

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. PANTAI INDAH SAMUDERA INDONESIA  
PONDOK BATU KABUPATEN TAPANULI TENGAH**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**MANAGARA SIAMBATON**

**NIM. 500626551**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2016**

## ABSTRACT

ANALYSIS THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND  
MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN P.T. PANTAI INDAH  
SAMUDERA INDONESIA PONDOK BATU CENTRAL  
TAPANULI REGENCY

Managara Siambaton  
[managarasiambaton@gmail.com](mailto:managarasiambaton@gmail.com)

Graduate Studies Program  
Indonesia Open University

Business without the support of a strong organizational culture and motivated, employees will not develop properly, without any organizational culture, employees in performing their duties without the support is not optimal to morale to be motivated the employees must have a great interest in his work. The purpose of this study to analyze the influence of organizational culture and motivation on employee performance in P.T. Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Central Tapanuli Regency. The population which becomes the object of research is all employee P.T. Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Central Tapanuli Regency totaling 89 people and sampling technique using saturated sample. Data were collected by questionnaire and interviews. The questionnaire first tested using by validity and reliability testing. The methods of analysis used is multiple regression analysis. To assess the goodness of fit of a model to test the coefficient of determination, significance level of 5%. The result obtained, the organizational culture motivation simultaneously positive and significant impact on performance, where the value of  $F_{count}$  (75,466) is greater  $F_{table}$  (2,70). Testing showed determination organizational culture variable and motivation can influence the performance variables of 63,7%. In Partial of organizational culture influence positive and significant to employee performance, where the value significant (Sig-t) 0,002 smaller than 0.05  $\alpha$  (0,05). In partial motivation influence positive and significant to employee performance, where the value significant (Sig-t) 0,000 smaller than 0.05  $\alpha$  (0,05). Partially cultural, improved performance by strengthening the organizational culture needs to be updated and adapted to changes in the condition that exist today. As well as provide motivation in accordance with the needs of employees in the present and the future.

Keywords: organizational culture, motivation, and performance

## ABSTRAK

### ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PANTAI INDAH SAMUDERA INDONESIA PONDOK BATU KABUPATEN TAPANULI TENGAH

Managara Siambaton  
[managarasiambaton@gmail.com](mailto:managarasiambaton@gmail.com)

Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Perusahaan tanpa didukung budaya organisasi yang kuat dan karyawan yang termotivasi tidak akan berkembang dengan baik, tanpa adanya budaya organisasi, karyawan dalam melaksanakan tugasnya belum optimal tanpa didukung dengan semangat kerja. Untuk dapat termotivasi, karyawan harus memiliki minat besar dengan pekerjaannya. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah berjumlah 89 orang dan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Data dikumpulkan dengan kuesioner dan wawancara. Angket terlebih dahulu diuji menggunakan pengujian validitas dan reliabilitas. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Untuk menilai *goodness of fit* suatu model dilakukan uji koefisien determinasi, uji signifikansi F, dan uji *t* dan dengan tingkat signifikansi 5 %. Hasil penelitian diperoleh, budaya organisasi dan motivasi secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dimana nilai  $F_{hitung}$  (75,466) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (2,70). Pengujian determinasi menunjukkan variabel budaya organisasi dan motivasi mampu mempengaruhi variabel kinerja sebesar 63,7%. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana nilai signifikan (*Sig-t*) 0,002 lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05). Secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana nilai signifikan (*Sig-t*) 0,000 lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05). Perbaikan kinerja dengan cara memperkuat budaya organisasi perlu diperbaharui dan disesuaikan dengan perubahan kondisi yang ada sekarang ini. Demikian juga memberikan motivasi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dimasa kini dan masa yang akan datang.

