

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan di era global yang semakin sengit menuntut tiap bisnis untuk menjalankan aktivitasnya dengan lebih efisien dan efektif. Seperti yang kita sadari, manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dalam setiap organisasi. Tanpa kehadiran manusia, sebuah organisasi tidak akan dapat terbentuk dan berjalan sebagaimana diinginkan. Salah satu peran manusia yang sangat berpengaruh adalah perannya dalam perusahaan. Perusahaan merekrut dan mempekerjakan orang-orang yang handal, cakap, dan berpengalaman untuk kelangsungan bisnisnya. Manusia menjadi sumber terpenting untuk menyukseskan tujuan tiap perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam sebuah organisasi (Ekhsan, 2019).

Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2019). Memanfaatkan sumber daya manusia dengan baik menjadi tugas perusahaan, maka dari itu tidak heran bahwa perusahaan menetapkan standar yang ketat dalam perekrutan. Selain mengharapkan bakat alami yang dimiliki oleh SDM, perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas mereka.

Hal yang harus dilakukan perusahaan adalah dengan memiliki Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang mampu menciptakan kondisi yang mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kualitas karyawan yang dimiliki (Ananda & Sunuharyo, 2018). Manajemen Sumber Daya

Manusia (MSDM) diakui sebagai suatu isu global dari daya saing di arena globalisasi. Hal ini karena oleh manusia lah setiap masalah dalam perkembangan dan persaingan perusahaan muncul dan dengan manusia pula masalah tersebut dapat terselesaikan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) juga dapat dikatakan sebagai sebuah ilmu untuk mengatur hubungan dan peran tiap individu berbeda-beda dalam organisasi secara maksimal sehingga tercapai suatu tujuan. Berdasarkan definisi manajemen sumber daya manusia (MSDM) diatas dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah suatu pengelolaan yang mengatur dan memanfaatkan sumber daya manusia untuk menjalankan tugasnya agar mencapai tujuan suatu organisasi.

Salah satu tujuan dari perusahaan yaitu meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Ekhsan (2019), menyatakan kinerja karyawan adalah sesuatu yang dikerjakan oleh orang dan dapat diamati dimana kinerja karyawan menjadi poin penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini karena dengan kinerja karyawan yang baik maka semakin baik pula produktivitas kerja mereka. Jika produktivitas karyawan tinggi, tujuan perusahaan pun dapat tercapai. Menurut Goni, dkk. (2021), kinerja karyawan adalah hasil kerja dari seseorang karyawan selama dia bekerja dalam menjalankan tugas-tugas pokok jabatan yang dapat dijadikan sebagai landasan apakah karyawan itu bisa dikatakan mempunyai prestasi kerja yang baik atau sebaliknya. Kinerja karyawan mencerminkan perilaku karyawan di tempat kerja sebagai penerapan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi. (Nisa, dkk. 2016). Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, ada beberapa

faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah faktor karakteristik individu, motivasi dan budaya organisasi.

Penelitian dilakukan pada PT Flamboyan yang berlokasi di Jln. Tukad Citarum No. 17 Panjer Denpasar. PT Flamboyan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang garment dan handicraft yang menyediakan pembuatan pakaian, maupun pembuatan beragam kerajinan seperti kipas batik, gantungan kunci, dan kerajinan lainnya. Dalam kegiatan usahanya, perusahaan didukung karyawan yang berjumlah 32 orang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer PT Flamboyan didapatkan informasi bahwa kinerja karyawan belum seluruhnya menunjukkan hasil yang optimal. Ini terlihat dari penyelesaian pekerjaan secara tidak tepat waktu, kurang cermat dan teliti dalam pengecekan barang. Sehingga pencapaian perusahaan yang harus dipenuhi masih belum bisa selesai dengan yang diharapkan. Hal itu dapat dilihat pada tabel 1.1 yaitu kinerja karyawan melalui transaksi dari bulan Januari-Desember 2022.

