

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. FASTFOOD INDONESIA TBK PUSAT

Oleh
Misniya Rohayu
STIE Indonesia Banking School

ABSTRACT

The objective of this research is to find out these following matters: the influence both of organization culture and job satisfaction toward employee performance, the influence of job satisfaction toward employee performance, the influence of organization culture toward the employee performance, and what is the dominant factor influencing employee performance. This research was conducted in PT. FastFood Indonesia, Tbk center with as many as 296 sample respondents who are taken by simple random sampling, with the help of SPSS IBM 19 program in data processing and for data analysis using multiple linear regression analysis. This research shows these following results: there is a significant influence both of job satisfaction and organization culture toward employee performance, there is a significant influence of job satisfaction toward employee performance, there is a significant influence of organization culture toward employee performance, and the dominant factor influencing employee performance improvement is the job satisfaction.

Keywords: *Job Satisfaction, Organization Culture, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Era globalisasi yang didorong oleh kemajuan peradaban, teknologi, pendidikan, ilmu pengetahuan, dan tuntutan daya saing produksi barang dan jasa yang dihasilkan, sehingga membuat dunia usaha harus mengevaluasi kembali kesiapannya untuk menghadapi perubahan di era tersebut, begitu juga pada bisnis makanan cepat saji. Saat ini fenomena yang terlihat dalam dunia industri makan cepat saji (*fast food*) di Indonesia adalah meningkatnya jumlah *restaurant fast food* terutama di daerah perkotaan yang menyebabkan tingkat persaingan menjadi lebih ketat. Dengan demikian, tingginya tingkat persaingan membuat pihak-pihak yang terlibat di dalamnya harus berupaya agar keberadaannya tetap diakui dan masih mampu bertahan dalam persaingan.

Keberadaan SDM merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam menciptakan daya saing yang tinggi, hal ini disebabkan manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 2007), mengingat kenyataan tersebut, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu kebutuhan pasti, salah satunya melalui peningkatan kinerja pegawai yang mencerminkan kemampuan anggota organisasi dalam bekerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Secara umum, kepuasan kerja (*job statisfaction*) adalah tingkatan kenikmatan yang diterima orang dari mengerjakan pekerjaan mereka sehingga apabila orang menikmati pekerjaan mereka, mereka cukup puas dan bila mereka tidak menikmati pekerjaan mereka, mereka kurang puas (Griffin dan Ebert, 2007). Karyawan yang puas akan lebih berkomitmen dan setia sehingga karyawan seperti itu kemungkinan besar akan lebih bekerja keras dan memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat memberi sumbangan yang berharga bagi organisasi.

Banyak upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan organisasinya, salah satunya melalui pembentukan budaya organisasi yang dapat membentuk perilaku karyawan untuk berkinerja tinggi. Budaya organisasi yaitu nilai yang dimiliki secara luas di dalam organisasi yang memberikan kesatuan dan koperasi untuk mencapai tujuan umum (Nickels et al., 2009). Budaya organisasi dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari yang berlangsung secara terus menerus kemudian menjadi suatu kebiasaan dan akan membentuk karakter seorang pegawai dalam menangani setiap pekerjaannya, karena budaya organisasi berkaitan erat dengan nilai-nilai yang diterapkan oleh perusahaan dan lingkungannya yang harus ditaati sehingga dapat mempengaruhi sikap dan tingkah laku karyawan dan manajemen dalam bekerja yang akhirnya dapat mempengaruhi kinerja individual.

Melalui latar belakang diatas maka penelitian ini mengambil objek penelitian di PT FastFood Indonesia, Tbk Pusat yang merupakan pemilik tunggal waralaba KFC (*Kentucky Fried Chicken*) di Indonesia. Dalam mempertahankan konsistensi keberhasilan yang telah dicapai, maka perlunya peningkatan kepuasan kerja karyawan dan menciptakan serta membangun suatu budaya organisasi yang kokoh dimana dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Permasalahan penelitian dirumuskan sebagai berikut: (1) Apakah kepuasan kerja dan budaya organisasi bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat?; (2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat?; (3) Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat?; (4) Faktor apakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat?

Pada penelitian ini, tujuan yang ingin dicapai: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat; (2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat; (3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat; (4) Untuk mengetahui dan menganalisis faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat.

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2007) memberikan pengertian yang berbeda dengan menyebut bahwa kinerja berasal dari kata *job performance* (prestasi kerja) atau prestasi yang sesungguhnya dicapai, maksudnya adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai kewenangan dan tanggungjawab yang ada pada pegawai tersebut.

Kriteria penilaian kinerja yang dicontohkan oleh Dessler (2009) meliputi indikator sebagai berikut: (1) Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan; (2) Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu; (3) Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada pekerjaan; (4) Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas; (5) Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati

periode istirahat/makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan; (6) Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, menurut Siagian (2002) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya. Sedangkan Ruky (2004) mengidentifikasi faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja organisasi sebagai berikut: (1) Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. Semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi tersebut; (2) Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi; (3) Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan; (4) Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan; (5) Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi; (6) Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi dan lainnya.

Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2001), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Menurut Griffin dan Ebert (2007), kepuasan kerja adalah tingkat kenikmatan yang diterima orang dalam mengerjakan pekerjaan mereka. 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 (Robbins, 2007).

