

**PENGARUH BUDAYA KERJA DENGAN  
KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN PT. AEROFOOD INDONESIA  
SURABAYA**

Rusmiati ( 201411010015)  
Program Studi Magister Manajemen  
[rusmiati@gmail.com](mailto:rusmiati@gmail.com)

**ABSTRACT**

Budaya perusahaan merupakan suatu kekuatan yang mempengaruhi efektivitas organisasi, karena budaya perusahaan mempengaruhi pemikiran, perasaan dan tindakan manusia yang terlibat dalam perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dilakukan pada PT. Aerofood Indonesia Surabaya. Variabel-variabel yang diteliti dan dianalisis dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu budaya kerja (X1) dan variabel dependen kepuasan kerja (Y). Populasi dan sample dalam penelitian ini adalah sebagian karyawan perusahaan tersebut yang berjumlah 58 orang.

Kesimpulan yang dapat diambil bahwa terdapat pengaruh secara signifikan positif pada budaya kerja yang meliputi non materi dan materi terhadap kinerja karyawan. Selain itu, budaya kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya.

**Kata Kunci: Budaya Kerja, Kinerja, Kepuasan Kerja****1. PENDAHULUAN**

Budaya kerja merupakan kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dalam membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dimana tentunya budaya yang dibangun harus sejalan dengan tindakan yang akan diambil oleh perusahaan seperti merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan.

Konsep budaya perusahaan sendiri dalam beberapa decade ini diyakini sebagai salah satu alat untuk mencapai efektivitas perusahaan. Budaya perusahaan merupakan suatu kekuatan yang mempengaruhi efektivitas organisasi, karena budaya perusahaan mempengaruhi pemikiran, perasaan dan tindakan manusia yang terlibat dalam perusahaan.

Kondisi yang kondusif akan membangun motivasi para karyawan bagian penjualan untuk meraih omset penjualan setinggi mungkin. Kondisi yang kondusif dan dinilai cukup dominan dibentuk oleh perusahaan dalam memberikan kompensasi yang diberikan baik berupa gaji, budaya kerja atau bonus yang diberikan sebagai penghargaan atas pengorbanan untuk memajukan perusahaan.

**2. LANDASAN TEORI****2.1. Budaya kerja**

Budaya perusahaan disini merupakan terjemahan dari kata Corporate Culture, dari definisi-definisi yang dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa budaya perusahaan adalah suatu pola asumsi dasar yang dimiliki oleh anggota perusahaan yang berisi nilai-nilai, norma-norma dan kebiasaan yang mempengaruhi pemikiran, pembicaraan, tingkah laku, dan cara kerja karyawan sehari-hari, sehingga akan bermuara pada kualitas kinerja perusahaan. Dengan demikian, budaya perusahaan merupakan solusi yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik, bagi sebuah kelompok dalam menghadapi persoalan-persoalan di dalam dan di luar kelompoknya. Budaya perusahaan menurut Susanto, AB (1997 : 3) "Suatu nilai-nilai yang menjadi Pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku".

Menurut Koentjoroningrat (1994 : 5), budaya itu sendiri memiliki tiga tingkatan yang saling berinteraksi satu sama lain. Tingkatan yang pertama berupa benda-benda hasil kecerdasan dan kreasi manusia (artefacts dan creation). Tingkatan kedua adalah nilai-nilai dan ideology yang merupakan aturan, prinsip, norma, nilai dan moral yang menuntun organisasi dan merupakan harta kekayaan yang ingin mereka penuhi. Tingkatan ketiga adalah asumsi dasar yang tidak disadari mengenai keadaan kebenaran dan kenyataan, kemanusiaan, hubungan manusia dengan alam, hubungan antar manusia, keadaan waktu dan alam semesta.

Budaya adalah kompleks nilai, gagasan, sikap dan symbol lain yang bermakna melayani manusia untuk berkomunikasi, membuat tafsiran dan mengevaluasi sebagai anggota masyarakat. Budaya dan nilai-nilai diteruskan dari satu generasi ke generasi yang lain.

**2.2. Kinerja Karyawan**

Secara umum arti dari kinerja adalah prestasi kerja yang ditunjukkan karyawan dalam bekerja. Sedangkan menurut (Mitchell dan Larson 1991 : 153) dalam Acmad Arafah dan Muslich Ansori ( 2005 ) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari perilaku yang dinilai berdasarkan kriteria atau standar mutu. Menurut Achmad Arafah dan Muslich Ansori ( 2005 ) menyatakan bahwa arti kinerja adalah tindakan – tindakan dalam pelaksanaan tugas yang diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu dan dapat diukur. Hal ini dapat diperhatikan dengan jumlah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan individu. Secara umum, ada beberapa cara untuk mengukur prestasi kerja, antara lain dengan :

1. Kuantitas kerja.
2. Kualitas kerja.
3. Pengetahuan tentang pekerjaan.
4. Pendapat atau pernyataan yang disampaikan.
5. Keputusan yang diambil.
6. Perencanaan kerja dan daerah kerja.

