

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI, MELALUI KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. JANUR KUNING KUDUS

Bramastya soeryo Baskoro, Drs. Wahyu Hidayat, Msi, Drs Handojo Djoko W, MSi  
[Bramastya.soeryo@yahoo.co.id](mailto:Bramastya.soeryo@yahoo.co.id)

### ABSTRACT

Human Resources is one factor that has important part of employee cooperation progress. Remember the interest of Human Resources, so the company should pay attention for any factors that affect Human Resources to cooperate. Which one is culture organization and also a good motivation so that could influence the employee to work adapted by standard and override their self-interests. Meanwhile, employee who have job satisfaction will maximize their work to increase employee cooperation.

The type of this research is using explanatory research. The resulting primary data is processed by using interview that consists of research instrument such as questioner and guiding question, and for the secondary data obtained by observation. Population of this research is all of PT. Janur Kuning Kudus workers that contained of 90 employee. Sample calculated by census technique because it has a homogen population's character and fulfill the term of conditions as sample research. Data analyzed by validity test, reliability test, cross tab, correlation simple linear regrecy, double linear regrecy, co-efficient determination, significance test and path analysis model to analyze the relation of causes-conclusions that occurred to double regrecy if independent variables affect to dependent variables directly and indirectly.

For the result, there are direct influences of culture organization variable (X1) to job satisfaction variable (Y1) at about 0,504. Motivation variable (X2) affects to job satisfaction (Y1) at about 0,204. Culture organization (X1) affects employee cooperation (Y2) at about 0,216. Motivation (X2) to employee cooperation (Y2) at about 0,345. Job satisfaction variable (Y1) to employee cooperation (Y2) 32,3 percent sub. While, indirect influences about affection of culture organization variable to employee cooperation variable through job satisfaction is 0,162792. And affection of motivation variable to employee cooperation variable through job satisfaction is 0,065892.

i

---

<sup>1</sup> Bramastya Soeryo Baskoro, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro,  
[Bramastya.Soeryo@yahoo.co.id](mailto:Bramastya.Soeryo@yahoo.co.id)

<sup>2</sup> Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Drs. Handojo Djoko W, M.Si, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

## ABSTRAKSI

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang memiliki peranan penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia, maka perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam bekerja. Salah satunya adalah budaya organisasi dan juga motivasi yang baik, sehingga karyawan dapat dipengaruhi untuk bekerja sesuai standart dan mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka. Sementara itu, karyawan yang memperoleh kepuasan kerja akan bekerja dengan maksimal sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Tipe penelitian ini adalah *eksplanatory research*. Teknik pengumpulan data untuk memperoleh data primer menggunakan wawancara yang terdiri dari instrumen penelitian berupa kuesioner dan *guiding question*, sedangkan data sekunder diperoleh melalui observasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Janur Kuning Kudus yang berjumlah 90 orang. Perhitungan sampel menggunakan teknik sensus karena populasi bersifat homogen dan memenuhi persyaratan kriteria sebagai sampel untuk penelitian. Analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, tabulasi silang (*crosstab*), korelasi, regresi linier sederhana, regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji signifikansi, dan model analisis jalur (*path analysis*) yang digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel *independent* mempengaruhi variabel *dependent* tidak hanya secara langsung, tetapi juga tidak langsung.

Dari hasil penelitian ini adapun pengaruh langsung (*direct*) Pengaruh variabel budaya organisasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Y1) 0,504, Pengaruh variabel motivasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1) 0,204, Pengaruh variabel budaya organisasi(X1) terhadap kinerja karyawan(Y2) 0,216, Pengaruh variabel motivasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y2) sebesar 0,345, Pengaruh variabel kepuasan (Y1) terhadap kinerja karyawan(Y2) 32,3%. Sedangkan pengaruh tidak langsung (*indirect*) antara pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja 0,162792. Sedangkan Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja 0,065892.