Pengukuran kepuasan kerja juga bisa dilakukan dengan menggunakan *Minnesota satisfaction questionnaire* (MSQ). MSQ dirancang untuk mengukur kepuasan karyawan dengan pekerjaannya. MSQ mengukur kepuasan kerja berdasarkan 20 aspek penilaian, diantaranya adalah : (1) Pemanfaatan Kemampuan (*Ability Utilization*) yaitu aspek yang mengukur kesempatan untuk menggunakan kemampuan yang dimiliki; (2) Prestasi (*Achivement*) yaitu aspek yang mengukur perasaan memiliki kesempatan untuk memperoleh penghargaan atas tugas yang diberikan padanya; (3) Aktivitas atau kegiatan (*Activity*) yaitu aspek yang mengukur keinginan untuk melakukan aktivitas kerja atau menyibukan diri sepanjang waktu; (4) Kemajuan (*Advancement*) yaitu aspek yang mengukur kesempatan untuk maju dan berkembang dalam tugas; (5) Otoritas (*Authority*) yaitu aspek yang mengukur perasaan memiliki wewenang dalam melakukan pekerjaan; (6) Kebijakan perusahaan (*Company policies and practices*) yaitu aspek yang mengukur cara-cara penerapan kebijakan perusahaan secara praktis; (7) Kompensasi (*Compensation*) yaitu aspek yang mengukur segala macam bentuk kompensasi yang memadai atas kerja yang dilakukan; (8) Rekan Sekerja (*Co-Workers*) yaitu aspek yang mengukur kerjasama dengan rekan kerja; (9) Kreativitas (*creativity*) yaitu aspek yang mengukur kesempatan melakukan kreatifitas atau cara sendiri dalam pekerjaan; (10) Kemandirian (*Independence*) yaitu aspek yang mengukur kesempatan untuk bekerja sendiri; (11) Nilai-nilai moral (*Moral Values*) yaitu aspek yang mengukur nilai-nilai moral yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaannya seperti rasa bersalah atau terpaksa; (12) Pengakuan (*Recognition*) yaitu aspek yang mengukur perasaan atas pengakuan yang diterima pegawai atas pekerjaan yang dilakukan; (13) Tanggung jawab

(*Responsibility*) yaitu aspek yang mengukur perasaan pegawai mengenai tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan; (14) Keamanan (*Security*) yaitu aspek yang mengukur rasa aman pegawai terhadap lingkungan kerjanya; (15) Layanan sosial (*Social service*) yaitu aspek yang mengukur perasaan sosial pegawai terhadap lingkungan kerjanya; (16) Status sosial (*Social status*) yaitu aspek yang mengukur kesempatan untuk mendapatkan status dan harga diri dalam masyarakat; (17) Hubungan dengan atasan (*Supervision human resources*) yaitu aspek yang mengukur dukungan yang diberikan organisasi terhadap pekerjaannya; (18) Kemampuan teknis atasan (*Supervision technical*) yaitu aspek yang mengukur kemampuan atasan dalam mengambil keputusan, memberikan bimbingan dan bantuan teknis kepada karyawan; (19) Ragam (*Variety*) yaitu aspek yang mengukur kesempatan untuk melakukan hal-hal yang berbeda dari waktu ke waktu; (20) Kondisi kerja (*Working Condition*) yaitu aspek yang mengukur kondisi kerja (lingkungan kerja).

Budaya Organisasi

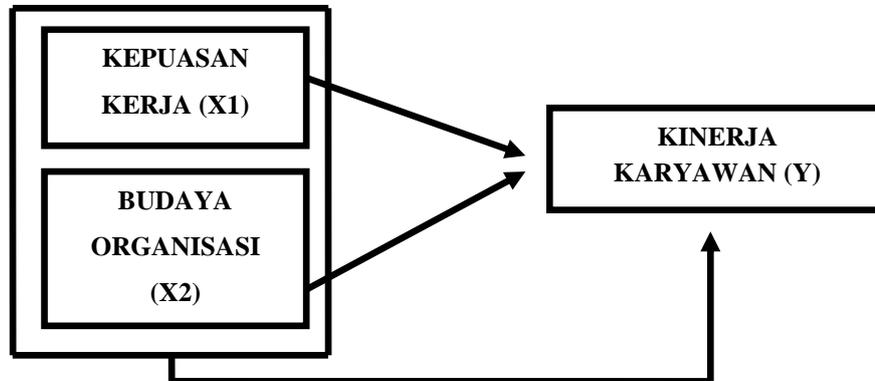
Menurut Robbins (2001), budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinichi (2003), budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Dessler (2009) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku organisasinya.

Sesuai dengan definisi budaya kerja diatas, Robbins (2001) memberikan 10 indikator dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi, yaitu : (1) Inisiatif individual : tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat; (2) Toleransi terhadap tindakan beresiko: para karyawan dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, novatif, dan mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya; (3) Pengarahan : suatu organisasi/ perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan; (4) Integrasi : suatu organisasi/ perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi; (5) Dukungan manajemen : para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan; (6) Kontrol : pengawasan dan pengendalian perilaku karyawan dalam perusahaan, alat yang digunakan bisa berupa peraturan-peraturan atau tenaga pengawas dalam perusahaan; (7) Identitas : para karyawan suatu perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu; (8) Sistem imbalan : alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja karyawan, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya; (9) Toleransi terhadap konflik : para karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka; (10) Komunikasi : komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal sehingga tidak terjadi hambatan dalam berkomunikasi antara atasan dan bawahan atau antarkaryawan itu sendiri.

Robbins (2007) membagi lima fungsi budaya organisasi sebagai berikut : (1) Berperan menetapkan batasan berperilaku; (2) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi; (3) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang; (4) Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi; (5) Sebagai

mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Rerangka Penelitian



Gambar 1 Rerangka Penelitian

Sumber : Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini

Hipotesa

Hipotesis (H1)

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat.

