

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN
ORGANISASIONAL, DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

(Studi pada Karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:

ALPHONSO YANSEN P
NIM. 12010113130153

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2017**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Alphonso Yansen P
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113130153
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH KEPUASAN KERJA,
KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN (Studi pada
Karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang)**

Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

Semarang, 22 Maret 2017

Dosen Pembimbing,

(Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.)
NIP. 132163886

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Alphonso Yansen P
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113130153
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH KEPUASAN KERJA,
KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN (Studi pada
Karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 5 Mei 2017

Tim Penguji

1. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si. (.....)
2. Dra. Rini Nugraheni, M.M. (.....)
3. Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D. (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Alphonso Yansen P, menyatakan bahwa skripsi dengan judul **PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. Nayati Indonesia, Semarang)** merupakan hasil karya atau hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa di dalam skripsi ini tidak terdapat sebagian atau keseluruhan tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara meniru atau menyalin dalam bentuk apapun baik rangkaian kalimat maupun simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat serta pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis lainnya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain yang seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 23 Maret 2017

Pembuat Pernyataan,

Alphonso Yansen P
NIM. 12010113130153

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“Apapun juga yang kamu perbuat, perbuatlah dengan segenap hatimu seperti untuk Tuhan dan bukan untuk manusia”

(Kolose 3: 23)

“You can’t gain something without paying the equal price for it.”

(FMA)

*Sebuah persembahan kepada orang tua dan keluarga
“Saur Jansen Purba & Lise Sihite serta Alfred Yansen”
Atas doa, motivasi dan perhatian yang selalu diberikan*

ABSTRACT

This study is purposed to analyze the effects of job satisfaction, organizational commitment, and organizational culture on employee's performance. The phenomenon of fluctuation employee's performance rate at PT. Nayati Indonesia, Semarang indicate that the employee's performace is not maximized. This study used three independent variables there are job satisfaction, organizational commitment, and organizational culture. This study aims to examine and analyze the effects of job satisfaction, organizational commitment, and organizational culture on employee's performance at PT. Nayati Indonesia, Semarang.

Data collection methods used in this study are questionnaires using random sampling method, the sample used in this study were permanent employees of PT. Nayati Indonesia, Semarang who have worked for at least two years as many as 84 respondents. This study uses data analysis methods include validity test, reliability test, classic assumption test, multiple linear regression analysis, coefficient determination test, F test and t test.

The result showed that the variables of job satisfaction, organizational commitmen and organizational culture affect positively on the employee's performance of employees at PT. Nayati Indonesia, Semarang. These variables have an impact of 57,9% on employee's performance. While the remaining 42.1% is influenced by other varibales outside of this study.

Keywords : *job satisfaction, organizational commitment, organizational culture, employee's performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Fenomena fluktuatifnya tingkat kinerja karyawan pada PT. Nayati Indonesia, Semarang mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum maksimal. Penelitian ini menggunakan tiga variabel independen yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan budaya organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner dengan menggunakan metode random sampling, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Nayati Indonesia, Semarang yang telah bekerja minimal selama 2 tahun sebanyak 84 responden. Penelitian ini menggunakan metode analisis data diantaranya uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji koefisien determinasi, uji F dan uji t.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional dan budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang. Variabel-variabel tersebut memiliki pengaruh sebesar 57,9% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 42,1% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar dari penelitian ini.

Kata kunci : Kepuasan kerja, komitmen organisasional, budaya organisasi, kinerja karyawan.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan karena atas rahmat Tuhan Yang Maha Kuasa penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang)”** sebagai salah satu syarat untuk menempuh Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini ada banyak pihak yang memberikan motivasi dan dukungan. Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih atas kontribusi yang telah diberikan kepada:

1. Orang tua tercinta dan keluarga, Bapak Saur Jansen Purba, Ibu Lise Sihite dan Saudara penulis Alfred Yansen Purba yang selalu memberikan motivasi, dukungan, perhatian dan doa yang tiada hentinya untuk kesuksesan penulis.
2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
4. Bapak Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si selaku Dosen Pemeimbing yang membantu penulis dalam mengerjakan skripsi dengan ilmu dan saran yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi.

