

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi sumber daya manusia masih dianggap faktor yang menentukan kemampuan suatu perusahaan untuk dapat bertahan maupun berkembang. Sumber daya manusia sebagai salah satu bagian dari manajemen perusahaan yang memberikan kontribusi yang signifikan. Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam suatu perusahaan, karena unsur ini merupakan bagian yang menggerakkan sistem di sebuah perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia memiliki andil yang besar dalam menentukan maju atau mundurnya suatu perusahaan. Dalam suatu perusahaan untuk bisa mencapai kesuksesan maka diperlukan sumber daya manusia yang berkopoten pada bidangnya dan memiliki kinerja yang bagus untuk pencapaian tujuan perusahaan (Fatmawati, 2018).

Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan aktivitas operasionalnya tidak luput dari peran sumber daya manusia yang dimiliki. Maka dari itu disetiap perusahaan dituntut agar mengelola sumber daya manusia dengan baik (Saraswati, 2017). Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi karena SDM adalah kunci yang menentukan perkembangan perusahaan (Maryani, dkk 2019).

Kontribusi sumber daya manusia bagi seluruh perusahaan sangatlah penting perannya baik secara perorangan maupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama kelancaran jalannya sebuah organisasi, bahkan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Dalam menentukan sumber daya manusia yang berkualitas seorang pemimpin perusahaan dituntut untuk bekerja secara seksama sesuai dengan karakter perusahaannya, serta mampu mempekerjakan karyawan yang memiliki kompetensi sesuai yang dibutuhkan. Menurut Sutarto (2017), agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja yang baik serta mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Salah satu untuk menilai prestasi dari para karyawan adalah melihat kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan sangat berpengaruh baik itu terhadap perusahaan maupun karyawan itu sendiri (Fatmawati, 2018).

Menurut Putra dan Nabilah (2022) kinerja karyawan adalah kinerja adalah hasil yang dapat dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan pada satu periode tertentu. Kinerja merupakan suatu pencapaian yang berhasil atau tindakan organisasi yang telah ditetapkan. Informasi tentang kinerja organisasi adalah hal penting yang digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini berjalan sudah sejalan dengan tujuan

yang diharapkan atau belum (Rihayana dan Rismawan, 2018). Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil kerja karyawan berdasarkan kualitas maupun kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi tujuan visi dan misi organisasi tersebut yang diatur dalam rencana strategi suatu organisasi. Menurut Siagian (2012: 96), kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: motivasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, kepuasan kerja, serta komunikasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Budaya Organisasi (Tecoalu, dkk 2022), Budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Peran budaya organisasi yang baik akan memperlancar kinerja karyawan. Budaya berhubungan dengan bagaimana organisasi membangun komitmen mewujudkan visi dan misi, memenangkan hati pelanggan, memenangkan persaingan, dan membangun kekuatan organisasi. Oleh sebab itu, budaya organisasi sangat penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang ada dalam organisasi. Pada hakikatnya semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua budaya organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para karyawan (Santoso, 2020). Menurut Lumingkewas (2019) budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan filsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, di mana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan

bersama. Budaya organisasi sendiri memiliki sebutan budaya kerja, disebabkan karena budaya organisasi tidak dapat terlepas dari kinerja sumber daya manusia. Semakin berpengaruh budaya perusahaan, maka semakin kuat keinginan agar dapat menghasilkan hasil kerja yang baik. Secara tugas budaya organisasi perusahaan sulit diartikan dan sulit juga untuk diukur, akan tetapi hal ini dapat disarankan oleh sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan. Oleh sebab itu sebuah organisasi akan terbentuk dari suatu kumpulan individu yang berlainan baik sifat keunikan, kemahiran, Pendidikan, pengalaman, serta latar belakang. Sehingga sangat diperlukan adanya pengakuan yang bermanfaat guna meraih visi misi organisasi agar dapat berjalan beriringan (Aditama, 2020). Adapun dalam perkembangannya setiap organisasi dituntut untuk menciptakan budaya organisasi yang nantinya akan menjadi ciri khas organisasi itu sendiri.

Menurut Ardiansyah (2017) budaya organisasi merupakan suatu nilai-nilai yang dianut dan dipercayai sehingga menjadi karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Menurut Yuliana (2017), budaya organisasi berarti sebuah sistem nilai yang unik, keyakinan, dan norma-norma yang dimiliki secara bersama oleh para anggota organisasi. Budaya organisasi adalah suatu nilai, asumsi, sikap, norma perilaku, yang diyakini dan kemudian digunakan sebagai pedoman dalam bertindak pada sebuah organisasi, sehingga hal tersebut dijadikan sebagai identitas dari sebuah organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain budaya organisasi yaitu motivasi (Fernos dan Wipi, 2023). Menurut Ermayanti (2016), mengemukakan bahwa pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri karyawan

maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja. Menurut Arista, dkk (2022) motivasi adalah kontribusi yang diberikan seseorang sebagai dorongan sebesar mungkin untuk keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam hal ini motivasi karyawan sangat penting terlebih agar karyawan bersemangat dalam bekerja. Motivasi merupakan kegiatan memberikan dorongan untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki (Indraningrat, dkk. 2022). Menurut Septiantari, dkk (2022), motivasi merupakan hal yang penting dalam meningkatkan suatu eektivitas kerja, karena orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya.