Hubungan baik antara atasan dan bawahan bisa terjalin baik dengan diadakannya forum antara atasan dengan bawahan yang diadakan per periode untuk membahas kepentingan dari dua belah pihak. Kemudian pemberian sosialisasi mengenai SOP agar karyawan bisa bekerja sesuai dengan yang diharapkan baik hasil maupun waktu, pemberian pelatihan intensif kepada karyawan baru mengenai SOP, Produk, kemudian peraturan mengenai jam kerja, target kerja, sehingga karyawan akan bekerja dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan dan memperoleh hasil yang baik yang dapat meningkatkan taraf hidup karyawan.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Pada suatu organisasi perusahaan sekarang, karyawan merupakan salah satu faktor penting agar tercapainya tujuan dari perusahaan. Tanpa adanya karyawan yang mumpuni perusahaan tidak dapat berjalan secara optimal. Perusahaan harus dapat memikirkan bagaimana caranya agar sumberdaya manusia yang ada pada perusahaan dapat bekerja secara maksimal. Untuk itu pihak organisasi hendaknya mencari strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Peningkatan kinerja karyawan menjadi salah satu faktor pendukung bagi peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pada Kenyataanya banyak organisasi yang telah mengeluarkan biaya dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

Meskipun perusahaan memiliki fasilitas dan prasarana yang baik tetapi tidak memiliki sumberdaya yang mumpuni, disiplin, dan kerjasama yang kuat, maka sulit bagi perusahaan untuk

mencapai tujuannya. Kinerja karyawan adalah sebuah evaluasi dari kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Apabila dalam suatu organisasi memiliki karyawan yang menghasilkan kinerja yang buruk, maka akan berakibat pada tujuan perusahaan tidak akan tercapai, sebaliknya apabila karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik, maka tujuan perusahaan akan tercapai.

**"PT. Janur Kuning"** merupakan salah satu perusahaan bisnis yang bergerak dibidang pembuatan produk rokok. Dapat dipahami bahwa perusahaan pembuat rokok memiliki sumberdaya manusia yang banyak khususnya sumberdaya pada produksi rokok. Untuk menjaga kelangsungan usahanya, manager harus memiliki strategi-strategi untuk meningkatkan produktivitas dengan mempertimbangkan faktor sumberdaya manusia yang bekerja di perusahaan tersebut. Hal ini dilakukan perusahaan karena ingin meningkatkan motivasi dengan dibuatnya budaya-budaya yang membarikan nilai positif bagi karyawan agar karyawan mendapatkan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Flippo (1998:14) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, iklim kerja, budaya organisasi, disiplin kerja, dan kemampuan karyawan (pendidikan dan pelatihan). Perusahaan yang sudah berdiri pasti sudah memiliki sistem yang telah disesuaikan oleh kondisi perusahaan, apabila perusahaan menginginkan karyawannya berperilaku dan berbuat seperti apa yang di inginkan perusahaan, perusahaan harus memberikan motivasi kepada karyawan agar mau mengikuti apa yang di kehendaki oleh perusahaan. Motivasi disini dapat di artikan sebagai upah, penghargaan baik pujian atau promosi jabatan, jaminan akan kesehatan. Kinerja yang tinggi dapat diukur dari tingkat absensi yang ada pada perusahaan. Perusahaan dikatakan kinerjanya baik apabila tingkat absensi tinggi, tidak masuk kerja, karyawan pulang pada waktunya, minimnya tingkat human eror pada perusahaan. Apabila hal ini terjadi berarti ada indikator bahwa adanya kepuasan pribadi pada diri karyawan atas hasil kerjanya.

**Tabel 1.1:**  
**Tingkat Absensi Karyawan di PT. Janur Kuning**  
**Tahun 2011/2012**

No	Bulan	Tahun 2011	Tahun 2012
		Jumlah Absensi (dalam %)	Jumlah Absensi (dalam %)
1	Januari	4,1	2,3
2	Pebruari	3	2,6
3	Maret	3,7	3,9
4	April	2,9	3,4
5	Mei	3,3	4,2
6	Juni	3,1	3,7
7	Juli	3,3	5,5
8	Agustus	4,4	4,6
9	September	3,8	4,9
10	Oktober	2,6	4,6
11	Nopember	5,9	7,1
12	Desember	4,2	6,6
	Rata-rata/bulan	3,6	4,4

Sumber : Bagian Personalia/SDM PT. Janur Kuning Kudus

**Tabel 1.2:**  
**Penilaian Buruh SKT (segaret kretek tangan)**  
**PT. Janur Kuning**  
**Tahun 2011/2012**

JUMLAH		KINERJA KARYAWAN				
TAHUN	Karyawan	SANGAT BAIK	BAIK	CUKUP	BURUK	SANGAT BURUK
2006	65	14	17	20	8	5
2007	70	17	21	19	7	6
2008	75	10	15	20	13	11
2009	80	18	15	26	11	10
2010	90	14	17	25	19	15