5. Bapak Drs. H. Mohammad Kholiq Mahfud, M.Si selaku Dosen Wali yang telah membantu penulis dalam menempuh perkuliahan.
6. Seluruh Dosen dan Jajaran Staff Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama mengikuti perkuliahan.
7. Bapak Gunadi Wijaya, SE selaku Manager HRD dan Ibu Linda selaku Staff Personalia PT. Nayati Indonesia, Semarang yang turut membantu dalam proses penelitian serta seluruh karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang yang telah berkontribusi menjadi responden di dalam penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun penulis berharap skripsi ini dapat menjadi manfaat bagi berbagai pihak baik pembaca maupun penulis-penulis berikutnya yang ingin menulis topik serupa.

Semarang, 23 Maret 2017

Penulis,

Alphonso Yansen P

NIM. 12010113130153

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1.Latar Belakang Masalah	1
1.2.Rumusan Masalah.....	10
1.3.Tujuan Penelitian	10
1.4.Manfaat Penelitian	11
1.5.Sistematika Penulisan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1. Kinerja Karyawan.....	13
2.1.2. Kepuasan Kerja.....	16
2.1.3. Komitmen Organisasional	20
2.1.4. Budaya Organisasi	22
2.2 Penelitian Terdahulu	24
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	33
2.3.1. Hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	33
2.3.2. Hubungan Komitmen Organisasional dengan Kinerja Karyawan	33
2.3.3. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan....	34
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis	35
2.5 Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Variabel Penelitian.....	37

3.2 Definisi Operasional Variabel.....	38
3.3 Populasi dan Sample.....	43
3.3.1 Populasi.....	43
3.3.2 Sampel	43
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	45
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	45
3.6 Metode Analisis Data.....	46
3.6.1 Analisis Deskriptif	46
3.6.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Data	47
3.6.3 Uji Asumsi Klasik.....	48
3.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda	50
3.6.5 Uji Hipotesis	51
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	55
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	55
4.1.1. Sejarah PT. Nayati Indonesia.....	55
4.1.2 Logo dan Visi Misi PT. Nayati Indonesia	56
4.2 Deskripsi Objek Penelitian	57
4.2.1. Gambaran Umum Responden.....	57
4.2.2 Identifikasi Responden Berdasarkan Usia dan Masa Kerja.....	58
4.2.3 Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Masa Kerja	58
4.2.4. Identifikasi Responden Berdasarkan Usia dan Jenis Kelamin .	59
4.3 Analisis Deskriptif	60
4.3.1. Analisis Indeks Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	61
4.3.2. Analisis Indeks Variabel Kepuasan Kerja (X1).....	63
4.3.3. Analisis Indeks Variabel Komitmen Organisasional (X2)	64
4.3.4. Analisis Indeks Variabel Budaya Organisasi (X3)	65
4.4 Uji Validitas dan Uji Realibilitas Data	66
4.4.1. Uji Validitas	66
4.4.2. Uji Reablilitas	67
4.5 Uji Asumsi Klasik.....	68
4.5.1. Uji Multikolonieritas	68
4.5.2. Uji Normalitas	69
4.5.2.1 Analisis Grafik.....	72

4.5.2.2 Analisis Statistik.....	73
4.5.2.3 Uji Heteroskedastisitas	74
4.6 Analisis Regresi Linier Berganda	74
4.7 Uji Hipotesis	76
4.7.1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)	76
4.7.2. Uji F (Regresi Simultan).....	77
4.7.3. Uji t (Regresi Parsial)	78
4.8 Pembahasan Hasil Penelitian	79
4.8.1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	79
4.8.2. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	81
4.8.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	83
BAB V PENUTUP	85
5.1 Kesimpulan	85
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	87
5.3 Saran	87
5.3.1 Implikasi Kebijakan	87
5.3.2 Agenda Penelitian Mendatang	88
DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN-LAMPIRAN	93