Masalah motivasi pada perusahaan/lembaga haruslah dijadikan sebagai perhatian yang serius. Untuk itu perusahaan/lembaga perlu menciptakan suatu kondisi yang kondusif yang membuat karyawan merasa nyaman, terpenuhi kebutuhannya sehingga diharapkan motivasi mereka tetap terjaga untuk bersama-sama mencapai visi dan misi lembaga. Kondisi kondusif bisa bermacam-macam tergantung pada karakteristik lembaga. Tetapi secara umum diantaranya dapat berupa fasilitas yang disediakan, tingkat kesejahteraan yang memadai, jenjang karir yang jelas, peluang aktualisasi diri, kenyamanan dan keamanan dalam bekerja, jaminan hari tua dan lain-lain.

Sehubungan dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Lusri dan Siagian (2017) yang mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karywan. Demikian pula dengan penelitian Taufiq (2016) menemukan bahwa motivasi intrisik berpengaruh



signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian Ekaputri (2019) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syafruddin, dkk (2021) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan kerja yang maksimal dengan budaya organisasi melalui motivasi tampak jelas dirasakan oleh perusahaan yang memiliki filosofi atau esensi nilai-nilai yang kuat baik dari sisi lingkungan internal maupun terhadap lingkungan eksternal perusahaan (Sembiring, dkk, 2021). Motivasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rosi (2020), Lestari (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik motivasi kerja karyawan maka, kinerja akan semakin baik. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Syafruddin, dkk (2021) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Arrazaq dan Wajdi (2021), Fauzi (2021) menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Najamudin (2018) menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh antar budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Dalam hal ini motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sangatlah berpengaruh pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia. PT. Coca Cola yang berlokasi di Jl. Nangka, No. 196, Tonja, Kec. Denpasar Utara, Kota

Denpasar, Bali 80239. Awal berdirinya PT. Coca Cola pertama kali diciptakan oleh *John Stith Pemberton* yang merupakan seorang ahli farmasi di Atlanta, Georgia, Amerika Serikat. Pada Mei 1886 *Pemberton* membuat sirup caramel berwarna dalam sebuah ketel kuning di kebun belakang rumahnya. *Pemberton* pertamakali “mendistribusikan” produk barunya di *Jacob Pharmacy* (toko obat Jacob), dengan menempatkan sirup tersebut di sebuah toko, dengan harga 5 sen konsumen dapat menikmati segelas minuman baru tersebut di *Jacob Pharmacy*. Air berkarbonasi bercampur dengan sirup caramel baru tersebut yang kemudian dikenal sebagai minuman yang “nikmat dan menyegarkan” Bernama coca cola. *Pemberton* mempromosikan produknya dengan membagi ribuan kupon yang dapat ditukarkan dengan satu minuman Cuma-Cuma. Karena dijual di *Jacobs Pharmacy*, coca cola dipercaya dapat menyembuhkan sakit kepala dan flu.

PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia merupakan sebuah perusahaan minuman ringan yang etrsebar diseluruh Indonesia, termasuk di Bali khususnya di daerah Denpasar. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan HRD dan Pegawai bagian penjualan pada PT. Coca Cola diketahui bahwa permasalahan kinerja karyawan indikator kuantitas kerja, dimana penjualan perusahaan yang belum mampu mencapai target penjualan yang diinginkan perusahaan karena adanya persaingan antar merek seperti pepsi, teh botol dan masyarakat sekarang cenderung lebih suka membeli minuman yang tidak bersoda. Adapun data persentase realisasi penjualan pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia disajikan pada tabel 1.1 dan grafik pada gambar 1.1 berikut:

**Tabel 1. 1 Rekapitulasi Penjualan PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia  
Periode Januari-Desember 2022**