Sumber : Bagian Personalia/SDM PT. Janur Kuning Kudus

Dari data absensi dan kinerja karyawan tersebut mengindikasikan bahwa penerapan budaya organisasi di PT. Janur Kuning belum berjalan dengan baik. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan belum mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaannya karena hal tersebut berdampak pada hasil kerja yang kurang bagus. Oleh karena itu penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, dimana dengan penerapan budaya organisasi di PT. Janur Kuning yang baik mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja karyawan yang meningkat. Dengan budaya kerja yang tepat waktu, bertanggung jawab pada pekerjaannya dan selalu berorientasi pada hasil produk sehingga mampu meningkatkan kinerjanya.

Motivasi kerja karyawan memberikan perilaku positif dari pelaku organisasi dalam meningkatkan kinerjanya. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik sebagai suatu cara memandang dasar tanggapan yang menggambarkan penghargaan bagi individu-individu dalam organisasi. Motivasi intrinsik mengacu pada penghargaan atas kinerja suatu tugas datang dari dalam individu yang menjalankan tugas dan dari aktivitas atau tugas itu sendiri. Motivasi ekstrinsik mengacu pada kinerja suatu aktivitas disebabkan karena aktivitas mengarah pada beberapa penghargaan eksternal (penghargaan yang diberikan oleh orang lain ketimbang pelaksana tugas itu sendiri) seperti halnya upah, status, pertemanan, pengakuan, manfaat lebih yang tidak biasanya dan lain sebagainya.

Dilandasi oleh pemikiran dan latar belakang yang demikian, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian: **“Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”**.

## **KAJIAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

Kerangka teori merupakan penjelasan mengenai teori-teori apa saja yang digunakan dalam mendukung proses penelitian. Teori adalah serangkaian asumsi, konsep, definisi, dan proporsi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep (Singarimbun dan Effendi, 1989).

Perusahaan yang memiliki budaya yang kuat, perusahaan itu akan didirikan di atas perangkat keyakinan dan praktek manajemen yang tertata baik. Perusahaan itu dikatakan tidak memiliki peta organisasi maupun aturan-aturan formal, namun para karyawan saling menjaga ujung jari kaki dan bekerja secara produktif, dalam arah yang sama, karena aturan-aturan yang tidak tertulis dan pemahaman-pemahaman yang dimiliki bersama, dan menghasilkan kinerja yang baik.

Definisi mengenai budaya yang pada hakekatnya tidak jauh berbeda antara satu ahli dengan ahli lainnya. (Robbins 2003:284) menyatakan bahwa budaya merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota – anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi – organisasi lain. Hal ini selaras dengan pendapat (Schein dalam Moeliono 2005:121) mendefinisikan budaya sebagai pola asumsidasar yang dimiliki oleh kelompok ketika memecahkan masalah penyesuaian eksternal dan integrasi internal. Artinya, bahwa budaya organisasi merupakan perekat sosial yang mengikat anggota – anggota organisasi secara bersama – sama melalui nilai – nilai bersama, norma – norma standar yang jelas dan hal tersebut menjadi landasan gerak organisasi.

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini berbeda karena setiap anggota suatu organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula (Jhon Suprihanto dkk, 2003:41).

Motivasi menurut (Gibson 2001:94) adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai mengarahkan perilaku. Sedangkan

motivasi menurut (Robbins 2003: 166) adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Motivasi adalah terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan manusia yang dapat disusun dalam hirarki kebutuhan dari kebutuhan tertendah sampai yang tertinggi, yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, penghargaan diri, dan aktualisasi diri (Maslow Dalam T. Hani Handoko, 1994:256).