Tabel 1.1
Tabel Kinerja PT Flamboyan Denpasar
Tahun 2022

No.	Bulan	Target Transaksi (Rp)	Realisasi (Rp)	Pencapaian Target (%)
1.	Januari	50.000.000	46.460.000	92.92
2.	Februari	59.450.000	54.400.000	91.52
3.	Maret	59.350.000	55.581.000	93.65
4.	April	58.880.000	54.000.000	91.74
5.	Mei	57.760.000	55.940.560	96.85
6.	Juni	58.220.000	56.880.940	97.70
7.	Juli	57.120.000	56.320.320	98.60
8.	Agustus	56.750.000	54.990.750	96.90
9.	September	57.450.000	55.640.325	96.85
10.	Oktober	56.375.000	52.676.800	93.44
11.	November	56.750.000	55.563.925	97.91
12.	Desember	60.000.000	60.110.760	100.55

Sumber: PT. Flamboyan di Denpasar

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa realisasi target penjualan PT Flamboyan Denpasar dari bulan Januari sampai November masih belum mencapai 100% dari target penjualan yang ditentukan. Hanya pada bulan Desember penjualan PT Flamboyan Denpasar mencapai 100,55% dari target penjualan. Ini menunjukkan bahwa kinerja PT Flamboyan masih kurang baik dan masih perlu diperbaiki, selain itu kinerja karyawan dapat mengalami penurunan dikarenakan beberapa faktor seperti masih adanya karyawan yang tidak menjalankan pekerjaan dengan baik, seperti juga kurang menaati waktu jam bekerja, seringnya terlambat datang ke kantor dan pulang lebih awal tidak sesuai dengan jam yang sudah ditetapkan oleh perusahaan serta melalaikan pekerjaan yang menunjukkan bahwa karyawan tersebut kurang kedisiplinan dalam menjalani pekerjaannya.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah karakteristik individu. Menurut Nisakurohma & Sunuharyo (2018), karyawan memiliki kepribadian yang beragam, perbedaan ini membentuk suatu karakteristik individu yang sangat khas. Menurut Oktanaryanti (2023), karakteristik individu ialah setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan kemampuan yang berbeda satu sama lainnya. Karakteristik individu adalah setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain, dan perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan atau orang dengan yang lainnya berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama (Mahayanti & Sriathi, 2017). Berdasarkan definisi karakteristik individu diatas maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah kepribadian seseorang yang membedakannya dari orang lain.

Fenomena lain yang mempengaruhi kinerja karyawan menurun yaitu karakteristik individu yang menjadi permasalahan pada PT Flamboyan Denpasar, menurut wawancara yang saya lakukan dengan manajer pada PT Flamboyan Denpasar. Dalam melayani supplier, munculnya sikap yang kurang sopan dan ramah terhadap *supplier* yang mana membuat mereka (*supplier*) beralih ke perusahaan lain untuk menghindari ketegangan atas kurangnya sikap sopan dan ramah. Ada juga masalah terkait kurang terampilnya karyawan, seringkali seorang karyawan tidak teliti dalam proses *QC* barang, yang membuat terjadinya kesalahan pahaman antar *supplier*, karna kurang berhati-hati dalam pengecekan jumlah barang.

Uraian pengertian karakteristik individu diatas didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Purwati, dkk. (2019) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika perusahaan memiliki SDM dengan karakteristik individu yang baik, maka akan tercipta kinerja yang baik pula pada karyawan. Penelitian berikutnya dilakukan oleh Nisakurohma & Sunuharyo (2018) dengan hasil penelitian karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, ketika karakteristik individu karyawan pada perusahaan mengalami peningkatan, maka akan diikuti oleh peningkatan pada Kinerja Karyawan.

Berikutnya penelitian yang dilakukan oleh Syafitri, dkk. (2023) dengan hasil penelitian karakteristik individu terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya karakteristik individu yang baik akan

menciptakan hasil kinerja yang baik pula. Berikutnya penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati, dkk. (2020) dengan hasil penelitian karakteristik individu terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya karakteristik individu yang baik akan menciptakan hasil kinerja yang baik pula. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Runtulola, dkk. (2018) dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, artinya dengan adanya karakteristik individu yang baik sekalipun, tidak akan selalu mempunyai pengaruh langsung untuk menciptakan kinerja karyawan yang baik.

Adapun fenomena lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi, Dari Tabel 1.2 kita bisa melihat motivasi yang diberikan oleh PT Flamboyan kepada karyawannya, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.2
Motivasi yang diberikan oleh PT Flamboyan Denpasar
Kepada Karyawan.