### 2.3. Penilaian Kinerja.

Menurut (Simamora 2004 : 338) bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk dapat mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Menurut Mangkuprawira (2002:225) kinerja karyawan dapat dilihat dari berbagai macam faktor, antara lain :

#### a. Penilaian kinerja.

Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian hendaknya terkait dengan pekerjaan dan praktis, termasuk standart dan menggunakan ukuran-ukuran yang terukur.

#### b. Standar kinerja.

Sistem penilaian membutuhkan standart kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan tercapai, agar efektif standart hendaknya terkait dengan hasil yang diinginkan dari setiap pekerjaan.

#### c. Kinerja terukur.

Evaluasi kinerja juga membutuhkan ukuran kinerja yang dapat diandalkan, seperti pengukuran rating tiap karyawan berdasarkan jenis pekerjaannya, agar terjadi perilaku kritis dalam menentukan kinerja.

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1. Konsep dan Operasional

Variabel-variabel yang diteliti dan dianalisis dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen (variabel bebas) yang terdiri dari budaya kerja (variabel X1), kinerja (variabel X2) serta variabel dependen kepuasan kerja (variabel Y). Sedangkan definisi operasional dan

pengukuran masing-masing variabel, baik variabel independen maupun dependen dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Budaya kerja ( X1 )

Yaitu Jumlah keluaran rata-rata yang perlu untuk prestasi kerja yang memadai dan jumlah uang yang wajar dan adil untuk hasil kerja rata-rata. Indikator yang dapat diukur dalam budaya kerja sebagai berikut :

#### 2. Kinerja ( X2 )

Adalah tindakan – tindakan dalam pelaksanaan tugas yang diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu dan dapat diukur.

#### 3. Semangat kerja karyawan ( Y )

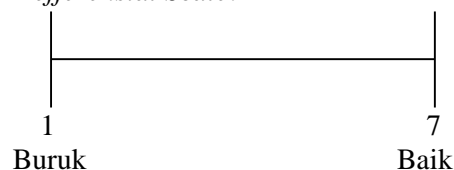
Merupakan gambaran tentang semangat kerja dari karyawan bagian pemasaran dalam melakukan tugas pokoknya.

### 3.1. Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala interval dengan teknik pengukuran menggunakan skala *Semantic Defferensial scale*, merupakan metode pengukuran sikap dengan menggunakan skala penilaian tujuh butir yang menyatakan secara Verbal dua kutup (bipolar) penilaian yang ekstrim. Dua kutup ekstrim yang dinyatakan dalam metode ini antara lain dapat berupa penilaian mengenai Buruk - Baik, Lemah – Kuat, Positif – Negatif.

Skala ini disusun dalam satu garis kontinu dengan jawaban positifnya terletak disebalah kanan dan negatif disebalah kiri, interval 1 sampai 7 digambarkan sebagai berikut.

Cara pengukuran menggunakan *Semantic Defferensial Scale*:



### 3.3. Populasi dan Sample

Populasi dan sample dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. AEROFOOD INDONESIA SURABAYA Surabaya ( KSM ) yang beralamat di Jl. Juanda VIII / 8 Surabaya yang berjumlah 58 orang.

### 3.4. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur itu ( kuesioner ) mengukur apa yang diinginkan. Valid atau tidaknya alat ukur tersebut dapat diuji dengan mengkolerasikan antara skor yang diperoleh pada

masing-masing butir pertanyaan dengan skor total yang diperoleh dari penjumlahan semua skor pertanyaan. Apabila korelasi antara skor total dengan skor masing-masing pertanyaan signifikan, maka dapat dikatakan bahwa alat pengukur tersebut mempunyai validitas Sumarsono, (2002 : 31 ).