Kata kunci: budaya organisasi, motivasi dan kinerja karyawan

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Analisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah **adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.**

**Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.**

**Medan, 16 September 2016**

**Yang menyatakan**



**(Managara Siampaton)**

**NIM. 500626551**

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : Managara Siambaton  
 NIM : 500626551  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Judul TAPM : Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap  
 Kinerja Karyawan Pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia  
 Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister  
 (TAMP) Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka Pada :

Hari/Tanggal : Minggu / 21 Agustus 2016

Waktu : 08.00 s/d 10.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

**Ketua Komisi Penguji**

Nama: Dr. Tita Rosita, M.Pd

**Penguji Ahli**

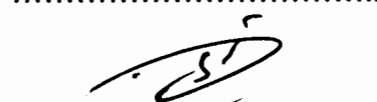
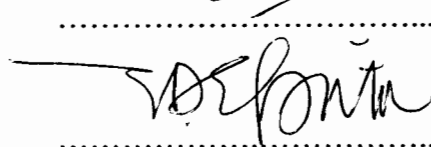
Nama: Aryana Satrya, M.M., Ph.D

**Pembimbing I**

Dr. Yeni Absah, SE., M.Si

**Pembimbing II**

Dr. Bambang Deliyanto, M.Si

## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah

Penyusun TAPM : Managara Siambaton  
 NIM : 500626551  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Hari/Tanggal :

Menyetujui :

**Pembimbing II,**



**Dr. Bambang Deliyanto, M.Si**  
 NIP. 19560127 198602 1 001

**Pembimbing I,**



**Dr. Yeni Absah, S.E., M.Si**  
 NIP. 19741123 200012 2 001

**Penguji Ahli**



**Aryana Satrya, M.M., Ph.D**

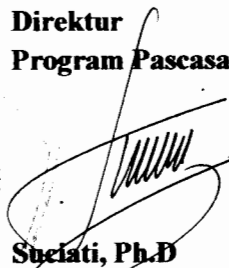
Mengetahui,

**Ketua Bidang Ilmu ekonomi dan manajemen**



**Mohamad Nasoha, S.E., MSc**  
 NIP. 19781111 200501 1 001

**Direktur  
 Program Pascasarjana**



**Suciati, Ph.D**  
 NIP. 19520213 198503 2 001



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas berkah dan anugerah serta kasihNya, sehingga dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Penulis TAPM ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan sebagai kandidat magister manajemen di Universitas Terbuka.

Selama proses penyelesaian TAPM ini, penulis banyak mendapat dukungan berupa bantuan tenaga, pemikiran baik moral maupun materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis pada kesempatan ini dengan kerendahan hati menyampaikan terima kasih banyak kepada yang terhormat:

1. Ibu Prof Ir Tian Belawati, M.Ed., Ph.D, Rektor Universitas Terbuka.
2. Ibu Suciati, M.Sc, Ph.D, Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
3. Ibu Dr. Yeni Absah, S.E., M.Si, Dosen Pembimbing I yang telah rela meluangkan waktu, tenaga dan pikiran serta dengan penuh kesabaran memeriksa dan memberikan saran untuk kesempurnaan penulisan TAPM ini.
4. Bapak Dr. Bambang Deliyanto, M.Si., Dosen Pembimbing II yang telah rela meluangkan waktu, tenaga dan pikiran serta dengan penuh kesabaran memeriksa dan memberikan saran untuk kesempurnaan penulisan TAPM ini.
5. Ibu Dra. Sondang P. Pakpahan, MA Kepala UPBJJ-UT Medan.
6. Bapak Mohamad Nasoha, SE., MSc sebagai Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan manajemen Program Magister Manajemen Universitas Terbuka;
7. Istri yang tercinta (R. Marpaung) serta anak-anak tersayang (Novita, Rima, Berlin, Harly) yang senantiasa memberikan dukungan moral dan material kepada penulis sampai TAPM ini selesai.

8. Rekan-rekan seperjuangan UPBJJ-UT Medan yang telah banyak membantu penulis.

Akhir kata, penulis berharap agar Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini bermanfaat untuk semuanya. Penulis juga menyadari masih adanya kekurangan dan ketidaksempurnaan, sehingga tidak menutup adanya pengembangan lebih lanjut dari sistem yang dibuat dalam TAPM ini. Oleh karenanya saran dan kritik yang membangun senantiasa penulis harapkan.