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Gaji Pokok (Rp)	Tunjangan Kesehatan (Rp)	THR (Rp)	Jumlah (Rp)
Januari	32	97.440.000	100.000		97.540.000
Februari	32	97.440.000	100.000		97.540.000
Maret	32	97.440.000	100.000	97.440.000	194.980.000
April	32	97.440.000	100.000		97.540.000
Mei	32	97.440.000	100.000		97.540.000
Juni	32	97.440.000	100.000		97.540.000
Juli	32	97.440.000	100.000		97.540.000
Agustus	32	97.440.000	100.000		97.540.000
September	32	97.440.000	100.000		97.540.000
Oktober	32	97.440.000	100.000		97.540.000
November	32	97.440.000	100.000		97.540.000
Desember	32	97.440.000	100.000		97.540.000
Jumlah		3.118.080.000	3.200.000	97.440.000	3.218.720.000
Rata-rata	32	97.440.000	100.000	97.440.000	268.226.666

Sumber: PT Flamboyan di Denpasar

Berdasarkan pada Tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa PT Flamboyan Denpasar memberikan kompensasi finansial berupa gaji pokok, tunjangan kesehatan, dan

THR. Dimana besarnya gaji pokok yang dikeluarkan setiap bulan rata-rata sebesar Rp 97.440.000, tunjangan kesehatan diberikan rata-rata sebesar Rp 100.000 per bulan, dan THR diberikan satu kali yaitu pada hari raya Nyepi sebesar Rp. 97.440.000. Pemberian motivasi berupa kompensasi pada PT Flamboyan Denpasar sering kali bermasalah seperti sering terjadi keterlambatan pemberian kompensasi dan dilakukan pemotongan untuk ketentuan tertentu. Hal ini tentu mempengaruhi kinerja karyawan PT Flamboyan itu sendiri. Adapun Fenomena lainnya hasil wawancara bersama manajer perusahaan mengatakan masih ada karyawan yang belum sepenuhnya mempertanggungjawabkan apa yang menjadi tugasnya dan kurang memanfaatkan berbagai kesempatan untuk mengembangkan diri sendiri maupun pekerjaan itu sendiri.

Salah satu faktor yang berpengaruh dalam kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. (Ekhsan, 2019). Motivasi menurut Fadhil & Mayowan (2018) merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Berdasarkan definisi motivasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sebagai pendorong dan pengaruh semangat seorang individu untuk melakukan kegiatan tertentu.

Penelitian tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Talashina & Ngatno (2020) mendapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan, kinerja karyawan pun akan semakin baik. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Guna, dkk. (2022) menunjukkan motivasi berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Alhusaini, dkk. (2020). Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2021) dengan hasil penelitiannya motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya dengan adanya motivasi yang dijadikan pedoman dalam melakukan kerja, tidak selalu dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal yang sama juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Pragiwani, dkk. (2021) bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa motivasi yang diterima oleh karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut.

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan yang berkualitas, salah satu faktor yang cocok untuk diterapkan dalam lingkungan kerja ialah budaya organisasi. Menurut Noviaty (2022) menyatakan budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, atau norma-norma yang lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecah masalah-masalah organisasi. Menurut Yudha (2018) terdapat kesepakatan luas bahwa budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Sedangkan menurut Surya (2022) budaya organisasi adalah sebuah kesempatan yang dibentuk organisasi untuk menciptakan sumber daya manusia yang berperilaku yang bersikap sesuai harapan perusahaan. Beberapa definisi budaya organisasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan yang dilakukan dan cara para

karyawan berperilaku. Selain itu, budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Hal ini dapat tercermin dari kesempatan berinovasi dan berkreasi, kesempatan dalam berpendapat, dan hubungan antar anggota perusahaan yang baik.