### 3.5. Uji Variance Extracted

Variance Extracted yang menunjukkan jumlah varians yang dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk latent yang dikembangkan. Nilai variance extracted yang tinggi yang dikembangkan. Nilai variance extracted ini direkomendasikan pada tingkat paling sedikit 0,50. Variance extracted dapat menunjukkan bahwa indikator-indikator itu telah mewakili secara baik konstruk latent diperoleh melalui rumus berikut ini :

### 3.6. Uji Normalitas dan Linieritas.

1. Normalitas dapat diuji dengan melihat gambar histogram data atau dapat diuji dengan metode-metode statistik.
2. Normalitas dapat diuji dengan menggunakan Critical Ratio yang diperoleh dengan membagi koefisien sampel dengan standart errornya dan skewness value yang biasanya disajikan dalam statistik deskriptif, dimana nilai statistik untuk menguji normalitas itu disebut sebagai Z – value. Bila nilai Z lebih besar dari nilai kritis atau Critical Ratio ( Ferdinand, 2002 : 95 ), maka dapat diduga bahwa distribusi data adalah tidak normal. Nilai kritis dapat ditentukan berdasarkan tingkat nilai signifikansi yang dikehendaki. Misalnya bila nilai yang dihitung lebih besar dari  $\pm 2,58$  berarti asumsi mengenai normalitas dari distribusi pada tingkat 0,01 dapat ditolak.
3. Uji linieritas dapat dilakukan dengan mengganti scatterplots dari data yaitu dengan memilih pasangan data dan dilihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linieritas.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.2 Uji Hipotesis

#### 4.2.1 Uji Reliabilitas

Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.1**  
**Tabel Uji Reliabilitas**

Pengujian Reliability Consistency Internal			
Konstrak	Indikator	Item to Total Correlation	Koefisien Cronbach's Alpha
Motivasi Kerja	X11	0.850	0.804
	X12	0.754	
	X13	0.809	
Budaya kerja	X21	0.825	0.788
	X22	0.751	
Kinerja Karyawan	Y1	0.852	0.863
	Y2	0.850	
	Y3	0.888	

 : tereliminasi

Sumber : Data diolah

Proses eliminasi diperlakukan pada item to total correlation pada indikator yang nilainya < 0,5 [Purwanto,2003]. Tidak terjadi eliminasi karena nilai item to total correlation indikator seluruhnya > 0,5. Indikator yang tereliminasi tidak disertakan dalam perhitungan cronbach's alpha. Perhitungan cronbach's dilakukan setelah proses eliminasi. Hasil pengujian reliabilitas konsistensi internal untuk setiap construct di atas menunjukkan hasil baik dimana koefisien Cronbach's Alpha yang diperoleh seluruhnya memenuhi rules of thumb yang disyaratkan yaitu > 0,7 [Hair et.al.,1998]

#### 4.2.2 Uji Validitas

Validitas menyangkut tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam menilai sesuatu atau akuratnya pengukuran atas apa yang seharusnya diukur, karena indikator multidimensi, maka uji validitas dari setiap latent variable / construct akan diuji dengan melihat loading factor dari hubungan antara setiap observed variable dan latent variable. Hasil analisis tampak pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.2**

**Tabel Uji Validitas**

Standardize Faktor Loading dan Construct dengan Confirmatory Factor Analysis

Konstrak	Indikator	Faktor Loading			
		1	2	3	4
Motivasi Kerja	X11	0.680			
	X12	0.741			
	X13	0.804			
Budaya kerja	X21		0.755		
	X22		0.738		
Kinerja Karyawan	Y1				0.852
	Y2				0.740
	Y3				0.785

Sumber : Data diolah

Berdasarkan hasil confirmatory factor analysis terlihat bahwa factor loadings masing masing butir pertanyaan yang membentuk setiap construct seluruhnya 0,5, sehingga butir-butir instrumentasi setiap konstruk tersebut dapat dikatakan validitasnya baik.

### 4.3. Uji Normalitas

Uji normalitas sebaran dilakukan dengan *Kurtosis Value* dari data yang digunakan yang biasanya disajikan dalam statistik untuk menguji normalitas itu disebut *Z-value*. Bila nilai Z lebih besar dari nilai kritis, maka dapat diduga bahwa distribusi data adalah tidak normal. Nilai kritis dapat ditentukan berdasarkan tingkat signifikansi 0,01 (1%) yaitu sebesar  $\pm 2,78$ .