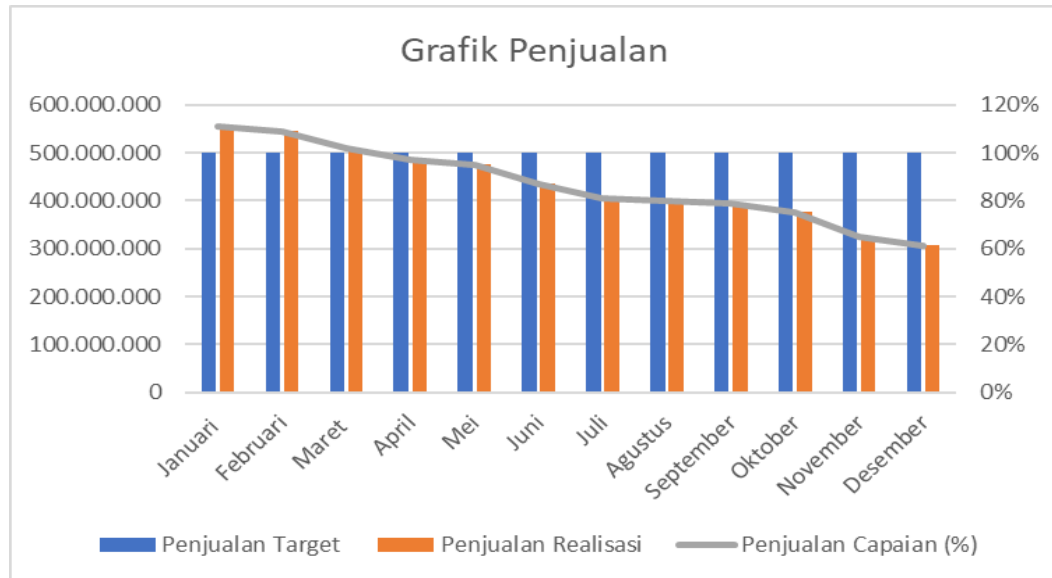
Bulan	Penjualan		
	Target	Realisasi	Capaian (%)
Januari	500.000.000	556.875.000	111%
Februari	500.000.000	546.875.000	109%
Maret	500.000.000	508.937.000	102%
April	500.000.000	487.480.000	97%
Mei	500.000.000	476.857.000	95%
Juni	500.000.000	436.805.000	87%
Juli	500.000.000	406.750.000	81%
Agustus	500.000.000	400.770.000	80%
September	500.000.000	396.800.000	79%
Oktober	500.000.000	376.578.000	75%
November	500.000.000	326.975.000	65%
Desember	500.000.000	306.555.000	61%
Jumlah	6.000.000.000	5.228.257.000	87%

Sumber PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, 2022





**Gambar 1. 1 Grafik PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia Periode Januari-Desember 2023**



Sumber PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 dan grafik pada gambar 1.1 dapat dilihat bahwa realisasi penjualan pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia periode Januari-Desember 2022 mengalami penurunan, dan belum mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan, dimana pada bulan Januari 2022 penjualan mencapai 111% yang artinya melebihi target perusahaan, namun pada bulan selanjutnya penjualan terus mengalami penurunan hingga di akhir bulan Desember persentase penjualan hanya mencapai 61%. Hal tersebut menunjukkan terdapat indikasi penurunan kinerja karyawan pada PT. Coca Cola Europacific, maka hal tersebut harus menjadi perhatian dari pihak PT. Coca Cola Europacific untuk mengetahui penyebab penurunan kinerja, agar dapat dibenahi sehingga karyawan dapat memberikan kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia dengan hrd yang ada pada perusahaan PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, terhadap permasalahan yang berkaitan dengan budaya organisasi yaitu pada indikator orientasi hasil. Hal ini tercermin dari karyawan yang kurang memahami pengetahuan tentang budaya organisasi mengenai target perusahaan, karyawan belum mampu melaksanakan tugas dengan baik sehingga pencapaian penjualan tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dan pada indikator orientasi tim karyawan kurang mampu untuk bekerjasama antar tim kurangnya kekompakan pada karyawan tersebut. terkait dengan permasalahan kinerja karyawan yaitu penjualan belum mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Karyawan yang kurang inisiatif dan kurang ramah serta kurangnya kerjasama sehingga menyebabkan terhambatnya target perusahaa.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan bersama beberapa karyawan di PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, terhadap permasalahan yang berkaitan dengan motivasi yaitu pada indikator kebutuhan fisik ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan gaji yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan UMR dan tidak menetap, dan karyawan yang lembur tidak mendapatkan uang lembur.

Budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawati dan Bastian (2021) dan Idrus (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini berarti bahwa semakin baik budaya

organisasi yang ada, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Beda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugiono dan Rahajeng (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Peran Motivasi Sebagai Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan pokok permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kinerja karyawan di PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia?
- 3) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia?
- 4) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi sebagai mediasi pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diungkapkan, maka tujuan penelitian adalah :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia

- 2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia
- 3) Untuk mengetahui motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia
- 4) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1) Manfaat Teoritis**

Peneliti ini diharapkan akan memperluas wawasan dan menambah pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khususnya mengenai peran motivasi sebagai pemediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya, serta sebagai sumber rujukan pihak-pihak terkait (Dinas Pendidikan, Institusi Pendidikan lainnya) dan manfaat dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

##### **2) Manfaat Praktis**

###### **a) Bagi Mahasiswa**

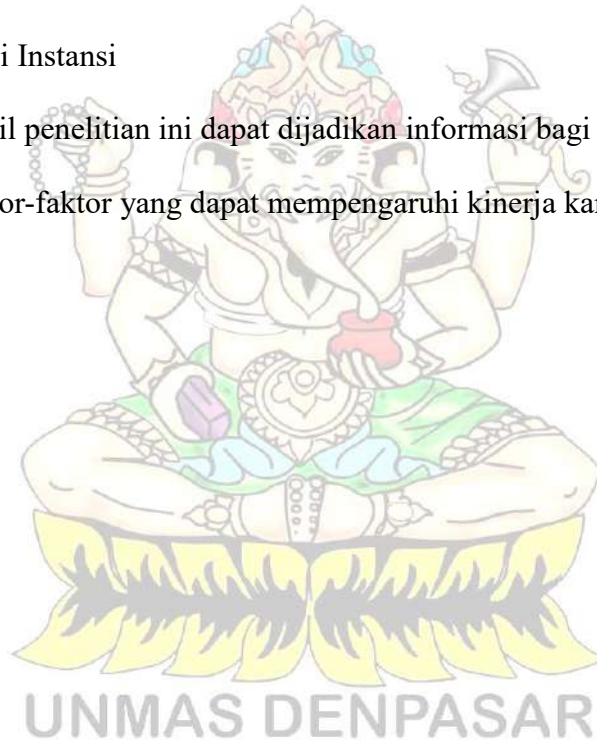
Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mahasiswa mengenai pengaruh variabel peran motivasi sebagai pemediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

b) Bagi Universitas

Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya bahan perpustakaan dan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan manajemen khususnya pada bidang sumber daya manusia yang berkaitan dengan peran motivasi sebagai pemediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebagai bahan referensi dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya bagi peneliti selanjutnya.

c) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi bagi perusahaan mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.





## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

Teori penetapan tujuan (*Goal Setting Theory*) dikembangkan oleh Locke pada tahun 1968. Sebagai teori utama (*grand theory*) yang menyatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal Setting Theory* menekankan pentingnya hubungan antar tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya (Kartika, dkk, 2021).

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai

pengaruh terhadap perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi (Hidayat, 2018). Menurut *Goal Setting Theory* individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012).

Berdasarkan pendekatan *Goal Setting Theory*, keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, yang dapat berpengaruh pada hasil capaian karyawan. Dengan variabel peran motivasi sebagai pemediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan.

## **2.1.2 Kinerja Karyawan**

### **1) Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan atau kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang diciptakan karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi (Sumardjo & Prinsa, 2018). Menurut Hasibuan (2017) kinerja karyawan adalah hasil kerja dalam melakukan kegiatan sesuai dengan tanggung jawab agar mencapai

hasil yang diharapkan, dan memenuhi persyaratan kerja. Kinerja merupakan suatu pencapaian berhasil atau tindakan organisasi yang telah ditetapkan. Informasi tentang kinerja organisasi adalah hal penting yang digunakan untuk mengvaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi berjalan sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum (Rihayani dan Rismawan, 2018).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Masram, 2017). Kelangsungan jalannya sebuah perusahaan juga tidak lepas dari kinerja karyawan yang baik dan ikut berperan aktif dalam pencapaian suatu tujuan perusahaan. Menurut Ricardiantono (2018), kinerja adalah suatu gambaran tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target visi dan misi organisasi tersebut yang diatur dalam rencana strategi suatu organisasi. Kelangsungan jalannya sebuah perusahaan juga tidak lepas dari kinerja karyawan yang baik dan ikut berperan aktif dalam pencapaian suatu tujuan perusahaan. Kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja karyawan berdasarkan kualitas maupun kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu yang disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya (Mangkunegara,

2016). Menurut Edison dkk (2016), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut siagian (2012: 96), kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: motivasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, kepuasan kerja, serta komunikasi.

Menurut Ricardianto (2018), kinerja adalah suatu gambaran tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi tujuan visi dan misi organisasi tersebut yang diatur dalam rencana strategi suatu organisasi. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil kerja karyawan berdasarkan kualitas maupun kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi tujuan visi dan misi organisasi tersebut yang diatur dalam rencana strategi suatu organisasi.