Menurut hasil observasi dan wawancara yang saya lakukan dengan manajer PT Flamboyan Denpasar, adapun fenomena yang menunjukkan bahwa masih lemahnya budaya organisasi seperti, banyaknya karyawan yang tidak datang sesuai jam operasi yang telah ditetapkan. Adapun beberapa karyawan yang kurang perhatian karena masih sering menunggu perintah dari atasan untuk melakukan pekerjaan sehingga hasil yang diperoleh kurang maksimal. Karyawan tidak memikirkan apa akibat dari perbuatannya dalam melakukan pekerjaan yang selalu di tunda-tunda. Selain itu, kurangnya kesadaran dan rasa tanggung jawab anggota tim yang bisa mengakibatkan tidak terwujudnya tujuan bersama, ini terbukti dari kurangnya rasa profesionalisme yang dimiliki oleh karyawan. Dari beberapa fenomena menggambarkan bahwa budaya organisasi pada PT Flamboyan Denpasar masih tergolong rendah dan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota dengan bersama-sama membangun kinerja yang lebih baik yang seharusnya ada dalam lingkup perusahaan tersebut. Dari pernyataan yang diungkapkan oleh karyawan pun mereka masih menemukan masalah berkaitan dengan kondisi kerja yang kurang baik dilihat dari sulitnya karyawan berkonsentrasi karena suasana kerja yang bising, rekan kerja yang kurang mendukung atau kurangnya rasa saling menghargai dan menghormati antar sesama karyawan.

Uraian pengertian budaya organisasi diatas didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Yudha (2018) dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya budaya organisasi perusahaan telah diterima dan dipahami dengan baik oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Putri, dkk. (2021) dengan hasil penelitian dapat diketahui budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan. Begitu sebaliknya semakin rendah budaya organisasi maka semakin rendah kinerja karyawan. Hal senada juga diungkapkan oleh Panggabean, dkk. (2020) dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi budaya organisasi yang baik menciptakan peningkatan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitiannya yang dilakukan oleh Girsang (2019) dengan hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa secara langsung budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya, budaya organisasi yang dijadikan pedoman dalam aktivitas di organisasi juga tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal yang sama juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ferdian & Devita (2020) hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Permasalahan yang terjadi pada PT Flamboyan yang berkaitan dengan karakteristik individu, motivasi dan budaya organisasi jika dibiarkan secara terus-

menerus akan menurunkan kinerja karyawan yang secara tidak langsung mempengaruhi kualitas perusahaan. Hal ini dapat diperhatikan serius dari PT Flamboyan lebih meningkatkan karakteristik individu, motivasi dan budaya organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Flamboyan Denpasar”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang sudah dikemukakan dalam latar belakang, maka diajukan pokok permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Flamboyan Denpasar?
- 2) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Flamboyan Denpasar?
- 3) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Flamboyan Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh Karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan pada PT Flamboyan Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Flamboyan Denpasar.

- 3) Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Flamboyan Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan manfaat bagi Sumber Daya Manusia untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu, motivasi, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2) Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan.

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak manajemen terhadap pemecahan masalah yang dihadapi, serta dapat digunakan sebagai dasar menyusun kebijakan.

b. Bagi Mahasiswa.

Diharapkan dapat menerapkan teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan di lapangan dan sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana manajemen program studi manajemen pada fakultas ekonomi, Universitas Mahasaraswati Denpasar.

c. Bagi Universitas

Diharapkan dapat menambah bahan bacaan di perpustakaan serta sebagai bahan acuan atau bandingan bagi mahasiswa dalam menyusun skripsi yang sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teory

2.1.1 *Goal setting theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*Grand Theory*). *Goal setting theory* merupakan salah satu bagian dari teori motivasi. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan Birnberg (Untari, dkk. 2021). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. (Untari, dkk. 2021).

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Capaian atau sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi. Teori ini juga dijelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja) konsekuensinya, individu tersebut berusaha untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja (kompetensi) yang dimiliki (Suryanto, dkk. 2017).

Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hidayat & Cavorin (2017) Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang sudah dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Adapula pendapat menurut Sulistiawan, dkk. (2018) mengemukakan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas dan kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal yang serupa diungkapkan pula oleh Yudha (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas tentang kinerja, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai atau telah dilakukan oleh karyawan baik itu individu maupun kelompok, sesuai tugas dan kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi dalam proses kerja dengan tanggung jawab yang telah dipercayakan kepada mereka.

2) Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Riyadi & Mulyapradana (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

a. Efektifitas dan Efisiensi.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

b. Otoritas (wewenang).

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin.

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif.