Hipotesis (H2)

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat.

Hipotesis (H3)

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia Pusat, Tbk.

METODELOGI PENELITIAN

Objek penelitian ini yaitu berfokus pada karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat, dan pelaksanaan penelitian dilakukan pada PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat yang terletak di Jl. Let. Jend. Haryono M.T. Kav. 7 Jakarta 12810 Indonesia. Tipe penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah tipe *eksplanatori*, dengan kata lain penelitian ini berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variable-variabel melalui pengujian hipotesis.

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data Primer
Data primer adalah data yang langsung dari sumbernya (tentang diri sumber data) (Juliansyah, 2011). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan data kuesioner, wawancara dan observasi.
2. Data Sekunder
Data skunder adalah data yang telah disusun, dikembangkan, dan diolah kemudian tercatat (Juliansyah, 2011). Data skunder yang ada dalam penelitian ini merupakan studi dokumentasi beberapa literatur.

Populasi Dan Sampel

Populasi untuk penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat, karena jumlah populasi melebihi 100 orang maka dilakukan penarikan sampel dengan rumus Slovin yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

- n = Jumlah elemen/anggota sampel.
 N = Jumlah elemen/anggota populasi.
 e = *Error level* (tingkat kesalahan) yang digunakan adalah 0.05

Jadi dalam penelitian ini sampel yang digunakan sebanyak 296 orang responden yang diambil dengan teknik sampel probabilitas *simple random sampling* yaitu teknik yang paling sederhana (*simple*), sampel diambil secara acak tanpa memperhatikan tingkatan yang ada dalam populasi, tiap elemen populasi memiliki peluang yang sama dan diketahui untuk terpilih sebagai subjek penelitian (Juliansyah, 2011).

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

- a. Variabel *Independent*: Kinerja Karyawan
- b. Variabel *Dependent*: Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi.

Tabel 1. Operasinalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Oprasional	Indikator	Skala Pengukuran
Kepuasan Kerja (X1)	Menurut Robbins (2007) mendefinisikan 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	Pengukuran kepuasan kerja dilakukan dengan menggunakan hanya 13 aspek penilaian <i>Minnesota satisfaction questionnaire</i> (MSQ) yaitu : 1. Pemanfaatan kemampuan 2. Prestasi 3. Kegiatan 4. Kemajuan 5. Kemandirian 6. Kebijakan perusahaan 7. Kompensasi 8. Rekan sekerja 9. Ragam 10. Nilai-nilai moral 11. Tanggung jawab 12. Kondisi Kerja 13. Hubungan dengan atasan	Skala likert

Budaya Organisasi (X2)	Menurut Robbins (2001), budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.	Robbins (2001) memberikan 10 indikator dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi, yaitu : 1. Inisiatif individu 2. Toleransi terhadap tindakan beresiko 3. Pengarahan 4. Integrasi 5. Dukungan manajemen 6. Kontrol 7. Identitas 8. Sistem imbalan 9. Toleransi terhadap konflik 10. Pola komunikasi	Skala likert
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.	Kriteria penilaian kinerja yang dicontohkan oleh Dessler (2009) meliputi indikator sebagai berikut: 1. Kualitas kerja 2. Produktivitas 3. Pengetahuan pekerjaan 4. Bisa diandalkan 5. Kehadiran 6. Kemandirian	Skala likert

Teknik Analisa Data

1. Uji Validitas

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini mengukur validitas dilakukan dengan cara melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel, yaitu dengan membandingkan r hitung (nilai *Corrected Item-Total Correlation*) dengan hasil perhitungan r tabel (lihat r tabel pada $df = n - 2$ dengan uji dua sisi). Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2011).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur (kuesioner) untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini mengukur reliabilitas dilakukan dengan cara *One Shot* atau pengukuran sekali saja yaitu dengan melihat nilai Cronbach Alpha. Suatu Konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0.70 (Nunnally, 1994) dalam (Ghozali, 2011).

3. Uji Asumsi Klasik

• Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik (grafik histogram dan grafik normal plot) dan uji statistik (Kolmogorov-Smirnov).

• Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Adanya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* yang kurang dari 0.1 atau VIF yang lebih dari 10 (Ghozali, 2011)

- **Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedstisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan melihat adanya pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit) pada grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID, selain itu dengan uji Glejser untuk meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen, jika probabilitas signifikansinya lebih besar dari 0.05 maka model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: kepuasan kerja (X1) dan budaya kerja (X2) terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (Y). Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Ghozali, 2011):

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y	= Variabel dependen (kinerja karyawan)
a	= Konstanta
β_1, β_2	= Koefisien garis regresi
X1, X2	= Variabel independen (kepuasan kerja dan budaya organisasi)
e	= <i>error</i> / variabel pengganggu

5. Pengujian Hipotesis

- **Analisis Koefisien Determinasi (R²)**

Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (Ghozali, 2011).

- **Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)**

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat siginifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011). Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis (H1)

Ho: $\beta_1, \beta_2 = 0$ Variabel-variabel bebas (kepuasan kerja dan budaya organisasi) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya (kinerja karyawan).

Ha: $\beta_1, \beta_2 \neq 0$ Variabel-variabel bebas (kepuasan kerja dan budaya organisasi) mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya (kinerja karyawan).

Dasar pengambilan keputusannya yaitu:

- Jika probabilitasnya (nilai sig) > 0.05 atau F hitung $< F$ tabel maka Ho ditolak dan Ha diterima.
- Jika probabilitasnya (nilai sig) < 0.05 atau F hitung $> F$ tabel maka Ho diterima dan Ha ditolak.