## 2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu menurut Wibowo (2017) yaitu kemampuan mereka, motivasi/dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi berdasarkan pengertian diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas

dari suatu hasil kerja (*output*) individu mampu kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

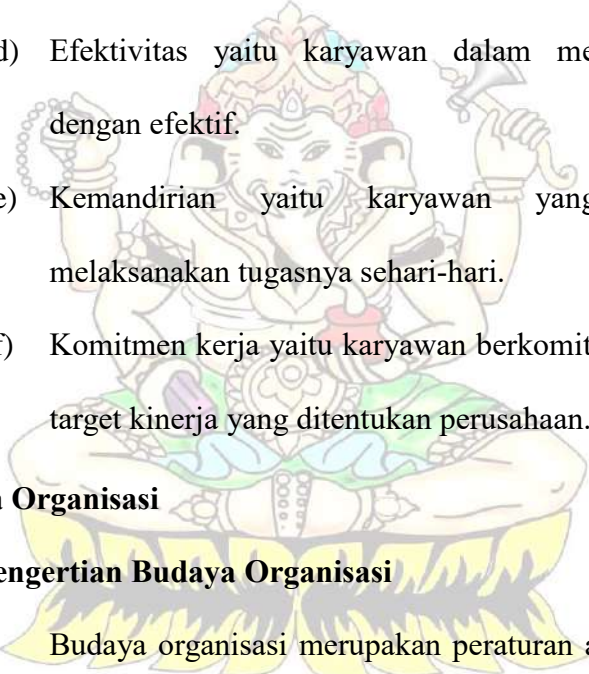
Ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja menurut Mangkunegara (2017), antara lain:

- a) Faktor individu, yaitu kemampuan, keterampilan, latar belakang, keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b) Faktor psikologis, yaitu prestasi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- c) Faktor organisasi, yaitu struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

### 3) Indikator Kinerja Karyawan

Untuk secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan suatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut Hasibuan (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:



- 
- a) Kualitas yaitu hasil kerja yang dicapai karyawan memenuhi standar kualitas yang ditentukan perusahaan.
  - b) Kuantitas yaitu hasil kerja yang sesuai dengan jumlah yang ditentukan perusahaan.
  - c) Ketepatan waktu yaitu tugas karyawan yang diberikan oleh perusahaan diselesaikan dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan.
  - d) Efektivitas yaitu karyawan dalam mengerjakan tugasnya dengan efektif.
  - e) Kemandirian yaitu karyawan yang mandiri dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.
  - f) Komitmen kerja yaitu karyawan berkomitmen untuk mencapai target kinerja yang ditentukan perusahaan.

### **2.1.3 Budaya Organisasi**

#### **1) Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan peraturan atau pandangan yang diyakini oleh karyawan dalam perusahaan, dimana terdapat aturan yang harus ditaati untuk kepentingan bersama (Mangkunegara, 2017). Robbins (2017) menyatakan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sedangkan menurut Siagian (2017) budaya organisasi merupakan sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa

individu-individu yang memiliki latar belakang yang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

Budaya organisasi adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasinya. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya (Susanto, 2017). Budaya organisasi yang baik akan mampu menunjukkan fungsinya secara komprehensif terhadap elemen-elemen pelaku organisasi, khususnya bagi sumber daya manusia. Artinya, budaya organisasi yang baik akan mampu menjadi pedoman nilai-nilai bagi anggota organisasi dalam melakukan pekerjaannya. Tika (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh para anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan kepada anggota organisasi baru guna mengatasi masalah-masalah internal perusahaan. Siagian (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu filsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekurangan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok Masyarakat atau organisasi kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh suatu organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan para karyawan di dalam organisasi (Maryam, 2017). Untuk itu, budaya organisasai perlu disosialisasikan atau ditanamkan kepada para karyawan, sebagai suatu yang besar dalam mengkaji, berpikir, merasakan, dan menyelesaikan masalah yang dihadapi. Kreitner dan Kinicki (2017) membagi empat fungsi budaya organisasi yaitu, memberikan identitas organisasi kepada karyawan, memperudah komitmen kolektif, meningkatkan stabilitas sosial, serta membentuk perilaku karyawan dengan berperan sebagai mekanisme kontrol. Menurut Robbins (2015:289) mengemukakan bahwa budaya orgaisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-angota organisasi itu. Budaya organisasi sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tardisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak

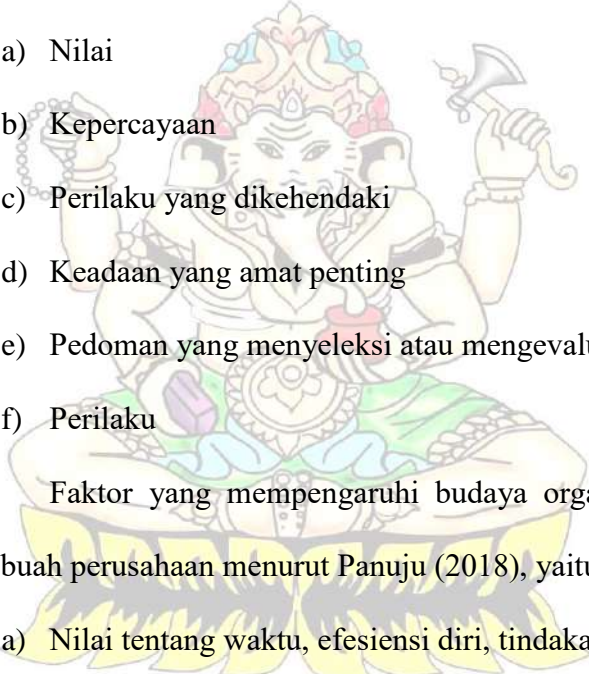
UNMAS DENPASAR

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasai, yang kemudian mempengaruhi cara kerja dan berperilaku dari para anggota organisasi. Budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya

dalam kehidupan suatu kelompok Masyarakat atau suatu organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

## 2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan (Robbins, 2017). Ada beberapa faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 
- a) Nilai
  - b) Kepercayaan
  - c) Perilaku yang dikehendaki
  - d) Keadaan yang amat penting
  - e) Pedoman yang menyeleksi atau mengevaluasi kejadian
  - f) Perilaku

Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam dalam sebuah perusahaan menurut Panuju (2018), yaitu sebagai berikut:

- a) Nilai tentang waktu, efisiensi diri, tindakan dan kerja
- b) Kepercayaan tentang karyawan, pelanggan, produksi, manajemen, masyarakat, laba
- c) Efektivitas organisasi tentang efisiensi, kepemimpinan, motivasi, kinerja, komitmen, kepuasan
- d) Iklim organisasi tentang dukungan, keikutsertaan dalam proses keputusan, kejujuran, kepercayaan diri, terbuka dan tulus, tujuan kinerja yang sangat tinggi

### 3) Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Menurut Penggabean dalam tulisan Robbins (2015:68), budaya organisasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

#### a) Budaya Organisasi yang Kuat

Ini merupakan jenis budaya yang kokoh dan kuat, dimana jenis budaya organisasi itu mengacu pada situasi dimana karyawan dapat menyesuaikan diri dengan baik, menghormati kebijakan organisasi, dan memenuhi semua pedoman organisasi yang berlaku. Dalam budaya organisasi yang kuat seperti ini, setiap orang yang terlihat merasa sangat menikmati pekerjaan mereka dan menjadikan setiap tugas kerja sebagai pembelajaran baru, serta mereka mencoba untuk mendapatkan banyak Pelajaran dan pengalaman sebanyak yang mereka bisa. Dengan kata lain setiap anggota organisasi benar-benar menerima peran dan tanggung jawab mereka dengan sukarela.

#### b) Budaya Organisasi yang Lemah

Dalam budaya organisasi yang lemah, setiap anggota organisasi menerima peran dan tanggung jawab mereka hanya karena rasa takut pada atasan dan pimpinan mereka didalam organisasi. Mereka takut dengan segala kebijakan organisasi yang ada, sehingga apapun yang mereka lakukan semata-mata karena ada paksaan yang menyedihkan orang-orang yang terlibat organisasi ini hanya menjadikan organisasi sebagai



platform utama untuk mencari penghasilan. Namun, sejatinya mereka tidak pernah merasa terikat dengan organisasi tersebut.

Kedua jenis budaya organisasi di atas akan memberikan dampak budaya organisasi terhadap para anggota organisasi dan pihak-pihak eksternal dari organisasi yang bersangkutan. Sebagai contoh, karyawan yang ada didalam budaya organisasi yang lemah akan menjalankan setiap pekerjaan dengan rasa berat hati.

Rasa terpaksa yang dirasakan oleh para karyawan tersebut akan berdampak pada cara dirinya melayani dan menyelesaikan permasalahan pelanggan. Seringkali terjadi jika seorang karyawan tidak tulus dalam membantu *client*, maka *client* akan memberikan respon yang kurang memuaskan. Oleh karena itu, jenis dan bentuk budaya organisasi akan sangat mempengaruhi organisasi dalam meraih kesuksesan

#### 4) Indikator budaya organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015:256) ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkat hakikat budaya organisasi itu:

- a) Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
- b) Perhatian ke hal yang rinci, sejauh mana para karyawan diharapkan mau memperhatikan kecermatan, analisis dan perhatian kepada hal yang rinci.

- c) Orientasi hasil, sejauh mana manajemen fokus kepada hasil bukan kepada Teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil itu.
- d) Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang didalam organisasi itu.
- e) Orientasi tim, sejauh mana kegiatan bekerja diorganisasikan dalam tim-tim kerja bukan individu.