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Sehubungan dengan ukuran penilaian kinerja karyawan, menurut Mathis dan Jackson (2018), indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

b. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

d. Kehadiran

Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

e. Kemampuan bekerjasama

Merupakan kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.1.3 Karakteristik Individu

1) Pengertian Karakteristik Individu

Pengertian karakteristik individu adalah perbedaan individu dengan individu lainnya, sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada suatu organisasi agar organisasi tersebut dapat tetap pada eksistensinya. (Hidayat & Cavorina 2017). Adapula pendapat menurut Sedangkan menurut Ananda dan Sunuharyo (2018) mengatakan “karakteristik perorangan atau (*individual characteristics*) adalah: minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa oleh seseorang kedalam situasi kerja. Orang-orang yang berbeda dalam karakteristik ini dan oleh karenanya motivasi kerja mereka akan berbeda pula”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu merupakan perbedaan individual yang terdapat dalam diri seseorang.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Karakteristik Individu

Karakteristik individu merupakan faktor internal (interpersonal) yang menggerakkan dan mempengaruhi perilaku individu. Menurut Setiono (2016), karakteristik individu mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi.

a. Umur

Hubungan kinerja dengan umur sangat erat kaitannya, alasannya adalah adanya keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia.

b. Jenis kelamin

Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, atau kemampuan belajar.

c. Masa kerja

Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang karyawan lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya.

d. Tingkat pendidikan

Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka akan mempengaruhi pola pikir.

e. Status perkawinan

Pernikahan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang dapat membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting.

3) Indikator Karakteristik Individu

Menurut Rahmawardani dan Sunuharyo (2019:3) menyebutkan indikator karakteristik individu sebagai berikut :

a. Kemampuan (*ability*)

Kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.

b. Keterampilan (*skills*)

Suatu kecakapan dalam menyelesaikan sesuatu atau tugas menggunakan ide dan juga sisi kreatifitasnya.

c. Sikap (*attitude*)

Respon seseorang untuk menanggapi, menilai, dan bertindak terhadap objek sosial dengan hasil yang positif atau negatif

d. Minat (*interest*)

Merupakan dorongan atau keinginan dalam diri seseorang pada objek tertentu.

2.1.4 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. (Fadhil dan Mayowan 2018). Menurut Ekhsan (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya menuju pencapaian tujuan.

Menurut Munawirsyah (2021), mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu.

Berdasarkan definisi motivasi menurut para ahli diatas, motivasi merupakan salah satu solusi untuk mencapai suatu tujuan maupun dalam suatu organisasi, individu, dan dalam perusahaan.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Menurut Munawirsyah (2018) adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dibedakan atas:

a. Faktor di dalam diri individu (intern)

- 1) Usia
- 2) Kematangan pribadi
- 3) Tingkat pendidikan
- 4) Keinginan dan harapan pribadi
- 5) Kebutuhan
- 6) Kelelahan dan kebosanan
- 7) Kepuasan

b. Faktor diluar individu (ekstern)

- 1) Lingkungan kerja yang menyenangkan
- 2) Kompensasi yang memadai
- 3) Supervisi yang baik
- 4) Adanya penghargaan atas prestasi
- 5) Status dan tanggung jawab
- 6) Peraturan yang berlaku
- 7) Budaya organisasi



3) Indikator Motivasi

Adapun Indikator menurut Sembiring (2020) adalah sebagai berikut :

a. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah dan gaji.

b. Prestasi kerja

Pangkal tolak pengembangan karir seorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan yang diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

c. Pekerjaan itu sendiri

Telah berulang kali ditekankan bahwa pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karir terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis dibagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan. Berarti tergantung pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri sendiri atau tidak.

d. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atau prestasinya, pengakuan atas keahliannya dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para karyawan.

e. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahliannya bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan, karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan yang baik pula. Hal ini akan mendorong karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk lebih berprestasi lebih baik.

f. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka telah mempertanggung jawabkan apa yang menjadi tugasnya. Dengan demikian memacu pihak perusahaan untuk mempertahankan karyawannya untuk tidak pindah ketempat (perusahaan) yang lain.

2.1.5 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi (Yudha, 2018), sedangkan menurut Sulistiawan, dkk. (2018) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya organisasi adalah cara kita melakukan sesuatu disini. Adapun pengertian Budaya organisasi menurut Menurut Sari, dkk. (2021) budaya organisasi harus dibentuk, diterapkan, dan dikembangkan karena budaya organisasi merupakan pembentukan sifat, pola perilaku, dan nilai-nilai yang harus dipelajari, yang dimiliki semua anggota organisasi, dan diwariskan turun-temurun dengan generasi berikutnya bukan terciptanya dengan sendirinya, melainkan dibentuk terlebih dahulu.