Kepuasan kerja menurut Luthan (1997:95) adalah sikap yang dikembangkan oleh para karyawan sepanjang waktu mengenai berbagai segi pekerjaan seperti upah, rekan sekerja, promosi dan pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja bukanlah sesuatu yang statis tetapi merupakan subyek yang dapat mempengaruhi dan memodifikasi berbagai kekuatan yang terdapat dalam individu (pegawai). Bagi banyak orang yang berpendidikan dan berkemampuan baik, salah satu tujuan bekerja adalah untuk memperoleh kepuasan kerja. Kondisi kepuasan kerja akan tercapai apabila dalam pekerjaan dapat menggerakkan motivasi yang kuat untuk mencapai kinerja yang baik.

T. Hani Handoko (1994:82) menyatakan bahwa kepuasan adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi.

Kinerja merupakan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. (AA. Mangkunegara, 2002: 22). Unsur-unsur yang mendukung tercapainya kinerja yang baik adalah faktor individu seseorang, misalnya kepuasan kerja, motivasi atau dorongan dari dalam diri seseorang untuk bekerja lebih baik. Faktor lain adalah rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya. 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 dan etika (Prawirosentono, 1999).

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2008). Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan
2. Ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan
3. Ada pengaruh budaya organisasi, motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan
4. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
5. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan
6. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
7. Ada pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk tipe penelitian yang bersifat menjelaskan hubungan antar variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Oleh karena itu tipe penelitiannya disebut "*Explanatory research*" atau penelitian penjelasan.

Populasi yang menjadi obyek penelitian ini adalah buruh pabrik pada PT. Janur Kuning kudus dimana buruh menjadi sampel, diambil dengan menggunakan teknik *non probability samling* dengan cara *jenuh* dimana semua buruh menjadi sampel. Skala pengukuran menggunakan skala Likert. Pengumpulan data dengan wawancara menggunakan alat kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif dan analisis kuantitatif (uji validitas, uji reliabilitas, tabulasi silang, uji regresi linier sederhana, uji regresi berganda, uji korelasi (r), dan



uji determinasi) dengan program SPSS 16.0. Sedangkan pengujian hipotesis menggunakan uji signifikansi t dan uji F.

## HASIL PENELITIAN

Dari hasil penelitian ini adapun pengaruh langsung (direct) Pengaruh variabel budaya organisasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Y1) 0,504, Pengaruh variabel motivasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1) 0,204, Pengaruh variabel budaya organisasi(X1) terhadap kinerja karyawan(Y2) 0,216, Pengaruh variabel motivasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y2) sebesar 0,345, Pengaruh variabel kepuasan (Y1) terhadap kinerja karyawan(Y2) 0,323. Sedangkan pengaruh tidak langsung (indirect) antara pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja 0,162792. Sedangkan Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja 0,065892. Sehingga hipotesis ketiga berbunyi “Ada pengaruh antara budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja, terhadap kinerja karyawan PT. Janur Kuning Kudus diterima.”

## PEMBAHASAN

Robbins (2003:699) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat memberikan para karyawan suatu pemahaman yang jelas dari tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi, serta mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan. Apabila karyawan diberikan pemahaman tentang budaya organisasi maka setiap karyawan akan termotivasi untuk melakukan setiap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Motivasi menurut Robbins (2003:166) adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Upaya meningkatkan motivasi kerja dapat dilakukan melalui peningkatan keadaan internal dan eksternal atau hal-hal di luar keadaan sendiri, seperti peningkatan pengetahuan yang bersifat akademik, pelatihan, keterampilan sesuai kebutuhan, bimbingan dan pengarahan kepada karyawan secara berkala dan kegiatan pembelajaran. Kegiatan-kegiatan tersebut merupakan bagian dari budaya organisasi. Hal ini salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa secara umum responden merasa bahwa budaya organisasi yang ada tergolong baik. Mayoritas responden juga berpendapat bahwa ada kesesuaian antara budaya organisasi dengan semangat kerja dan manfaat yang diperoleh. Selain itu responden juga berpendapat bahwa budaya organisasi yang terdapat di PT. Janur Kuning Kudus sudah cukup baik hal ini dikarenakan, terdapat responden yang kurang mengetahui dan menerapkan budaya organisasi dengan baik dalam perusahaan. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada PT. Janur Kuning Kudus tergolong baik sehingga berdampak pada motivasi kerja yang dapat dilihat dari hasil adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Nurwindagusni (2011:180) bahwa secara keseluruhan ada kecenderungan hubungan yang terjadi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kekuatan hubungan linier antara budaya organisasi terhadap kinerja adalah kuat. Dimana karyawan selalu menerapkan budaya organisasi dengan baik.