- **Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)**

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis (H2)

Ho: $\beta_i = 0$ Variabel bebas (kepuasan kerja) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Ha: $\beta_i \neq 0$ Variabel bebas (kepuasan kerja) mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Hipotesis (H3)

Ho: $\beta_i = 0$ Variabel bebas (budaya organisasi) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Ha: $\beta_i \neq 0$ Variabel bebas (budaya organisasi) mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Dasar pengambilan keputusan yaitu:

- Jika probabilitasnya (nilai sig) > 0.05 atau - t tabel $< t$ hitung $< t$ tabel maka Ho ditolak dan Ha diterima.
- Jika probabilitasnya (nilai sig) < 0.05 atau t hitung $< - t$ tabel atau t hitung $> t$ tabel maka Ho diterima dan Ha ditolak

HASIL PENELITIAN

1. Uji Validitas

Tabel 2 Item-Total Statistics Kinerja Karyawan

Item-Total Statistics						
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	
Y11	17.70	12.367	.507	.278		.676
Y12	17.61	12.727	.456	.222		.692
Y13	17.69	12.418	.460	.246		.690
Y14	17.67	12.461	.465	.236		.689
Y15	17.60	12.262	.492	.259		.681
Y16	17.65	13.428	.387	.172		.710

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa r hitung (nilai *Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari r tabel = 0.1140 (lihat r tabel pada df = 294, dengan uji dua

sisi) dan nilai positif, maka semua pertanyaan atau indikator variabel kinerja karyawan tersebut dinyatakan valid sehingga dapat digunakan untuk memperoleh data penelitian.

Tabel 3 Item-Total Statistics Kepuasan Kerja

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x11	42.22	78.409	.570	.352	.881
x12	42.30	77.709	.588	.369	.880
x13	42.25	78.520	.588	.354	.880
x14	42.25	78.771	.551	.335	.882
x15	42.31	76.345	.642	.435	.877
x16	42.31	78.079	.589	.389	.880
x17	42.27	77.744	.585	.367	.880
x18	42.27	78.077	.569	.372	.881
x19	42.26	79.807	.511	.284	.884
x110	42.33	77.571	.581	.354	.881
x111	42.33	79.300	.544	.330	.882
x112	42.23	78.108	.596	.394	.880
x113	42.31	77.598	.614	.394	.879

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa r hitung (nilai *Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari r tabel = 0.1140 dan nilai positif, maka semua pertanyaan atau indikator variabel kepuasan kerja tersebut dinyatakan valid sehingga dapat digunakan untuk memperoleh data penelitian.

Tabel 4 Item-Total Statistics Budaya Organisasi

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x21	31.78	38.337	.432	.201	.817
x22	31.74	36.310	.558	.325	.805
x23	31.72	37.280	.510	.271	.810
x24	31.67	36.229	.540	.302	.807
x25	31.69	37.007	.538	.301	.807
x26	31.70	37.749	.449	.215	.816
x27	31.71	37.264	.515	.280	.809
x28	31.73	36.781	.527	.289	.808
x29	31.77	37.100	.517	.292	.809
x210	31.71	36.449	.515	.277	.809

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa r hitung (nilai *Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari r tabel = 0.1140 dan nilai positif, maka semua pertanyaan atau indikator variabel budaya organisasi tersebut dinyatakan valid sehingga dapat digunakan untuk memperoleh data penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 5 Cronbach's Alpha Kinerja Karyawan

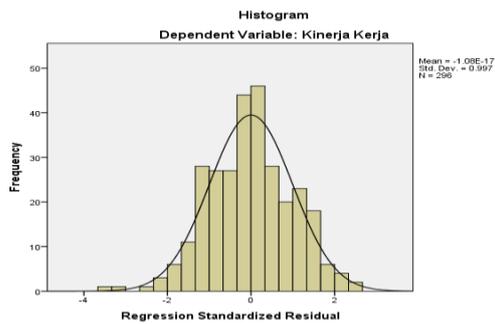
Variabel	Cronbach's Alpha
Kinerja Karyawan	.728
Kepuasan Kerja	.889
Budaya Organisasi	.825

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

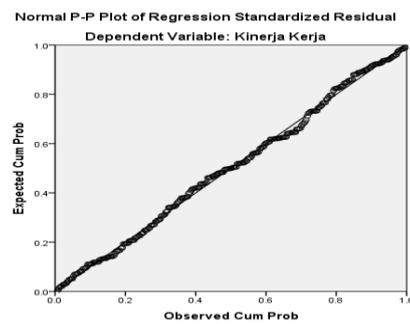
Berdasarkan tabel 5 menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha masing-masing variabel lebih besar dari 0.70 dan nilai positif, maka semua pertanyaan atau indikator variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja dan budaya organisasi tersebut dinyatakan reliabel sehingga dapat digunakan untuk memperoleh data penelitian.

3. Uji Asumsi Klasik

- Uji Normalitas



Gambar 2 Grafik Histogram



Gambar 3 Grafik Normal Plot

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan gambar 2 dan gambar 3 menunjukkan tampilan grafik histogram memberikan pola distribusi normal sedangkan pada grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas atau berdistribusi normal.

Tabel 6 One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		296
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.16990697
Most Extreme Differences	Absolute	.040
	Positive	.040
	Negative	-.033
Kolmogorov-Smirnov Z		.680
Asymp. Sig. (2-tailed)		.745

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan bahwa nilai Kolmogrov-Smirnov adalah 0.680 dan signifikan pada 0.745 lebih besar dari 0.05, sehingga data residual berdistribusi normal.