Dari teori menurut para ahli diatas dapat disampaikan bahwa Budaya organisasi merupakan konsep yang terus berkembang dan harus diperhatikan dalam suatu organisasi untuk berhasil menciptakan budaya yang baik dalam perusahaan.

2) Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Muis, dkk. (2018:14) mengidentifikasi dua variabel lingkungan yang membentuk dan mempengaruhi efektivitas budaya kerja dalam suatu organisasi.

Pertama, faktor-faktor yang berasal dari variabel lingkungan internal perusahaan faktor-faktor tersebut meliputi:

- a. Misi, Visi, Rules, dan nilai-nilai yang ditanamkan oleh para pendahulu (founders)
- b. Nilai-nilai yang ditanamkan secara konkret oleh para pemimpin
- c. Komitmen, moral, etika serta suasana kekerabatan dari kelompok-kelompok kerja
- d. Gaya kepemimpinan manajer lini
- e. Karakteristik organisasional seperti bentuk dan aktivitas utama, otonomi, dan kompleksitas perusahaan, sistem penghargaan, sistem komunikasi, konflik/kerjasama, serta toleransi terhadap resiko dalam proses administrasi perusahaan.

Kedua, faktor-faktor yang berasal dari lingkungan global, seperti kecenderungan perubahan ekonomi, tuntutan hukum dan politik, tuntutan sosial, perkembangan teknologi manufaktur, transformasi teknologi informasi dan perubahan ekologi.

3) Indikator Budaya Organisasi

Adapun Yudha (2018) dalam mendefinisikan budaya organisasi terlebih dahulu mengetahui indikator-indikator dari budaya organisasi itu sendiri, antara lain:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Inovation and risk taking*).
Yakni sejauh mana karyawan di dorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detil (*Attention to detail*).
Yakni sejauh mana karyawan di harapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.

c. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*).

Yakni sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang di gunakan untuk mencapai hasil tersebut.

d. Berorientasi terhadap manusia (*People orientation*).

Yakni sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.

e. Berorientasi Tim (Team Orientation).

Yakni sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.

4) Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Munawirsyah (2018) fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. *Give members an organizational identity* (memberikan anggota identitas organisasi)
- b. *Facilitate collective commitment* (memfasilitasi komitmen bersama)
- c. *Promote social system stability* (meningkatkan stabilitas sistem sosial)
- d. *Shape behavior by helping members make sense of their surroundings* (membentuk perilaku dengan membantu anggota memahami lingkungan mereka)

2.2 Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan

Karakteristik individu adalah setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain dan perbedaan ini

akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan atau orang dengan yang lainnya berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Semakin tinggi kemampuan karyawan dalam mengerjakan pekerjaan, semakin baik sikap karyawan terhadap pekerjaan dan minat mereka terhadap pekerjaan maka kinerja karyawan semakin meningkat (Mahayanti & Sriathi 2017).

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi juga mempunyai tingkat kinerja karyawan, karena motivasi dapat mendorong dan mengarahkan karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan kinerja yang baik sesuai keinginan perusahaan, motivasi kerja adalah daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja karyawan agar karyawan dapat bekerjasama dengan efektif dan terintegrasi. Dimana dorongan itu merupakan kekuatan mental yang berorientasi pada pemenuhan harapan dan pencapaian tujuan yang dimana tujuan adalah sasaran atau hal yang diinginkan agar dapat dicapai oleh seorang individu (Daud & Afifah 2017).

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi bagi karyawan juga tidak kalah pentingnya, karena setiap organisasi tentu memiliki budaya organisasi yang berbeda. Setiap organisasi memiliki budaya tersendiri yang menjadi ciri khas organisasi tersebut, budaya organisasi memegang peranan yang cukup penting dalam organisasi karena budaya yang baik dapat memberikan kenyamanan yang kemudian mendukung kinerja para anggotanya. menyebabkan penurunan kemampuan kerja setiap anggota. Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap

organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya agar dapat mencapai tujuan yang lebih baik dan mampu memotivasi seluruh anggotanya untuk meningkatkan kinerjanya (Hendra Wahyudin, 2022).

