

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT SEMEN BATURAJA (PERSERO)

R.R. Afrylia, D.R. Rahadi, M.I. Herdiansyah

Program Magister Manajemen
Universitas Bina Darma
Jl. A. Yani No. 12, Palembang 30624, Indonesia

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja dan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja di PT Semen Baturaja (Persero). Dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder, data primer diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 140 orang sebagai responden yang menjadi sampel. Teknik analisa data yang digunakan yaitu Structural Equation Modeling (SEM) dari paket software statistic AMOS digunakan dalam pengembangan model dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja serta budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun motivasi kerja tidak pengaruh terhadap kepuasan kerja maupun terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT Semen Baturaja (Persero).

Kata kunci: *Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja*

1 PENDAHULUAN

Dewasa ini, perusahaan semakin berorientasi pada pelanggan dan pertumbuhan, semakin bergerak cepat dan mengglobal. Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, permintaan pelanggan, serta semakin ketatnya persaingan, merupakan pemicu perubahan berskala besar. Inti dari perubahan besar adalah proses penentuan strategi. Salah satu strategi yang dapat ditempuh adalah dengan perekayasa atau pembentukan budaya perusahaan yang kuat, adaptif dan transformatif. Dengan memberlakukan budaya organisasi sebagai acuan bagi ketentuan maupun peraturan yang ditetapkan, anggota organisasi secara tidak langsung akan saling terikat dan bersama-sama membentuk sikap serta perilaku yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berfungsi untuk membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini berarti budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu

organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Selain itu, tekanan utama dalam perubahan dan pengembangan budaya organisasi adalah mencoba untuk mengubah nilai-nilai, sikap dan perilaku dari anggota organisasi secara keseluruhan.

Menurut Asad (2005) kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Ukuran yang berlaku merupakan standar yang dibuat oleh organisasi berupa segi kualitas maupun kuantitas. Kinerja organisasi yang baik ketika kinerja tersebut mendukung tercapai tujuan organisasi. Pencapaian hal tersebut, organisasi yang baik terus berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

PT Semen Baturaja (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dibidang industri semen. Perusahaan yang sedang melakukan perkembangan usaha. Perusahaan perlu meningkatkan sumber daya manusia untuk menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Namun permasalahannya karyawan yang membentuk budaya dalam ketidakdisiplinan dalam bekerja sehingga beberapa pekerjaan menjadi tertunda. Perusahaan memiliki catatan atas tingkat kehadiran karyawan terlambat datang, maupun melakukan aktivitas di luar kantor pada jam kantor, sehingga jumlah pegawai yang bekerja makin berkurang dan kurang efektif. Selain itu Perusahaan dihadapkan rencana perubahan struktur organisasi dalam rencana pengembangan usaha. Perubahan struktur dibutuhkan sumber daya manusia yang siap untuk membantu perusahaan. Perubahan struktur organisasi memberikan peluang bagi karyawan yang selama ini merasa tidak puas dengan pekerjaan. Karyawan bisa termotivasi untuk terus berprestasi dan bersiap diri untuk mengisi posisi yang lebih tinggi. Permasalahan yang ada diperusahaan, karyawan tidak banyak saling mengenal satu sama lain, seperti halnya karyawan site Baturaja tidak mengenal karyawan site Palembang. Hal ini akan menghambat kinerja karyawan. Pekerjaan itu saling membutuhkan dengan karyawan yang lain. Kurang kondusifnya hubungan yang terjalin akan menghambat kinerja karyawan. Bahkan karyawan merasa tidak puas dalam melaksanakan pekerjaan karena menunggu dari karyawan yang lain. Sehingga hasil pekerjaan yang tidak maksimal dari setiap karyawan.

Rumusan masalah yang diangkat pada penelitian ini, yaitu:

1. Apakah budaya tidak peduli berpengaruh terhadap kepuasan hasil kerja karyawan?
2. Apakah motivasi karyawan berprestasi berpengaruh terhadap kepuasan hasil kerja karyawan?
3. Apakah budaya tidak disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah motivasi karyawan berprestasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Sedangkan tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kinerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja.

Table 1: Evaluasi Kriteria Goodness of Fit indices Tahap Akhir Variabel Budaya

Googness Fit Index	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi-square	Diharapkan Kecil	4,148	Layak
Probability	$\geq 0,05$	0,126	Layak
CFI	$\geq 0,94$	0,983	Layak
CMIND/DF	$\leq 2,00$	2,074	Belum Layak
GFI	$\geq 0,90$	0,986	Layak
RMSEA	$\leq 0,08$	0,088	Belum Layak
AGFI	$\geq 0,90$	0,931	Layak
TLI	$\geq 0,95$	0,949	Belum Layak

Table 2: Evaluasi Kriteria Goodness of Fit indices Tahap Akhir Variabel Motivasi Kerja

Googness Fit Index	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi-square	Diharapkan Kecil	18,298	Layak
Probability	$\geq 0,05$	0,107	Layak
CFI	$\geq 0,94$	0,978	Layak
CMIND/DF	$\leq 2,00$	1,525	Layak
GFI	$\geq 0,90$	0,966	Layak
RMSEA	$\leq 0,08$	0,061	Layak
AGFI	$\geq 0,90$	0,920	Layak
TLI	$\geq 0,95$	0,961	Layak