#### 2.1.4 Motivasi Kerja

##### 1) Pengertian Motivasi kerja

Motivasi berasal dari kata “*movere*” yang berarti mendorong atau menggerakkan. Manullang (2017) mengemukakan motivasi merupakan keseluruhan proses pemberian motif bekerja para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Menurut Hasibuan (2017) motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu tindakan atau yang tidak pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja

(Sedarmayanti, 2017). Bangun (2017) mendefinisikan motivasi sebagai Hasrat didalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Hafidzi (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Suwatno (2017) mengemukakan bahwa motivasi adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Itulah sebabnya motivasi dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajarnya. Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah minat, sikap positif, dan kebutuhan. Jenis motivasi ini timbul dari dalam diri individu itu sendiri tanpa ada paksaan dorongan orang lain, tetapi atas dasar kemauan sendiri. Motivasi pada dasarnya memang sudah ada didalam diri setiap orang, seperti asal kata motivasi yaitu motif yang berarti daya penggerak untuk melakukan sesuatu.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Motivasi membuat karyawan sadar akan tanggung jawab dan pekerjaannya yang lebih baik dan terdorong untuk semangat menyelesaikan dengan baik pekerjaannya dan apa yang ingin dicapai bisa terealisasikan.

## 2) Teori-teori Motivasi

## 3) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Taufik (2017) adalah:

### a) Kebutuhan (*Need*)

Seseorang beraktivitas untuk memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan biologis maupun psikologis.

### b) Harapan (*Expectancy*)

Seseorang cenderung termotivasi oleh keberhasilan dan harapan untuk mencapai keberhasilan yang dapat menimbulkan kepuasan dan meningkatkan harga diri serta penggerakan kearah pencapaian tujuan.

### c) Minat

Minat merupakan rasa suka dan ingin melakukan suatu hal tanpa diperintah.

#### 4) Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Susanto (2019) terdapat dua jenis motivasi yaitu sebagai berikut:

##### a) Motivasi positif (insentif positif)

Maksudnya manager memotivasi (merangsang) bahwa dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi standar. Dengan motivasi positif semangat kerja karyawan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

##### b) Motivasi negatif (insentif negatif)

Maksudnya manager memotivasi bahwa dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan memotivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

#### 5) Indikator Motivasi

Menurut Hasibuan (2017) indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

##### a) Kebutuhan fisik

Ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan sebagainya.



b) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan

Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan kerja.

c) Kebutuhan sosial

Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

d) Kebutuhan akan penghargaan

Ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pemimpin terhadap peserta kerja.

e) Kebutuhan perwujudan diri

Ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengarahkan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai

pedoman/acuan yang menunjukkan adanya hubungan antar kemampuan kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

- 1) Sutoro (2020) meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai BPSDM Provinsi Jambi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap motivasi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independent budaya organisasi dengan variabel dependen yang sama yaitu motivasi kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Kedua dapat lihat pada lokasi penelitian, PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada BPSDM provinsi Jambi.
- 2) Firanti, dkk (2021) meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja anggota club K Universitas Negeri Jakarta. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja anggota organisasi club K universitas negeri Jakarta. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independent budaya

organisasi dengan variabel dependen yang sama yaitu motivasi kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, di mana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan pada penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Kedua dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada organisasi club k Universitas Negeri Jakarta.

- 3) Nikpour (2017) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Iskandar indah printing textile surakarta. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Mariani (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Dalam penelitian ini budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Rashid, (2017) melakukan penelitian dengan judul The Influence Of Corporate Culture And Organisational Commitment On Performance. Melakukan penelitian dimana dalam penelitian ini tidak berpengaruh terhadap kinerja.
- 4) Hasil penelitian yang dilakukan oleh Adnyani, dkk (2016) dengan judul pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan pada villa mahapala sanur-denpasar menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif dan signifikan menunjukkan bahwa jika terjadi peningkatan

pada budaya organisasi, maka akan diikuti peningkatan pada kinerja karyawan. Keberhasilan pelaksanaan budaya organisasi antara lain dapat dilihat dari peningkatan tanggung jawab, memotivasi, kepatuhan pada norma-norma atau aturan, terjadinya komunikasi dan hubungan yang harmonis dengan semua tingkatan, peningkatan prestasi dan kepedulian, berkurangnya tingkat kemangkiran dan keluhan.

- 5) Setiawati dan Bastain (2021) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan unit donor darah PMI Kabupaten Tangerang). Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel independent yaitu budaya organisasi dan dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023 dan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021, kedua dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada Unit Donor darah PMI Kabupaten Tangerang.