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Turn Over Karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang	5
Tabel 1.2 Hasil Performance Review Karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang .	6
Tabel 1.3 Research Gap	7
Tabel 1.4 Keterbatasan Penelitian Terdahulu dan Kontribusi Penelitian ini	9
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	28
Tabel 3.1 Ringkasan Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian	41
Tabel 4.1 Rincian Pendistribusian dan Tingkat Pengembalian Kuesioner	57
Tabel 4.2 Masa Kerja dan Usia Responden	58
Tabel 4.3 Jenis Kelamin dan Masa Kerja Responden.....	58
Tabel 4.4 Jenis Kelamin dan Usia Responden.....	59
Tabel 4.5 Perhitungan Angka Indeks Variabel Kinerja Karyawan (Y)	61
Tabel 4.6 Perhitungan Angka Indeks Variabel Kepuasan Kerja (X1).....	63
Tabel 4.7 Perhitungan Angka Indeks Variabel Komitmen Organisasional (X2) ...	64
Tabel 4.8 Perhitungan Angka Indeks Variabel Budaya Organisasi (X3)	65
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Data	66
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Realibilitas	67
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolonieritas	68
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas Skewness dan Kurtosis	70
Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov Smirnov	72
Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	75
Tabel 4.15 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	76
Tabel 4.16 Hasil Uji Statistik F.....	77
Tabel 4.17 Uji t (Regresi Parsial)	78

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	36
Gambar 4.1 Logo PT Nayati Indonesia	56
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas (Grafik P-Plot)	69
Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas.....	74

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN A Surat Bukti Penelitian	94
LAMPIRAN B Hasil Wawancara Prasurvey.....	99
LAMPIRAN C Kuesioner Penelitian.....	101
LAMPIRAN D Tabulasi Data	110
LAMPIRAN E Uji Validitas.....	117
LAMPIRAN F Uji Realibilitas Data.....	122
LAMPIRAN G Hasil Uji Asumsi Klasik.....	124
LAMPIRAN H Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	128
LAMPIRAN I Hasil Uji Hipotesis dan Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	130

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan penting di dalam tumbuh dan berkembangnya suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuannya pasti didukung oleh sumber daya manusia yang ada di organisasi tersebut. Oleh karena itu, organisasi yang baik harus dapat mengelola dengan optimal sumber daya manusia di semua tingkat level pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Robbins (2015) Organisasi merupakan suatu unit sosial yang dikordinasikan secara sadar oleh dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu basis yang terus-menerus. Menjadi sebuah tantangan bagi organisasi dalam menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja optimal untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi maupun bersaing dengan kompetitor yang ada. Kinerja karyawan di perusahaan menjadi faktor penting untuk dapat mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan.

Moehariono (2010) menjelaskan bahwa kinerja merupakan gambaran yang berisikan tentang tingkat pencapaian suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki organisasi melalui perencanaan strategis organisasi tersebut. Kinerja karyawan yang optimal adalah hal yang ingin dicapai oleh setiap perusahaan. Setiap organisasi atau perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja

karyawan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan, pemberian kompensasi dan motivasi serta kepuasan kerja bagi karyawan.

Kepuasan kerja yang tinggi bagi karyawan adalah keinginan bagi setiap organisasi, karena dengan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa organisasi telah melakukan manajemen yang baik dan memberikan kepuasan bagi karyawan di dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Luthans (2006) Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Kepuasan kerja karyawan mendukung kinerja di dalam suatu organisasi, bagaimana kepuasan kerja merupakan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian Sununta Siengthai (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang puas atas pekerjaannya akan dapat dilihat dari perilakunya di dalam organisasi dengan tingkat kehadiran karyawan, disiplin terhadap aturan organisasi dan komitmen organisasional yang dimiliki karyawan. Selain menginginkan kinerja yang optimal dari karyawan, setiap organisasi mengharapkan agar setiap karyawan di organisasi setia dan tetap bekerja dengan baik bahkan memiliki kinerja yang melebihi standar.

Komitmen organisasional memberikan manfaat positif bagi organisasi, karena dengan adanya komitmen dari karyawan organisasi akan mendapatkan dukungan yang dapat memfokuskan tercapainya tujuan

organisasi. Luthans (2006) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan terhadap organisasi dimana setiap anggota organisasi mengungkapkan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilannya secara berkelanjutan.