2.3 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam melakukan penelitian, maka terlebih dahulu penulis akan mengkaji kembali dan membandingkan hasil dari peneliti terdahulu mengenai variable yang berkaitan. Ada beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Karakteristik Individu, Motivasi dan Budaya Organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Hubungan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan

- a. Purwati, dkk. (2019) penelitian yang berjudul Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gianyar. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gianyar. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai tetap yang berjumlah 38 orang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menjawab rumusan masalah dengan bantuan program *SPSS version 22 For Windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik inividu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karya. Karakteristik organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan Displin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang sekarang. Perbedaan penelitian Purwati, dkk.

(2019) yaitu menggunakan variable independen Karakteristik Organisasi dan Displin Kerja. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Motivasi dan Budaya Organisasi. Persamaan penelitian yaitu variabel independennya sama-sama menggunakan Karakteristik Individu dan variabel dependennya sama-sama Kinerja.

- b. Nisakurohma & Sunuharyo (2018) penelitian ini berjudul Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Tigaraksa Satria Tbk Cabang Malang). Data penelitian di peroleh melalui wawancara dengan pihak perusahaan serta penyebaran kuesioner kepada 50 karyawan PT Tigaraksa Satria Tbk dan menggunakan analisis Regresi Linear Berganda. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian Nisakurohma dan Sunuharyo (2018) yaitu menggunakan variable independen Lingkungan Kerja. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Motivasi dan Budaya Organisasi. Persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan.
- c. Syafitri, dkk. (2023) penelitian ini berjudul Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Lepen Kencana Utama di Saok Laweh Kabupaten Solok). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan PT. Lepen

Kencana Utama yang berjumlah 46 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode total sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan anket/kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian Syafitri, dkk. (2023) yaitu menggunakan variable independen Lingkungan Kerja. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Motivasi dan Budaya Organisasi. Persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan.

d. Sukmawati, dkk. (2020) penelitian ini berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos kerja dan karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian korelasi dengan metode kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan Yayasan Al Muhajirin Dotamana Indah Batam yang berjumlah 52 orang. Sampel penelitian sebanyak 52 orang, yang diambil dengan teknik sampling jenuh. Data diperoleh dengan metode menyebarkan kuesioner kemudian dianalisa dengan menggunakan uji regresi linier berganda dan uji hipotesis dengan menggunakan SPSS *versi* 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja dan Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian Sukmawati, dkk. (2020) yaitu

menggunakan variable independen Gaya kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, dan Etos Kerja. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Motivasi dan Budaya Organisasi. Persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan.

- e. Runtulalo, dkk. (2018) penelitian ini berjudul Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Iklim Organisasi dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Motivasi Kerja. Dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 119 karyawan kantor Perwakilan BPKP Sulawesi Utara. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis dan rumusan masalah adalah analisis regresi bertahap. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Karakteristik Individu tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian Runtulalo, dkk. (2018) yaitu tempat dan tahun penelitian. Sedangkan persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan.

2. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

- a. Talashina & Ngatno (2020) penelitian ini berjudul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi : Perawatan RS Telogorejo Semarang). Tipe penelitian ini adalah explanatory research yang menjelaskan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis.

Pengambilan sampel menggunakan teknik convenience sampling sebanyak 177 responden yang merupakan perawat RS Telogorejo Semarang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan studi pustaka. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif dengan uji validitas, reliabilitas, koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi, uji t dengan bantuan program IBM SPSS versi 16.0 serta analisis sobel untuk menguji pengaruh variabel intervening. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian Talashina & Ngatno (2020) yaitu tempat dan tahun penelitian. Sedangkan persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan.

- b. Guna, dkk. (2022) penelitian ini berjudul Pengaruh Iklim Organisasi, Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Andika Jaya Dewata yang mencapai 110 orang, sehingga jumlah anggota sampel adalah 40 orang sebagai responden. Alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik iklim organisasi maka kinerja karyawan akan semakin baik, begitu juga sebaliknya jika iklim organisasi tidak baik maka akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Begitu pula dengan kemampuan kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap pegawai, artinya jika kemampuan kerja

maka kerja pegawai akan meningkat, sebaliknya jika kemampuan kerja buruk maka kinerja pegawai akan menurun begitu juga dengan pekerjaan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika karyawan memiliki motivasi kerja yang baik maka kinerja karyawan akan meningkat, begitu juga sebaliknya jika terjadi penurunan motivasi kerja oleh karyawan maka akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian Guna, dkk. (2022) yaitu menggunakan variable independen Iklim Organisasi dan Kemampuan Kerja. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi. Sedangkan persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan.