2 METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Desain Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang dihimpun penyebaran kuesioner. Penelitian ini dilaksanakan pada perusahaan PT Semen Baturaja (Persero) untuk menguji hipotesis penelitian tentang analisis budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2 Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian adalah seluruh karyawan PT Semen Baturaja (Persero) sebanyak 560 orang. Sedangkan teknik sampling yang digunakan adalah simple random sampling. Untuk menentukan besarnya sampel menurut Arikunto (2010) apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya penelitian populasi. Jika subjeknya lebih besar dari 100 maka dapat diambil antara 25%-30%. Dalam penelitian ini memiliki populasi sebesar 560 orang. Sehingga jumlah sampel 25% dari populasi yaitu $25\% \times 560 =$

Table 3: Evaluasi Kriteria Goodness of Fit indices Tahap Akhir Variabel Kepuasan Kerja

Googness Fit Index	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi-square	Diharapkan Kecil	51,062	Layak
Probability	$\geq 0,05$	0,186	Layak
CMIND/DF	$\leq 2,00$	1,187	Layak
GFI	$\geq 0,90$	0,945	Layak
AGFI	$\geq 0,90$	0,901	Layak
TLI	$\geq 0,95$	0,977	Layak
CFI	$\geq 0,94$	0,985	Layak
RMSEA	$\geq 0,08$	0,037	Layak

Table 4: Evaluasi Kriteria Goodness of Fit indices Tahap Akhir Variabel Kinerja Karyawan

Googness Fit Index	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi-square	Diharapkan Kecil	12,016	Layak
Probability	$\geq 0,05$	0,212	Layak
CMIND/DF	$\leq 2,00$	1,335	Layak
GFI	$\geq 0,90$	0,973	Layak
AGFI	$\geq 0,90$	0,936	Layak
TLI	$\geq 0,95$	0,974	Layak
CFI	$\geq 0,94$	0,984	Layak
RMSEA	$\geq 0,08$	0,049	Layak

Table 5: Evaluasi Kriteria Goodness of Fit indices tahap akhir secara keseluruhan

Googness Fit Index	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi-square	Diharapkan Kecil	251,242	Kurang Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,920	Baik
CMIND/DF	$\leq 2,00$	0,885	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,897	Kurang Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,853	Kurang Baik
TLI	$\geq 0,95$	1,031	Baik
CFI	$\geq 0,94$	1,000	Baik
RMSEA	$\geq 0,08$	0,000	Baik

140 orang.

2.3 Operasional Variabel

Terdapat empat variabel dalam penelitian ini : tiga variabel bebas, yaitu budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Pada penelitian ini kepuasan kerja juga berperan sebagai variabel mediasi (*intervening variable*). Budaya organisasi adalah nilai-nilai dominan yang disebarluaskan di dalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan, Moeljono (2003). Budaya organisasi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu identitas, kontrol, toleransi terhadap konflik. Motivasi kerja adalah Keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu, Robbins (2006). Motivasi kerja dapat dilihat dari tiga indikator yaitu prestasi, afiliasi, kekuasaan. Kepuasan kerja adalah suatu respon yang menggambarkan perasaan dari individu terhadap pekerjaannya, Robbins (2006). Kepuasan kerja dapat dilihat dari lima indikator yaitu prosedur perusahaan, supervisi, hubungan interpersonal, kondisi kerja, gaji. Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Hasibuan (2003). Kinerja karyawan dapat dilihat dari lima indikator yaitu kuantitas, kualitas, kreativitas.

2.4 Metode Analisis

Data penelitian diambil dengan menggunakan kuisioner untuk masing-masing variabel penelitian. Data pada penelitian ini akan dianalisis dengan model analisis jalur (*path analisis*). Path Analisis (Analisis Jalur) jalur ini menggunakan model SEM (*Structural Equation Model*). Berikut adalah beberapa kriteria yang lazim dipergunakan:

1. *Likelihood ratio chi-square statistic* (χ^2). Nilai yang diharapkan adalah kecil atau lebih kecil dari pada chi square pada table.
2. *Probabilitas*, diharapkan nilai probabilitas lebih dari 0,05 (5%).
3. *Root Mean Square Error Approximation (RMSEA)*. Nilai yang diharapkan adalah kurang dari 0,08.
4. *Goodness of Fit Index (GFI)*. Nilai yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,9.
5. *Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)*. Nilai yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,9.
6. *The Minimum Sampel Discrepancy Function atau Degree of Freedom (CMIN/DF)*. Nilai yang diharapkan adalah lebih kecil dari 2.
7. *Tucker Lewis Index (TLI)*. Nilai yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,95.
8. *Comparative Fit Index (CFI)*. Nilai yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,94.

3 HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum dilakukan pengujian dengan menggunakan Amos data yang ada diuji validitas dan reliabilitasnya dan hasil yang didapat semua pertanyaan valid dan reliabel.

Table 6: Regression Weights Structural Equation Model Tahap Akhir

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasan_Kerja	← Budaya_Organisasi	,228	,064	3,570	***	par_21
Kepuasan_Kerja	← Motivasi_Kerja	,095	,194	,493	,622	par_22
Kinerja_Karyawan	← Kepuasan_Kerja	-,509	,370	-1,375	,169	par_29
Kinerja_Karyawan	← Motivasi_Kerja	-,608	,386	-1,577	,115	par_30
Kinerja_Karyawan	← Budaya_Organisasi	,467	,184	2,542	,011	par_31

4 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel diatas dapat diambil kesimpulan:

1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
2. Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Referensi

- Arikunto, S., (2010), *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asad, M., (2005), *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Libery.
- Hasibuan, M., (2003), *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moeljono, D., (2003), *Budaya Korporat dan keunggulan*. Jakarta: PT Gramedia.
- Robbins, P.S., (2006), *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sugiono, (2010), *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.