**Tabel 4.3. Tabel Assessment of Normality**

Assessment of normality				
Variable	min	max	kurtosis	c.r.
X11	3	7	0.108	0.238
X12	3	7	-0.213	0.480
X13	4	7	0.185	0.181
X21	3	7	-0.421	1.029
X22	4	7	-0.485	1.085
Y1	3	7	-0.045	0.120
Y2	4	7	-0.392	0.778
Y3	4	7	-0.205	0.720

Multivariate	12.485	3.258
Batas Normal		$\pm 2,68$

Sumber : Data diolah

Hasil uji menunjukkan bahwa nilai c.r. multivariate berada di luar  $\pm 2,68$  itu berarti asumsi normalitas tidak terpenuhi. Fenomena ini tidak menjadi masalah serius seperti dikatakan oleh Bentler & Chou [1987]

### 4.4. Uji Kausalitas

Dalam uji kausalitas dibawah ini menrangkan besaran koefisien regresi masing-masing faktor dapat dipercaya sebagaimana terlihat pada uji kausalitas

**Tabel 4.4.**

Tabel Hasil Uji Kausalitas

Uji Hipotesis Kausalitas					
Regression Weights			Ustd	Std	Prob
Faktor	⇔	Faktor	Estimate	Estimate	
Motivasi	⇔	Kinerja Karyawan	0.091	0.178	0.085
Budaya kerja	⇔	Kinerja Karyawan	0.115	0.176	0.040
Motivasi	⇔	Budaya kerja	0.241	0.154	0.089
Batas Signifika					0,10

Dilihat dari tingkat Prob. arah hubungan kausal, maka hipotesis yang menyatakan bahwa :

- Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dapat diterima [Prob. kausalnya 0,085 0,10 [signifikan [positif]].
- Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dapat diterima [Prob. kausalnya 0,040 0,10 [signifikan [positif]].
- Motivasi berpengaruh terhadap Budaya kerja, dapat diterima [Prob. kausalnya 0,089 0,10 [signifikan [positif]].

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat dipaparkan pada bab ini dimana berdasarkan hasil pengolahan analisis data sebelumnya, antara lain :

- Pada hipotesis 1 dimana diduga adanya pengaruh motivasi yang meliputi kepercayaan,

kesanggupan dan keinginan terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan dalam penelitian ini secara signifikan positif.

2. Pada hipotesis 2 dimana diduga adanya pengaruh budaya kerja yang meliputi non materi dan materi terhadap kinerja karyawan juga dapat dibuktikan pada penelitian ini secara signifikan positif.
3. Pada hipotesis 3 dimana diduga adanya pengaruh motivasi yang meliputi kepercayaan, kesanggupan dan keinginan terhadap budaya kerja yang meliputi non materi dan materi juga dapat dibuktikan pada penelitian ini secara signifikan positif.

## 5.2. Saran

Saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini kiranya yang dapat digunakan manajemen dalam menentukan kebijakan yang diambil berkaitan dengan motivasi dan budaya kerja antara lain terlihat seperti yang ada dibawah ini :

1. Motivasi menjadi hal terpenting dalam suatu perusahaan dimana antara keinginan karyawan dan keinginan perusahaan hendaknya perlu disinkronkan dalam perusahaan ini karena dengan keinginan yang berbeda akan menjadi konflik dalam suatu perusahaan sehingga akan menghambat tujuan suatu perusahaan.
2. Budaya kerja yang berkesinambungan selalu diharapkan oleh seluruh karyawan dengan harapan dapat dijadikan alat untuk meningkatkan kinerja karyawan..
3. Dengan adanya motivasi yang meningkat harus juga diimbangi dengan adanya penghargaan atau reward kepada karyawan khususnya hadiah dalam bentuk materi karena akan menjadi pemicu karyawan meningkatkan kinerjanya.

## DAFTAR PUSTAKA

Husein Umar, 2003, *Riset Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit Gramedia Pustaka Utama.

Sondang P. Siagian, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Kesepuluh, Penerbit Bumi Aksara\.

Sondang P. Siagian, 2002, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Rineka Cipta.

Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Penerbit Mandar Maju.

Rois Arifin, 2003, *Perilaku Organisasi*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Bayu Media.

Melayu SP, Hasibuan, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit Bumi Aksara.

Marzuki, 2002, *Metodologi Riset*, Cetakan Kesembilan, Penerbit Praset Widya Pratama Jogjakarta.

Suharsimi Arikunto, 2002, *Prosedur Penelitian*, Edisi Revisi, Cetakan Keduabelas, Penerbit Rineka Cipta.

Algifari, 1997, *Analisis Untuk Bisnis*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit BPFE Yogyakarta.

Riduwan, 2002, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*, Cetakan Pertama, Penerbit Alfabeta.

T. Hani Handoko, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Keempat belas, Penerbit BPFE Yogyakarta.

Singgih Santoso, *Statistik Parametrik*, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Penerbit Alex Media Komputindo.

Singgih Santoso, 2003, *SPSS Versi 11*, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Penerbit Alex Media Komputindo.