Komitmen organisasional pada suatu perusahaan dapat dilihat dari keinginan karyawan yang kuat untuk berusaha sebaik mungkin bagi organisasi dan tetap menjadi bagian dari organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan cenderung setia kepada organisasi, disiplin terhadap kebijakan organisasi, memiliki tingkat *turn over* yang rendah dan memberikan kinerja yang baik terhadap organisasi.

Berdasarkan penelitian Riaz Khan (2010), komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimana komitmen organisasi terdiri dari 3 dimensi yaitu komitmen afektif, komitmen kelanjutan (*continu*) dan komitmen normatif. Penelitian Khan juga menunjukkan 3 dimensi komitmen organisasional tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasional juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, Penelitian Khan menemukan responden dengan kelompok usia kurang dari 25 tahun memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan kategori usia lainnya. Selain itu, jenis kelamin laki – laki menunjukkan hasil kinerja lebih tinggi dibandingkan jenis kelamin perempuan.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi sudah seperti identitas bagaimana suatu organisasi menjalankan

kegiatannya. Menurut Wibowo (2011) Budaya organisasi adalah filosofi dasar suatu organisasi yang didalamnya terdapat keyakinan, nilai-nilai dan norma yang secara keseluruhan membentuk karakteristik inti tentang bagaimana organisasi dalam melakukan sesuatu. Dengan adanya budaya organisasi, perusahaan memiliki identitas yang membedakan satu perusahaan dengan perusahaan lainnya, selain itu juga memberikan identitas bagi anggota-anggota organisasi sehingga dengan budaya organisasi yang kuat karyawan dapat menumbuhkan komitmen dan loyalitas yang tinggi bagi perusahaan.

Budaya organisasi setiap perusahaan tidak pasti sama, karena setiap perusahaan memiliki cara masing-masing dalam melakukan kegiatannya atau dapat dikatakan unik karena budaya perusahaan yang satu dan lainnya berbeda-beda. Budaya organisasi penting karena merupakan cerminan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi di dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan mampu memacu perkembangan organisasi kearah yang lebih baik, hal ini didukung dengan penelitian Olu Ojo (2007) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. Nayati Indonesia, Semarang merupakan perusahaan manufaktur bergerak dalam bidang penyediaan produk peralatan dapur. PT. Nayati Indonesia, Semarang berada di Kawasan Industri Terboyo Megah, Jalan Raya Terboyo No. 15 Terboyo Wetan, Genuk, Semarang Jawa Tengah.

Perusahaan ini memiliki karyawan dengan jumlah 449 karyawan (data bulan Desember 2015).

PT. Nayati Indonesia, Semarang merupakan tempat yang sesuai untuk dilakukan penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini didukung dengan data pencatatan mengenai tingkat *turnover*, absensi, dan data kinerja karyawan PT. Nayati Indonesia pada tabel berikut:

Tabel 1.1
***Turn Over* Karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang**
Tahun 2013-2015

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Presentase Turn Over
2013	461	26	5,64 %
2014	577	73	12,65 %
2015	538	61	11,34 %

Sumber: Data Personalia PT. Nayati Indonesia, Semarang

Dari tabel 1.1 dapat diketahui tingginya tingkat *turnover* di PT. Nayati Indonesia, Semarang. Dapat dilihat terjadi peningkatan jumlah karyawan keluar yang signifikan dari tahun 2013 ke tahun 2014 dengan persentase sebesar 5,64% menjadi 12,65%. Menyatakan peningkatan turnover akan menurunkan kinerja karyawan, hal ini mengindikasikan semakin banyak karyawan yang keluar dari perusahaan akan mengakibatkan semakin rendahnya kinerja karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang.

Displin Karyawan merupakan salah satu pengukur kinerja karyawan (Mas'ud, 2004). Dari data sekunder yang diperoleh, diketahui jumlah keterlambatan terjadi sebanyak 1839 kali dan karyawan yang tidak hadir sebanyak 1425 kali dari total karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang. Hal

ini mengindikasikan masalah budaya organisasi yang lemah dari sisi disiplin karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang.