Sibolga, September 2016  
Penulis

**MANAGARA SIAMBATON**  
**NIM : 500626551**



## RIWAYAT HIDUP

Nama : MANAGARA SIAMBATON  
 NIM : 500626551  
 Program studi : Magister Manajemen  
 Tempat / tanggal lahir : Sibolga, 22 November 1953

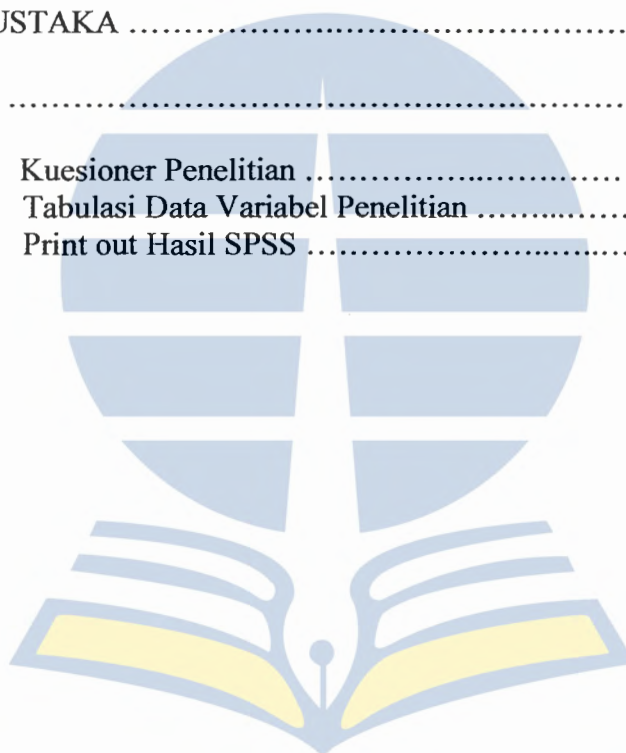
Riwayat Pendidikan : Lulus SD Negeri Pargarutan pada tahun 1966  
 Lulus SMP Naipospos pada tahun 1969  
 Lulus SMA Negeri Sibolga pada tahun 1972  
 Lulus S1 dari STIE Sumbar pada tahun 1989

Riwayat Pekerjaan : Tahun 1981 s/d 1984, Staf pada Kantor  
 Perdagangan Pariaman.  
 - Tahun 1984 s/d 1989 Kasubsi pada Kantor  
 Perdagangan Pariaman.  
 - Tahun 1991 s/d 1995 Kasi Dalur pada pada  
 Kantor Perdagangan Kabupaten Tapanuli  
 Tengah.  
 - Tahun 1996 s/d 2001 Kasi Usaha pada Kantor  
 Perdagangan Kabupaten Tapanuli Tengah.  
 - Tahun 2002 s/d 2006 Kepala Bidang Darat  
 pada Dinas Perhubungan Kabupaten Tapanuli  
 Tengah.  
 - Tahun 2007 s/d 2009 Sekretaris pada Dinas  
 Sosial, Tenaga kerja Kabupaten Tapanuli  
 Tengah.  
 - Tahun 2005 sampai sekarang Dosen STIE Al-  
 Washliyah Sibolga.

