para pegawai sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Apabila kinerja pegawai baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja pegawai buruk dapat menyebabkan menurunnya produktivitas pada suatu perusahaan. Dipengaruhi juga dengan motivasi kerja yang kondusif, misalnya adanya hubungan baik dengan teman kerja, memberi semangat

dengan menciptakan kenyamanan tersendiri yang akan memacu kinerja yang baik, sebaliknya suasana kerja yang tidak nyaman karena sarana dan prasarana yang tidak memadai, tidak adanya hubungan yang baik dengan rekan kerja dan banyak terjadi konflik akan memberikan dampak negatif yang mengakibatkan kemerosotan pada kinerja seseorang (Nanulaitta, 2018).

Dengan adanya kerjasama dan hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat memotivasi kita agar menjadi giat lagi dalam bekerja dan menaati yang ada di dalam organisasi dan apabila pegawai bekerja dengan baik maka menunjang kinerja seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada.

2.1.3 Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Berkembangnya sebuah organisasi tidak terlepas oleh adanya sebuah kinerja, sebuah keharusan bagi setiap pegawai untuk mencapai kinerja yang baik agar tujuan utama dari perusahaan dapat tercapai, hal ini tentu tidak lepas dari kualitas dan kapasitas pegawai dalam melakukan sebuah pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Kinerja merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik pada tingkatan organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau pegawai adalah bentuk pertanggungjawaban kepada organisasi dan publik. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu.

Menurut (Riniwati, 2016) kinerja adalah proses tingkah laku orang dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah pemikiran atau produk dalam mencapai tujuan yang dia kerjakan. Oleh karena itu guna memenuhi kepentingan tujuan yang ingin dicapai baik oleh perusahaan maupun pegawai, maka perlu adanya penilaian kinerja, sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam mempengaruhi proses berjalannya sebuah organisasi. Menurut (Kasmir, 2016) Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan memengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya. Faktor yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan maupun dari pegawai serta lingkungan sekitar perusahaan.

Menurut (Davis dalam Mangkunegara, 2017:67) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan

kemampuan reality (*knowledge skill*), pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Mental merupakan kondisi yang mendorong pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Menurut Amstrong dan baron (2017:84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukunganyang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekansekerja.
4. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikanorganisasi.
5. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan

perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tidak hanya berasal dari diri pegawai tersebut melainkan dari banyak faktor yaitu, seperti dorongan ataupun bimbingan orang lain bahkan fasilitas yang mendukung pekerjaan karyawan.

c. Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2017:69) penilaian kinerja pegawai adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan. Penilaian kinerja dikenal juga sebagai "*performance rating*". Menurut Bastian (dalam Syafriadi 2016:131) pengukuran dan penilaian kinerja pegawai akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dan akan memberikan umpan balik untuk upaya perbaikan secara terus menerus. Manfaat penilaian pengukuran kinerja organisasi adalah sebagai berikut:

1. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk mencapai prestasi.
2. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati.
3. Memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaannya.
4. Memberikan penghargaan maupun hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur, sesuai dengan sistem pengukuran yang telah disepakati.

5. Menjadikannya sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu proses kegiatan organisasi.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan telah dilakukan secara objektif.
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan

d. Indikator Kinerja pegawai

Menurut Notoatmodjo (2015:141) ada 3 indikator dalam kinerja pegawai yaitu:

1) Kewajiban

Merupakan tugas yang harus dilaksanakan sebagai kewajiban pegawai di perusahaan berdasarkan kesepakatan kerja.

2) Tanggung jawab

Merupakan area tugas yang dibebankan kepada pegawai yang menjadi tanggung jawab karyawan atas apa yang terjadi di area tugas tersebut.

3) Persyaratan yang harus di penuhi

Merupakan standar pekerjaan yang harus dijalani dan dicapai oleh pegawai termasuk di dalamnya prosedur pekerjaan dan standar hasil pekerjaan.

Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan

pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016:260). Kinerja pegawai meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja pegawai, kuantitas kerja pegawai, ketepatan waktu pegawai dalam bekerja di segala aspek, efektivitas dan kemandirian pegawai dalam bekerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ismunandar, Ida Bagus Cempena (2024)	Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai puskesmas sidoarjo.	Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
2.	Isnan Munawirsyah (2018)	Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT Perkebunan Nusantara lii Medan.	Motivasi (X1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai(Y)

3.	Jufrizen, Khairani Nurul Rahmadhami (2020)	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi.	Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	Sriwaty Djaman(2021)	Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kesehatan rumah sakit umum daerah tora belo kabupaten sigi	Motivasi kerja dengan variabel disiplin tidak terdapat korelasi yang signifikan.

5.	Said Musnadi (2018)	Pengaruh motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dan dampaknya pada kinerja bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh	Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Aceh di kota Banda Aceh
6.	I Gede Utarayana (2020)	Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.	Budaya organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Sumber : Diolah peneliti 2024

Kerangka Konseptual

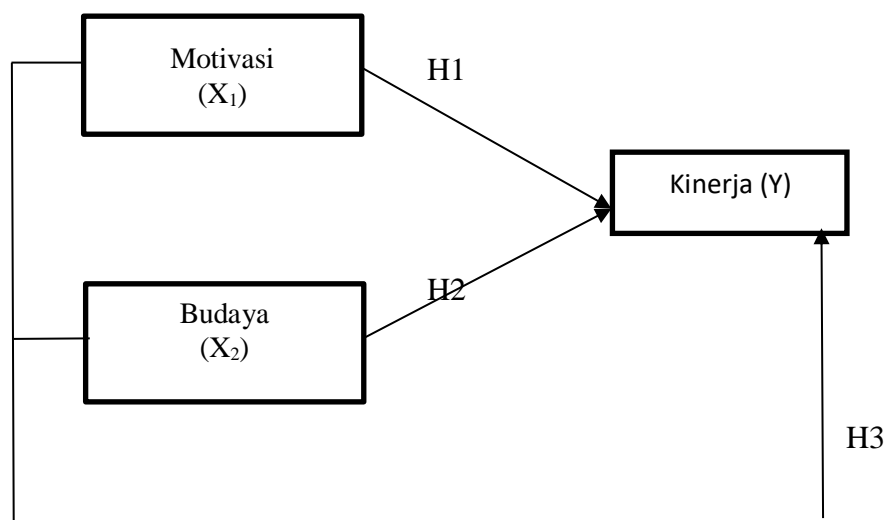
Kerangka konseptual bertujuan untuk membantu peneliti menguraikan dan memahami hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penelitian ini dapat diketahui variabel yang digunakan terdiri dari motivasi kerja dan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Menurut Hasibuan (2018:95) Motivasi Kerja adalah Pemberian daya penggerak yang

menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan berintegrasi dengan segala daya dan Upaya nya untuk penciptaan kepuasan.

Menurut Jufrizen (2018) Kinerja pegawai merupakan hasil dari kerja karyawan yang baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada pegawai tersebut oleh atasan maupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Dalam kinerja pegawai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi (Mangkunegara,2013)

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016:182)

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3 Kerangka Konseptual

Sumber : Diolah Peneliti 2024

Hipotesis

Hipotesis pada dasarnya merupakan suatu anggapan mungkin benar dan sering digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan pemecahan persoalan atau untuk dasar penelitian lebih lanjut. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Arista Auto Lestari SM Raja Medan.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Arista Auto Lestari SM Raja Medan.
3. Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Arista Auto Lestari SM Raja Medan