• Uji Multikolonieritas

Tabel 7 Coefficients

Coefficients^a

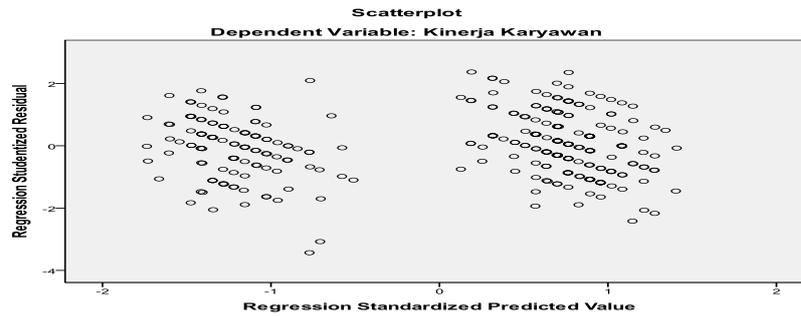
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.826	.684		4.133	.000		
	Kepuasan Kerja	.225	.025	.516	8.926	.000	.279	3.582
	Budaya Organisasi	.229	.036	.369	6.390	.000	.279	3.582

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan nilai VIF Kepuasan kerja dan budaya organisasi adalah 3.582 sehingga kurang dari 10, dan nilai tolerance keduanya adalah 0.279 lebih dari 0.1, maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen.

- Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4 Grafik Scatterplot

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan Gambar 4 grafik scatterplots terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit). Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Tabel 8 Coefficients Uji Glejser

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.415	.416		3.401	.001
	Kepuasan Kerja	-.001	.015	-.010	-.088	.930
	Budaya Organisasi	.010	.022	.052	.474	.636

a. Dependent Variable: AbsUT

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan tabel 8 menunjukkan probabilitas signifikansinya variabel kepuasan kerja dan budaya organisasi masing-masing yaitu 0.930 dan 0.636 dimana keduanya lebih besar dari 0.05, maka model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan Tabel 7 menunjukkan data hasil regresi berganda yaitu persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 2.826 + 0.225 X1 + 0.229 X2$

Dimana:

Y : Kinerja Karyawan

X1 : Kepuasan Kerja

X2 : Budaya Organisasi

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 2.826 menyatakan bahwa jika variabel independen dianggap konstan atau bernilai 0, maka rata-rata kinerja karyawan sebesar 2.826.
- Koefisien regresi kepuasan kerja sebesar 0.225 dan mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang searah, artinya bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja sebesar 1 % akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 22.5 %
- Koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0.229 dan mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang searah, artinya setiap peningkatan budaya organisasi sebesar 1 % akan meningkatkan kinerja kerja karyawan sebesar 22.9 %

5. Pengujian Hipotesis

• Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 9 Model Summary
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.852 ^a	.727	.725	2.177

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan tabel 9 menunjukkan besarnya adjusted R Square hasil regresi adalah 0.725, hal ini berarti bahwa 72.5 % variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi dari kepuasan kerja dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 27.3 % (100 % - 72.5 %) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model penelitian.

• Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Tabel 10 ANOVA
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3691.142	2	1845.571	389.309	.000 ^a
	Residual	1389.006	293	4.741		
	Total	5080.149	295			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan tabel 10 menunjukkan bahwa nilai F hitung adalah 389.309 dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, maka pada hipotesis (H1) H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga berarti kepuasan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat.

• Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji Statistik t)

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan bahwa nilai t hitung kepuasan kerja adalah 8.926 dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, maka pada hipotesis (H2) H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga berarti kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat. Pengaruh yang diberikan variabel kepuasan kerja bersifat positif, artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Dewita Heriyanti (2007), Abdulloh (2006), Masrukhin & Waridin (2006), Koesmono H.T (2005), Soedjono (2005), Etie Indrayani (2010), Khan et al (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan nilai t hitung budaya organisasi adalah 6.390 dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, maka pada hipotesis (H3) H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga berarti budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat. Pengaruh yang diberikan variabel budaya organisasi bersifat positif, artinya semakin tinggi budaya organisasi maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Dewita Heriyanti (2007), Abdulloh (2006), Koesmono H.T (2005), Soedjono (2005), Etie Indrayani (2010), Olu Ojo (2009) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Nilai *t* hitung untuk variabel kepuasan kerja yaitu sebesar 8.926 lebih besar dibandingkan dengan nilai *t* hitung budaya organisasi sebesar 6.390, berarti bahwa faktor dominan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat adalah kepuasan kerja, sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk lebih efektif melalui peningkatan kepuasan kerja.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini maka penulis ingin memberikan gambaran lebih jelas akan manfaat penelitian ini ke dalam implikasi manajerial yang timbul bagi PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat. Penulis mencoba untuk memberikan analisis tambahan untuk memperkuat gambaran penelitian tersebut dengan menggunakan data rata-rata jawaban responden dalam mengemukakan alternatif pemecahan masalah.

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat, artinya peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu kepuasan kerja menjadi faktor dominan dalam peningkatan kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk. Hasil ini memberikan implikasi akan perlunya menciptakan kepuasan kerja bagi setiap karyawan. Tinjauan terhadap indikator-indikator dalam kepuasan kerja menunjukkan bahwa ada beberapa indikator yang memiliki nilai rata-rata yang relatif rendah sehingga indikator tersebut perlu mendapat perhatian agar kepuasan kerja meningkat.