Selain budaya organisasi, ada pula variabel motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Robbins (2003:224), motivasi mempengaruhi kinerja pegawai, karena apabila karyawan termotivasi dalam bekerja, maka seseorang akan bekerja dengan senang dan dengan bersemangat, sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Pengaruh yang ditimbulkan motivasi sangat tinggi terhadap kinerja karyawan, karena motivasi ini dapat timbul dari rangsangan dari perusahaan atau bahkan timbul dari diri sendiri untuk mendapatkan kepuasan kerja dan kinerja yang baik.

Kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja yang tinggi pula. Menurut Robbins (dalam Wibowo, 2007:299) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi di PT. Janur Kuning Kudus tergolong puas, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan macam-macam faktor pemuas terkait dengan indikator jumlah upah, hubungan antara supervisor dengan karyawan, hubungan antar karyawan, hasil pekerjaan, pengawasan kerja, serta kesempatan untuk maju.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Dari pengolahan data serta analisa data, maka kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 33,3 % PT Janur Kuning Kudus mempersepsikan budaya organisasi yang dilakukan cenderung baik. Hal ini menunjukkan budaya organisasi PT. Janur Kuning Kudus sudah dilakukan dan dapat diterima oleh karyawan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 60 % PT Janur Kuning Kudus mempersepsikan motivasi yang dilakukan sudah cukup baik. Hal ini menunjukkan motivasi karyawan PT. Janur Kuning Kudus dalam bekerja sudah cukup baik.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 64,4 % PT Janur Kuning Kudus mempersepsikan kepuasan kerja yang dilakukan sudah cukup puas. Hal ini menunjukkan kepuasan kerja yang diperoleh karyawan PT. Janur Kuning Kudus dalam bekerja sudah cukup puas.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 47,8 % PT Janur Kuning Kudus mempersepsikan kinerja karyawan sudah baik. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan PT. Janur Kuning Kudus sudah baik.

Variabel budaya organisasi (X1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kepuasan kerja (Y1), yang berarti semakin baik budaya organisasi yang diberikan PT. Janur Kuning Kudus maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan begitu juga sebaliknya. Bila bersama dengan variabel motivasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja lebih besar bila dibanding variabel motivasi.

Variabel motivasi (X2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kepuasan kerja (Y1), yang berarti semakin baik motivasi yang diberikan PT. Janur Kuning Kudus maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan begitu juga sebaliknya. Bila bersama dengan variabel budaya organisasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja lebih kecil bila dibanding variabel budaya organisasi.

Variabel budaya organisasi (X1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja (Y2), yang berarti semakin baik budaya organisasi yang diberikan PT. Janur Kuning Kudus maka semakin tinggi pula kinerja begitu juga sebaliknya. Bila bersama dengan variabel motivasi pengaruhnya terhadap kinerja lebih kecil bila dibanding variabel motivasi.

Variabel motivasi (X2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja (Y2), yang berarti semakin baik motivasi yang diberikan PT. Janur Kuning Kudus maka semakin tinggi pula kinerja begitu juga sebaliknya. Bila bersama dengan variabel budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja lebih besar bila dibanding variabel budaya organisasi.

Variabel kepuasan kerja (Y1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja (Y2), yang berarti semakin baik kepuasan kerja yang diberikan PT. Janur Kuning Kudus maka semakin tinggi pula kinerja begitu juga sebaliknya. Bila kepuasan kerja bersama dengan variabel budaya organisasi, dan variabel motivasi pengaruhnya terhadap kinerja lebih besar bila dibanding variabel budaya organisasi, tetapi lebih kecil dibanding variabel motivasi.



Variabel budaya organisasi (X1), Motivasi (X2) bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kepuasan kerja (Y1), yang berarti semakin baik budaya organisasi dan semakin tinggi motivasi akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan begitu juga sebaliknya.