Tabel 1.2
Hasil Performance Review Karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang
Tahun 2013 – 2015

Nilai	Total			Bobot	Persentase (%)		
	2013	2014	2015		2013	2014	2015
A (90-100)	14	36	47	5	21,084	42,15	52,33
B (80-89)	87	81	109	4	104,81	75,87	97,10
C (60-70)	198	241	239	3	178,91	169,32	159,68
D (50-59)	25	46	38	2	15,060	21,54	16,92
E (0-49)	8	23	16	1	2,40	5,38	3,56
Total	332	427	449	Rata-Rata	64,4	62,8	65,9

Sumber: Data Personalia PT. Nayati Indonesia, Semarang

Keterangan:

Nilai A = 90 – 100

Nilai B = 80 – 89

Nilai C = 60 – 70

Nilai D = 50 – 59

Nilai E = 0 – 49

Tabel 1.2 menunjukkan persentase kinerja karyawan pada PT. Nayati Indonesia, Semarang dengan menggunakan sistem penilaian indeks dengan huruf A – E. Dapat dilihat kinerja karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang mengalami fluktuatif kinerja karyawan, dimana pada tahun 2013 ke tahun 2014 terjadi penurunan kinerja karyawan dari 64,4% menjadi 62,8%. Tahun 2015 kinerja karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang mengalami peningkatan menjadi 65,9, namun karyawan yang mendapatkan nilai C – E masih banyak yaitu sebanyak 239 karyawan mendapatkan nilai C sedangkan nilai D dan E sebanyak 54 karyawan.

Data yang ditampilkan di atas didukung dengan hasil wawancara yang diperoleh dari Linda selaku staff personalia PT. Nayati Indonesia, Semarang. Dikatakan bahwa masalah penelitian yang dilampirkan di dalam penelitian tentang kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan budaya organisasi tepat dilakukan di PT. Nayati Indonesia, Semarang karena karyawan yang sempat mengalami penurunan dan absensi karyawan yang bolos maupun telat berada di tingkat yang tinggi serta tingkat turn over yang mengalami keadaan fluktuatif.

Selain dari data pada tabel diatas, penelitian ini juga didukung oleh *research gap* yang digunakan sebagai dasar penelitian. Terdapat kontroversi hasil penelitian dan keterbatasan-keterbatasan penelitian yang menjadi celah atau gap dari penelitian terdahulu dengan variabel terkait dengan penelitian ini yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional dan budaya organisasi.

Tabel 1.3
Research Gap

Variabel Penelitian	Positif	Negatif
Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Siengthai dan Pila- Ngarm (2015) Hussain Khan, <i>et al</i> (2011) Fondi (2010)	Crossman dan Abou-Zaki (2003)
Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan	Riaz Khan (2010) Syauta, <i>et al</i> (2012) Osa dan Amos (2014)	Yiing dan Zaman (2009) Ellinger, <i>et al</i> (2012)
Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	Shazad (2014) Weerarathna (2014) Olu Ojo (2008) Amalia (2013)	Syauta, <i>et al</i> (2012)

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja yang dilakukan oleh Siengthai dan Pila-Ngarm (2015), Hussain Khan, *et al* (2011) dan Fondi (2010) menunjukkan hasil kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun ada juga penelitian yang menunjukkan hasil kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Crossman & Abou-Zaki (2003). Hasil tersebut dikarenakan penilaian responden terhadap rekan kerjanya. Penelitian Siengthai (2015) memiliki keterbatasan dimana penelitian hanya dilakukan di industri perbankan dan diharapkan untuk dilakukan pada sektor industri lainnya. Pada penelitian ini, penulis mengembangkan penelitian ke sektor industri manufaktur untuk melihat bagaimana variabel kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur.

Penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan umumnya menghasilkan hubungan yang positif, yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Riaz Khan (2010), Syauta, *et al* (2012) dan Osa & Amos (2014). Namun ada juga penelitian dengan hasil yang negatif yang menyatakan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Yiing & Zaman (2009) dan Elliger, *et al* (2012). Hasil tersebut dikarenakan penentuan sample menggunakan metode *convenience sampling* yang ditujukan kepada responden yang mayoritas memiliki masa kerja < 3 tahun sehingga hasil penelitian tidak dapat menggambarkan komitmen organisasional yang dimiliki oleh responden. Pada penelitian ini metode pemilihan sample yang

digunakan adalah random sampling dengan kriteria masa kerja responden ≥ 2 tahun agar sample yang digunakan mampu untuk mengukur variabel komitmen organisasional.