Tabel 11 Rata-Rata Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja

No.	Indikator	Pernyataan	Rata-Rata (Mean)
1.	<i>Ability Utilization</i>	Saya menggunakan kemampuan (<i>skill</i>) yang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan.	3.99
2.	<i>Achivement</i>	Saya akan mendapatkan penghargaan dan pujian atas prestasi kerja yang dilakukan.	3.8
3.	<i>Activity</i>	Saya berkeinginan untuk melakukan aktivitas kerja atau menyibukkan diri sepanjang waktu.	3.47
4.	<i>Advancement</i>	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri melalui <i>training</i> , kursus, seminar, pendidikan lanjut dan promosi jabatan.	3.96
5.	<i>Independence</i>	Saya diberi kepercayaan dan wewenang dalam menyelesaikan pekerjaan saya secara mandiri.	4.01
6.	<i>Company policies</i>	Saya merasa puas terhadap kebijakan dan peraturan yang ditetapkan di dalam perusahaan.	4.08
7.	<i>Compensation</i>	Imbalan yang saya terima cukup sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan.	3.49
8.	<i>Co-Workers</i>	Rekan-rekan kerja saya merupakan partner kerja yang memiliki kompetensi dan saling mendukung.	4
9.	<i>Variety</i>	Saya di beri kesempatan untuk dapat berkreasi (mengembangkan ide) dan melakukan pekerjaan yang berbeda dari waktu ke waktu agar dapat menambah kualifikasi saya.	3.47
10.	<i>Moral Value</i>	Saya merasa senang karena pekerjaan ini tidak bertentangan dengan hati nurani dan lingkungan sosial.	4.03
11.	<i>Responsibility</i>	Saya merasa memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang saya lakukan.	4.03
12.	<i>Working Conditions</i>	Perusahaan menyediakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi karyawannya.	3.99

13.	<i>Supervision Human Resources</i>	Atasan saya tidak segan memberikan pengarahan, bimbingan dan bantuan teknis yang diperlukan dalam melakukan pekerjaan.	4.02
Avarage Value Variabel Kepuasan Kerja			3.87

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan tabel 11 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden seluruhnya sudah setuju dengan masing-masing pernyataan, terlihat rata-rata jawaban responden berada diatas 3 sebagai standar penilaian minimum setuju, artinya bahwa karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk sebagian besar sudah memiliki kepuasan kerja yang tinggi terlihat bahwa rata-rata jawaban responden berada diatas 3.87 yaitu rata-rata keseluruhan jawaban responden. Walaupun umumnya responden banyak yang menjawab setuju namun masih terdapat empat indikator yang nilainya berada dibawah nilai rata-rata keseluruhan yaitu pernyataan mengenai prestasi, aktivitas, kompensasi, dan ragam.

Prestasi (*Achivement*) berarti apakah karyawan mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja yang dilakukannya. Karyawan memerlukan suatu penghargaan pada saat hasil kerjanya telah memenuhi atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan oleh perusahaan sehingga dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat. Sebenarnya PT FastFood Indonesia, Tbk telah memberikan penghargaan kepada karyawan yang sudah memiliki dedikasi terhadap Perusahaan, sesuai dengan kesepakatan yang tercantum dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB), pada BAB VIII “Kesejahteraan”, khususnya pada pasal 60 tentang penghargaan, penghargaan masa kerja yang dimaksud dalam pasal tersebut adalah penghargaan yang diberikan kepada karyawan Perseroan yang telah mencapai masa kerja 15 tahun, 20 tahun, dan 25 tahun. Penghargaan mulai diberikan pada September 2011 secara bertahap dalam bentuk piagam dan uang penghargaan sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan, selain itu bentuk motivasi kerja karyawan berupa penghargaan yang diberikan setiap bulan yang ditujukan untuk karyawan terbaik yaitu berupa “*Money of The Month*” sebagai insentif yang khusus diberikan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Namun dengan mempertimbangkan rata-rata jawaban responden yang rendah maka perusahaan diharapkan menambah penghargaan yang diberikan, Penghargaan ini tidak harus berupa *financial* namun dapat juga berupa penghargaan *non financial* seperti pujian-pujian, ataupun simbol-simbol tertentu yang menyiratkan status atau kedudukan seorang karyawan juga merupakan satu hal yang membanggakan karyawan. Misalnya masalah ruangan, pindah meja dari ruangan terbuka ke sebuah ruangan tertutup dengan pintu sendiri merupakan simbol dari kedudukan atau jabatan, menempatkan foto pegawai yang paling berprestasi di area publik untuk menegaskan bahwa pegawai tersebut dapat menjadi panutan bagi yang lain, ataupun pemenuhan fasilitas lain seperti mobil dinas, rumah dinas, dll.

Aktivitas atau kegiatan (*Activity*) yaitu aspek yang mengukur keinginan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja atau menyibukan diri sepanjang waktu. Walaupun PT. FastFood Indonesia, Tbk telah memberikan upah tambahan untuk setiap waktu lembur, namun dengan mempertimbangkan rata-rata jawaban responden yang rendah maka sebaiknya perusahaan mengevaluasi kembali besaran upah tambahan yang di berikan pada setiap tambahan waktu kerja atau bisa dengan cara membuat pekerjaan menjadi lebih menarik seperti pemenuhan fasilitas kerja, dan fasilitas hiburan seperti karaoke, bangku pemijat, dll

Kompensasi (*Compensation*) yaitu aspek yang mengukur segala macam bentuk kompensasi yang memadai atas kerja yang dilakukan. Kompensasi *Financial* karyawan PT FastFood Indonesia, Tbk terdiri dari gaji pokok, THR, tunjangan transpor, tunjangan jabatan (untuk jabatan tertentu), dan cuti yang semuanya telah ditulis di surat Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Selain itu, setelah masa kerja selama 3 – 6 bulan, karyawan akan mendapatkan tunjangan kesehatan yang akan dibayarkan bersama gaji bulanan. Walaupun kompensasi dalam bentuk gaji yang diterima karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk telah memenuhi ketentuan upah minimum regional namun jika dianggap kurang sebanding dengan tanggung jawab yang diberikan maka akan berdampak terhadap penurunan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena meskipun masih dalam kategori baik, dengan mempertimbangkan rata-rata jawaban responden yang rendah maka perusahaan diharapkan mengevaluasi kembali besaran dan bentuk kompensasi yang diberikan dengan melihat juga kondisi ekonomi saat ini.