- 6) Hasil penelitian yang dilakukan oleh teck hong dan waheed, dkk (2017). Berdasarkan penelitian ini dapat dijelaskan bahwa motivasi sangat diperlukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai kepuasan kerja yang tinggi meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu sendiri berbeda antar satu orang dengan orang lainnya. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh parlinda dan wahyuddin (2008), dengan penelitian: pengaruh kepemimpinan, motivasi, penelitian dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan perusahaan daerah air minum kota surakarta). Populasi penelitian ini adalah semua pegawai di dinas PDAM surakarta yang berjumlah 360 orang. Kemudian menggunakan sampel sebesar 78 responden, dengan Teknik samplingnya adalah quota sampling. Hasil penelitiannya adalah variabel kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan PDAM surakarta.
- 7) Wiyanto dan Indrus (2021) meneliti tentang budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Putra Sinar Permaja (South Quarter). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antar budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dipersiapkan oleh karyawan PT. Putra Sinar Permaja (South Quarter). Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independent budaya organisasi dengan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat dari pada tahun penelitian, dimana penelitian ini



dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Kedua, dapat dilihat dari lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada, PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Sinar Putra Permajaya (South Quarter).

- 8) Sugiono dan Rahajeng (2022) meneliti tentang pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel mediasi pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian pada provinsi DKI Jakarta tahun 2020. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda (PLS) dengan menggunakan SEM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan. Motivasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen budaya organisasi dengan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu dapat dilihat dari lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Bank BPD Bali Cabang Utama Denpasar, dimana pada penelitian

sebelumnya dilakukan pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta.

- 9) Fauzi (2021) meneliti tentang Efek Mediasi Motivasi kerja pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS). hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Persamaan penelitian ini pada penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan penelitian independen budaya organisasi dengan variabel dependen kinerja karyawan serta mediasi motivasi kerja. Perbedaan penelitian ini dilihat dari yaitu dapat dilihat dari tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Kedua dilihat dari pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada lokasi yang berbeda.
- 10) Lestari (2022) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sari Melati Kencana pada cabang RC Veteran Jakarta Selatan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sari Melat Kencana Cabang RC Veteran Jakarta Selatan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu

sama-sama menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu dapat dilihat dari tempat penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Sari Melati Kencana Cabang RC Veteran Jakarta Selatan.

- 11) Najamudin (2018) meneliti tentang pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja Dosen melalui Motivasi dan lingkungan kerja sebagai variabel Intervening (studi pada Dosen sekolah tinggi keguruan dan ilmu Pendidikan (STKIP) Bima). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah (PLS). hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh antar budaya organisasi terhadap kinerja dosen. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independent budaya organisasi dan dependen kinerja karyawan serta variabel mediasi yaitu motivasi kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020, kedua dapat dilihat dari lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada Departemen Finance & Collector PT. tepian Multimedia de Samarinda.
- 12) Anggraini, dkk (2020) meneliti tentang pengaruh budaya organisasi, semangat kerja, disiplin kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan tetap pada PT. Rama Emerald Multi Sukses. Teknik analisis data yang

digunakan dalam penelitian ini adalah analisis model SEM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan pada motivasi kerja dan kinerja karyawan. Semangat kerja berpengaruh pada motivasi kerja tetapi tidak pada kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh pada motivasi kerja tetapi tidak pada kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independent budaya organisasi dan dependen yang sama yaitu motivasi kerja. Perbedaan penelitian ini dapat dilihat dari tahun penelitian, penelitian ini dilakukan pada tahun 2023 sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020, kedua dapat dilihat dari lokasi penelitian pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Rama Emerald Multi Sukses.

- 13) Rosi (2020) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pratama Abdi Industri Sukabumi. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen motivasi dengan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Kedua dapat dilihat pada lokasi

penelitian penelitian ini dilakukan pada pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Pratama Abdi Industri Sukabumi.

- 14) Syafruddin, dkk (2021) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, kompetensi terhadap kinerja karyawan stikes salewang maros. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara simultan kepemimpinan, motivasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen motivasi dengan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Kedua, dapat dilihat pada lokasi Kedua dapat dilihat pada lokasi penelitian penelitian ini dilakukan pada pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan stikes salewang maros.
- 15) Arrazaq dan Wajdi (2021) meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi motivasi kerja. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah (PLS). hasil penelitian ini



menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. motivasi kerja dapat memediasi budaya organisasi terhadap kinerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independent budaya organisasi dengan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan serta variabel mediasi yaitu motivasi kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2023, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Kedua, dapat dilihat pada lokasi Kedua dapat dilihat pada lokasi penelitian penelitian ini dilakukan pada PT. Coca Cola Europacific Partners Indonesia, dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada Departemen Finance & Collector PT. tepian Multimedia di Samarinda.