Penelitian mengenai budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Shazad (2014), Weerarathna (2014) dan Olu Ojo (2008) menunjukkan hasil positif, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Syauta, *et al* (2012) menunjukkan hasil negatif bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dikarenakan kurangnya pemahaman karyawan atas visi dan misi perusahaan dalam melakukan setiap pekerjaannya. Penelitian Weerarathna (2014) memiliki keterbatasan dimana sampel di dalam penelitian hanya karyawan bagian operasional sehingga belum mencakup semua bagian perusahaan dan tidak dapat menjelaskan budaya organisasi di perusahaan secara keseluruhan. Responden dalam penelitian ini berasal dari beberapa bagian di dalam perusahaan sehingga diharapkan mampu menggambarkan bagaimana budaya organisasi pada perusahaan secara umum.

Tabel 1.4
Keterbatasan Penelitian Terdahulu dan Kontribusi Penelitian ini

Keterbatasan Penelitian	Kontribusi Penelitian ini
Penelitian ini dilakukan di industri perbankan dan peneliti menyarankan agar dikembangkan ke sektor industri lainnya. (Siengthai dan Pila-Ngarm, 2015)	Mengembangkan penelitian ke sektor industri manufaktur untuk menguji pengaruh variabel terkait di sektor yang berbeda sesuai saran penelitian sebelumnya.
Teknik sampling yang digunakan adalah convenience sampling sehingga hasil penelitian tidak dapat menggambarkan populasi pekerja secara umum. Masa kerja responden	Penelitian ini menggunakan teknik random sampling pada karyawan PT. Nayati Indonesia, Semarang agar hasil penelitian dapat menggambarkan populasi secara

dalam penelitian < 3 tahun. (Yiing dan Zaman, 2009)	umum. Masa kerja responden minimal dalam penelitian ini ≥ 2 tahun agar mampu menjelaskan komitmen organisasional karyawan.
Sampel dalam penelitian ini hanya karyawan bagian operasional sehingga tidak dapat mewakili keseluruhan organisasi. (Weerarathna, 2014)	Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan dari beberapa divisi di PT. Nayati Indonesia, Semarang agar mampu menjelaskan pengaruh variabel budaya organisasi secara umum.

1.2. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, terdapat adanya fenomena gap yaitu tingginya tingkat *turn over* karyawan yang menunjukkan rendahnya komitmen organisasional karyawan, tingginya tingkat absensi dan keterlambatan yang mengindikasikan rendahnya disiplin karyawan sebagai bagian budaya organisasi dan keadaan fluktuatif tingkat kinerja karyawan pada PT. Nayati Indonesia, Semarang. Selain itu adanya *research gap* yaitu terdapat perbedaan dari hasil penelitian sebelumnya mengenai hubungan positif dan negatif antar variabel independen dengan variabel dependen dan limitasi penelitian sebelumnya.

Dari rumusan masalah tersebut, diajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
2. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan
3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi dan bahan penelitian untuk menambah literatur penelitian tentang kepuasan kerja, komitmen organisasional, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta menambah pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khususnya masalah-masalah yang terkait dengan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yang baik dan optimal bagi karyawan.

1.5. Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, sistematika penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab pendahuluan berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab tinjauan pustaka berisi tentang teori-teori yang melandasi penelitian ini, penelitian terdahulu sebagai acuan, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan jenis dan sumber data, variabel penelitian, definisi operasional variabel penelitian, jenis sumber data dan teknik pengumpulan data serta metode analisis yang digunakan di dalam penelitian.

BAB IV : HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

Didalam bab ini diuraikan deskripsi objek penelitian, hasil analisis data dari pengujian statistik serta pembahasan dalam interpretasi hasil atas hipotesis yang diuji.

BAB V : PENUTUP

Bab penutup berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran bagi pihak yang berkepentingan terhadap penelitian.