Ragam (*Variety*) yaitu aspek yang mengukur kesempatan untuk melakukan hal-hal yang berbeda dari waktu ke waktu. Sebuah pekerjaan yang bervariasi dapat meningkatkan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan pengembangan diri, sehingga menambah potensi dan kualifikasi karyawan, selain itu karyawan akan terhindar dari stress dengan pekerjaan yang monoton tersebut. PT. FastFood Indonesia, Tbk memiliki divisi atau bagian-bagian tertentu dimana setiap bagian memiliki tugasnya masing-masing tanpa ada tumpang tindih pekerjaan, tetapi untuk karyawan divisi tertentu diterapkan rotasi pekerjaan yaitu ke wilayah operasional lainnya. Namun dengan mempertimbangkan rata-rata jawaban responden yang rendah mengenai ragam, maka perusahaan sebaiknya mengadakan pelatihan lintas fungsional (*Cros Fungtnional Training*) yaitu melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dari pekerjaan yang ditugaskan sehingga dapat menambah kualifikasi karyawan.

Tabel 4.23 Rata-Rata Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi

No.	Indikator	Pernyataan	Rata-Rata (Mean)
1.	Inisiatif Individu	Saya diberi kebebasan berinisiatif untuk mengambil keputusan, melakukan tindakan tanpa konfirmasi dahulu dengan pimpinan dalam lingkup pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.	3.98
2.	Toleransi Terhadap Tindakan Beresiko	Karyawan dianjurkan bertindak inovatif dalam mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.	3.93
3.	Pengarahan	Memiliki standar pekerjaan yang jelas sehingga saya mengetahui dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan oleh organisasi yang harus dilakukan.	3.96
4.	Integrasi	Penanganan pekerjaan selalu dikoordinasikan dengan bagian-bagian lain dalam organisasi	3.98
5.	Dukungan Manajemen	Atasan memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahannya dalam bekerja.	3.98
6.	Kontrol	Peraturan tentang kepegawaian cukup jelas dimengerti dan sanksi terhadap pelanggaran peraturan telah dilakukan secara adil.	4.02
7.	Identitas	Saya bangga menjadi karyawan dan bagian dari satu kesatuan dalam perusahaan ini.	3.93
8.	Sistem Imbalan	Imbalan yang diberikan sudah sesuai dengan hasil kerja dan profesionalisme saya.	3.54
9.	Toleransi Terhadap	Demi perbaikan proses organisasi, karyawan didorong	3.94

	Konflik	untuk menyampaikan permasalahan dan kritik secara bebas untuk dapat ditindak lanjuti oleh atasan.	
10.	Komunikasi	Komunikasi antara atasan, bawahan, dan rekan sejawat berlangsung secara terbuka dan harmonis.	4.01
Avarage Value Variabel Budaya Organisasi			3.92

Sumber: Hasil Penelitian, 2012 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.23 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden seluruhnya sudah setuju dengan masing-masing pernyataan, terlihat rata-rata jawaban responden berada diatas 3 sebagai standar penilaian minimum setuju, artinya bahwa karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk sebagian besar sudah menerapkan budaya organisasi yang kuat terlihat bahwa rata-rata jawaban responden berada diatas 3.92 yaitu rata-rata keseluruhan jawaban responden. Walaupun umumnya responden banyak yang menjawab setuju namun masih terdapat satu indikator yang nilainya berada dibawah nilai rata-rata keseluruhan yaitu pernyataan mengenai sistem imbalan.

Sistem imbalan disini diartikan alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) sudah didasarkan atas prestasi kerja karyawan, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya. Sistem pemberian imbalan dalam bentuk gaji pokok pada PT FastFood Indonesia, Tbk masih berpegang pada apa yang menurut mereka “wajar”, maksudnya disesuaikan dengan kemampuan *financial* perusahaan dan berdasarkan berat ringannya pekerjaan, lama kerja dan tentunya dilihat dari tingkat upah yang berlaku dipasaran dan UMR. Dengan melihat hasil perolehan rata-rata jawaban responden mengenai sistem imbalan yang rendah, maka perusahaan sebaiknya harus mengevaluasi sistem imbalan yang diterapkannya. Agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, sebaiknya perusahaan menggunakan hasil penilaian kinerja sebagai dasar perhitungan kenaikan kompensasi atau imbalan. Jadi pegawai juga perlu dijelaskan bahwa kompensasi yang diberikan, dihitung berdasarkan penilaian kinerja mereka berdasarkan misalnya tingkat kehadiran, dll, sehingga akan tercipta keadilan dan transparansi. Karena selama ini kenaikan kompensasi atau imbalan yang diberikan PT FastFood Indonesia, Tbk masih berdasarkan jabatan dan lama bekerja atau senioritas. Sedangkan upah berdasarkan prestasi hanya berupa penghargaan atau upah tambahan diluar gaji pokok yang diberikan setiap bulan yang ditujukan untuk karyawan terbaik yaitu berupa “*Money of The Month*” sebagai insentif yang khusus diberikan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis maka didapat kesimpulan jawaban atas perumusan masalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian F statistik menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat.
2. Berdasarkan hasil pengujian t statistik menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat.
3. Berdasarkan hasil pengujian t statistik menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat.