Variabel budaya organisasi (X1), Motivasi (X2), Kepuasan Kerja (Y1) bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja (Y2), yang berarti semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi motivasi dan semakin baik kepuasan kerja akan mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan begitu juga sebaliknya.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka saran yang dapat disampaikan oleh penulis kepada PT. Janur Kuning Kudus adalah sebagai berikut

Pihak manajemen PT. Janur Kuning Kudus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan perlu terus memperbaiki dan meningkatkan beberapa aspek yang dianggap kurang mendapat perhatian dari pihak manajemen, yaitu seperti kegiatan pelatihan baik *indoor* maupun *outdoor* yang dapat meningkatkan kapasitas dan kemampuan kerja karyawan. Kegiatan refreshing bersama pada hari libur untuk memberikan istirahat sejenak kepada karyawan yang lelah karena bekerja setiap hari.

Variabel budaya organisasi yang diterapkan PT. Janur Kuning Kudus sudah baik dan dapat dilaksanakan oleh karyawan, akan tetapi ada beberapa aspek yang perlu ditingkatkan. Hubungan baik antara atasan dan bawahan bisa terjalin baik dengan diadakannya forum antara atasan dengan bawahan yang diadakan per periode untuk membahas kepentingan dari dua belah pihak. Kemudian pemberian sosialisasi mengenai SOP agar karyawan bisa bekerja sesuai dengan yang diharapkan baik hasil maupun waktu.

Variabel motivasi karyawan PT. Janur Kuning Kudus masih perlu ditingkatkan, sebaiknya pihak PT. Janur Kuning Kudus bisa meningkatkan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Pendapatan yang diperoleh karyawan sesuai dengan target kerja yang telah dicapai, sehingga apabila karyawan bekerja dengan motivasi yang baik akan mencapai target yang tinggi pula. Hal ini akan dapat meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan. Pemberian *reward* kepada karyawan berprestasi bisa sebagai bentuk apresiasi perusahaan dan dapat memotivasi karyawan lain untuk bisa mencapai prestasi yang sama atau bahkan lebih.

Variabel kepuasan kerja karyawan PT. Janur Kuning Kudus masih perlu ditingkatkan dengan cara pemberian latihan secara intensif yang dapat meningkatkan kapasitas dan kemampuan karyawan dalam bekerja sehingga kinerja perusahaan akan ikut meningkat pula yang akan berimbas pada kenaikan standar upah karyawan.

Variabel kinerja karyawan PT. Janur Kuning Kudus masih perlu ditingkatkan dengan cara pemberian pelatihan intensif kepada karyawan baru mengenai SOP, Produk, kemudian peraturan mengenai jam kerja, target kerja, sehingga karyawan akan bekerja dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan dan memperoleh hasil yang baik yang dapat meningkatkan taraf hidup karyawan.

---

## DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B.M & Avolid. 1993. *Transformational Leadership and Organization Culture*, Public Administration Quarterly
- Denison, Dr. 1990, *Corporate Cultrure and Organizational Effectivenessm* New York, Wiley
- Fuad Mas'ud. 2004. *Survei Diagnosis Organisasional*, BP Undip, Semarang
- Gibson, James L et al, 1988, *Organisasi dan Manajemen : Perilaku, Struktur, Proses, Edisi Keempat, terjemahan*, Erlangga Jakarta
- Hair, J.F., Jr R.E. Anderson R.L., Tatham & W.C. Black. 1995. *Multivariate Data Analysis With Readings*, Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall
- Handoko, T. Hani. 1992. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, BPFE UGM, Yogyakarta
- Hofstede, G. 1998, *Attitudes, Values and Organization Culture : Disentanding The Concepts, Organization Studies Institute for Research on Intercultural Cooperation*, Maasricth and Tilburgh, The Netherland. P – 477 – 492
- Imam Ghozali, 2004, *Aplikasi Analisi Multivariate dengan Program SPSS* Badan Penerbit Undip Semarang
- Kotter, JP dan J.L Heskett, 1997, *Corporate Culture and Performance*, Jakarta : PT Prenhallindo
- Luthans, Fred, 1998, *Organizational Behaviour, Third Edition*, The Megraw – Hill Companies Inc, New York
- Mcneese Smith, Donna, 1993, “ *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment*, “*Hospital & Health Services Administration* Vol. 41 : 2, Summer, P. 160 – 175
- Robbins, Stephen P. 2003. *Organizational Behavior*, Prentice Hall, New Jersey
- Susanto, AB., 1997. *Budaya Perusahaan : Seri Manajemen dan Persaingan Bisnis*, Cetakan Pertama, Elex Media Komputindo, Jakarta