- c. Alhusaini, dkk. (2020) penelitian ini berjudul Pengaruh Motivasi Kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Guru. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif deskriptif. Sampel pada penelitian sebanyak 50 responden dengan teknik pengumpulan data berupa angket (kuisisioner). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru serta Displin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Perbedaan penelitian Alhusaini, dkk. (2020) yaitu menggunakan variable independen Displin kerja. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi. Sedangkan persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan.

- d. Hidayat (2021) penelitian ini berjudul Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. Analisis yang dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 80 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Kompetensi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena Perusahaan kurang mempertimbangkan keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan sehingga kinerja karyawan kurang optimal di bidangnya dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Disiplin Kerja dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Karyawan memiliki tingkat disiplin yang tinggi dilihat dari absen kehadiran yang selalu meningkat. Karena Disiplin Kerja dapat menghasilkan Kinerja Karyawan yang baik untuk membantu perusahaan mencapai produktivitas yang optimal. Perbedaan penelitian Hidayat (2021) yaitu menggunakan variable independen Kompetensi dan Disiplin kerja. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi. Sedangkan persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan.
- e. Pragiwani, dkk. (2021) penelitian ini berjudul Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. Tektonindo Henida Jaya Group).

Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 128 orang. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan alat analisis SPSS, dan di analisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, koefisien determinasi, regresi linear berganda, dan uji t. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian Pragiwani, dkk. (2020) yaitu menggunakan variable independen Kompetensi, Disiplin kerja dan Kompensasi. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi. Sedangkan persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan.

3. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

- a. Yudha (2018) penelitian ini berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jaya Abadi Sumber Pasifik Kota Jambi. Teknik sampling penelitian yang digunakan yaitu *Stratified Sampling*, metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian deskriptif dan verifikatif dan analisis data melalui penggunaan *software* SPSS 19, jumlah sampel dalam

penelitiannya sebanyak 150 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian Yudha (2018) yaitu menggunakan variable independen Kepuasan Kerja. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Karakteristik Individu dan Motivasi. Sedangkan persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.

- b. Putri, dkk. (2021) penelitian ini berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Iklim Organisasi dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Desa Adat Kerobokan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 34 orang dengan menggunakan metode sampel jenuh. Data dikumpulkan dengan menggunakan skala likert 5 poin daftar pertanyaan. Teknik analisis data menggunakan uji regresi linier berganda, t tes. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan *Bornout* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian Putri, dkk. (2021) yaitu menggunakan variable independen Iklim Organisasi dan *Bornout*. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Karakteristik Individu dan Motivasi. Sedangkan persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.

- c. Panggabean, dkk. (2020) penelitian ini berjudul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Era Millennial. Dalam penelitian ini menggunakan sampel *convenience* sampling sebanyak 160 sampel yang berasal dari karyawan yang bekerja pada perusahaan swasta di Jakarta dan pengelolannya menggunakan Structural Equation Modelling (SEM). Metode pengumpulan data menggunakan kuisioner, analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian yaitu pada tahun dan tempat penelitian. Sedangkan persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.
- d. Girsang (2019) penelitian ini berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan. Penentuan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan rumus slovin. Sampel yang diambil sebanyak 148 dari jumlah seluruh karyawan sebanyak 234 orang karyawan. Jenis data yang digunakan adalah primer dengan metode pengumpulan data kuesioner. Teknik analisis yang digunakan regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan Komitmen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian yaitu menggunakan variable independen Komitmen. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Karakteristik Individu

dan Motivasi. Sedangkan persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.

- e. Ferdian & Devita (2020) penelitian ini berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif, *nonprobability* sampling dengan sampling jenuh. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada 78 responden. Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan *Knowledge Management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian yaitu menggunakan variable independen *Knowledge Management*. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan variable independen Karakteristik Individu dan Motivasi. Sedangkan persamaan penelitian sama-sama menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.