4. Berdasarkan hasil pengujian t statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung untuk variabel kepuasan kerja lebih besar dibandingkan dengan nilai t hitung budaya organisasi, berarti bahwa faktor dominan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk Pusat adalah kepuasan kerja, sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. FastFood Indonesia, Tbk lebih efektif melalui peningkatan kepuasan kerja.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Berdasarkan rata-rata jawaban responden yang rendah untuk beberapa indikator, maka hendaknya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan lebih menitikberatkan kepada beberapa hal sebagai berikut:

- Perusahaan diharapkan menambah penghargaan yang diberikan, Penghargaan ini tidak harus berupa *financial* namun dapat juga berupa penghargaan *non financial* seperti pujian-pujian, ataupun simbol-simbol tertentu yang menyiratkan status atau kedudukan seorang karyawan juga merupakan satu hal yang membanggakan karyawan.
- Perusahaan sebaiknya mengevaluasi kembali besaran upah tambahan yang di berikan pada setiap tambahan waktu kerja atau bisa dengan cara membuat pekerjaan menjadi lebih menarik dan pemenuhan fasilitas kerja sehingga mendorong karyawan berkeinginan untuk melakukan aktivitas kerjanya sepanjang waktu
- Meskipun telah memenuhi ketentuan upah minimum regional namun dengan mempertimbangkan rata-rata jawaban responden yang rendah mengenai kompensasi yang diberikan, maka perusahaan diharapkan mengevaluasi kembali besaran dan bentuk kompensasi yang diberikan dengan melihat juga kondisi ekonomi saat ini.
- Perusahaan sebaiknya mengadakan pelatihan lintas fungsional (*Cros Fungional Training*) yaitu melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dari pekerjaan yang ditugaskan sehingga dapat menambah kualifikasi karyawan dan membuat pekerjaan menjadi tidak monoton.
- Perusahaan sebaiknya mengevaluasi kembali sistem imbalan yang diterapkannya. Agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, sebaiknya perusahaan menggunakan hasil penilaian kinerja sebagai dasar perhitungan kenaikan kompensasi/imbalan. Jadi pegawai juga perlu dijelaskan bahwa kompensasi yang diberikan, dihitung berdasarkan penilaian kinerja mereka berdasarkan misalnya tingkat kehadiran, dll, sehingga akan tercipta keadilan dan transparansi.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil Uji R^2 menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti motivasi kerja dan kepemimpinan, karena dengan semakin baik kinerja dari karyawan maka akan berpengaruh baik juga bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulloh, 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat*. Tesis. UNDIP Semarang.
- Danang, Sunyoto dan Burhanudin, 2011. *Perilaku Organisasional*. CAPS. Yogyakarta.
- Dessler, Gary, 2009. *Human Resource Managemen*. Pretince-Hall Inc. Upper Saddle River. New Jersey.
- Dewita Heriyanti, 2007. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasinal Sebagai Variabel Interverining (Studi PT. PLN (Persero) APJ Semarang)*. Skripsi. UNDIP Semarang.
- Etie Indrayani, 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Workshop SMK Katolik Santo Mikael Surakarta*. Skripsi. STIE AUB Surakarta.
- Ghozali, Imam, 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS IBM 19*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson et. al, 2009. *Organizations Behavior, Structure and Process*. Edisi Bahasa Indonesia. Erlangga. Jakarta.
- Griffin, Ricky W. dan Ronald J. Ebert, 2007. *Bussines*. 8th Edition. Pearson International Edition. Prentice Hall. New Jersey.
- Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Indonesia Banking School, 2010. *Pedoman dan Tekhnik Penyusunan Skripsi*. Edisi 2, 2010. Jakarta.
- Juliansyah Noor, 2011. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Kencana. Jakarta.
- Khan et. al, 2011. *Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan*. African Journal of Business Management Vol. 6 (7), pp. 2697-2705, 22 February, 2012.

- Koesmono, H.T, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 7, No 2.
- Kritner, Robert dan Kinicki, Angelo, 2003. *Organizational Behavior*. Edisi Bahasa Indonesia. Salemba Empat. Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Masrukhin dan Waridin, 2006. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pengelolaan Pasar Daerah (KPPD)*. EKOBIS, Vol. 7 No. 2.
- Moeljono Djokosantoso, 2005. *Cultured! Budaya Organisasi Dalam Tantangan*. PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Nickels, at. al, 2009. *Understanding Bussines*. Edisi Bahasa Indonesia. Salemba Empat. Jakarta.
- Olu Ojo, 2009. *Impact Assessment of Organizational Culture on Employee Job Performance*. Nigeria Business Intelligence Journal - August, 2009 Vol. 2 No. 2.
- PT. FastFood Indonesia, *Tbk Annual Report*. 2011.
- Robbins, Stephen. P, 2007. *Organizational Behavior*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- _____, 2001. *Organizational Behavior: Concept, Controversies, Applications*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Ruky, Achmad S, 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*. Cetakan Ketiga. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Siagian, Sondang P, 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Soedjono, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 7, No. 1.

www.kfcindonesia.com, 2012.

www.marketing.co.id, 2012