## DAFTAR ISI

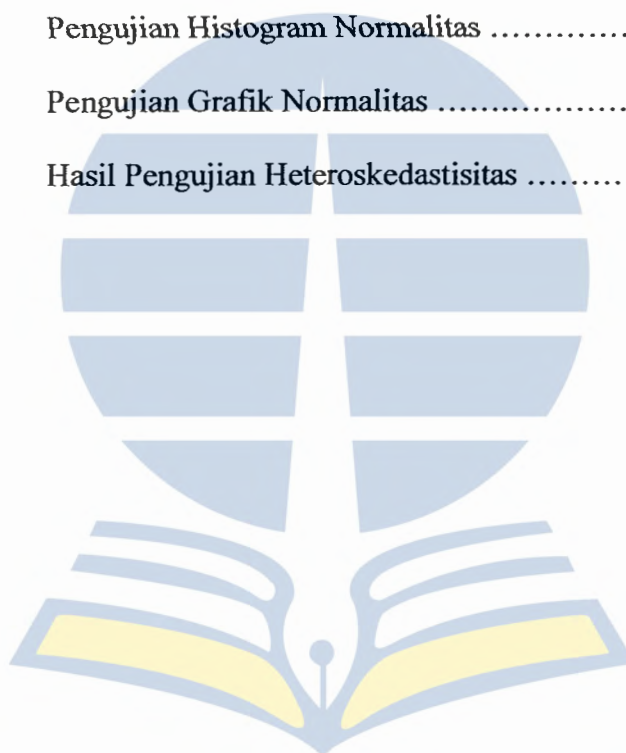
	Halaman
Abstrak .....	i
Lembar Pernyataan Orisinilitas .....	iii
Lembar Persetujuan .....	iv
Lembar Pengesahan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Riwayat Hidup .....	viii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Bagan .....	xi
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Lampiran .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	9
1. Budaya Organisasi .....	9
a. Pengertian budaya organisasi .....	9
b. Dimensi budaya organisasi .....	11
c. Karakteristik budaya organisasi .....	13
d. Fungsi budaya organisasi .....	15
e. Pembentukan budaya organisasi .....	16
2. Motivasi .....	21
a. Teori motivasi .....	21
b. Pengertian motivasi .....	24
c. Jenis-Jenis motivasi .....	26
d. Tujuan motivasi .....	29
e. Ciri-ciri orang yang motivasi .....	29
f. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi .....	30
g. Aspek motivasi .....	31
3. Kinerja .....	33
a. Pengertian kinerja .....	33
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja .....	34
c. Indikator kinerja karyawan .....	36
B. Penelitian Terdahulu .....	37
C. Kerangka Berpikir .....	38
D. Operasional Variabel .....	41
E. Hipotesis Penelitian .....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian .....	44
B. Populasi dan Sampel .....	44

C. Instrumen Penelitian .....	45
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	48
E. Metode Analisis Data .....	49
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Objek Penelitian .....	56
B. Hasil .....	60
C. Pembahasan .....	89
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	98
B. Saran .....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>104</b>
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian .....	106
Lampiran 2 Tabulasi Data Variabel Penelitian .....	111
Lampiran 3 Print out Hasil SPSS .....	120



**DAFTAR BAGAN**

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi.....	17
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja.....	41
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Tapanuli Tengah .....	57
Gambar 4.2 Pengujian Histogram Normalitas .....	78
Gambar 4.3 Pengujian Grafik Normalitas .....	79
Gambar 4.4 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas .....	81



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Target dan Realisasi Hasil Tangkapan Ikan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Tahun 2014 dan 2015 .....	5
Tabel 2.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	42
Tabel 4.1 Hasil Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi .....	61
Tabel 4.2 Hasil Pengujian Validitas Variabel Motivasi .....	63
Tabel 4.3 Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Karyawan .....	64
Tabel 4.4 Hasil Pengujian Reliabilitas .....	66
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	67
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	68
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..	69
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	70
Tabel 4.9 Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) .....	71
Tabel 4.10 Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Motivasi ( $X_2$ ) .....	73
Tabel 4.11 Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ) .....	75
Tabel 4.12 Hasil Pengujian <i>Kolmogorov Smirnor</i> .....	79
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Multikolinearitas .....	80
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Glejser .....	82
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Serempak (Uji F) .....	84
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	85
Tabel 4.17 Hasil Penguji Secara Parsial (Uji $t$ ) .....	87

**DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 Surat Penelitian .....	104
Lampiran 2 Surat rekomendasi dari PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah .....	105





# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perubahan yang begitu cepat dalam dunia usaha dan tantangan bisnis yang semakin besar, perusahaan dituntut untuk bersikap lebih responsif supaya dapat bertahan dan terus berkembang. Perubahan peran pada pengelolaan sumber daya manusia merupakan jawaban untuk mendukung didalam perusahaan tersebut. Kondisi seperti ini mendorong manajemen perusahaan untuk terus mengupayakan penyempurnaan berbagai sistem dalam pengelolaan sumber daya manusia yang secara luas mengarah pada tujuan perusahaan, supaya dapat bersaing secara kompetitif. Faktor individu didalam perusahaan awal dimulainya proses penyesuaian perubahan sumber daya manusia. Keberhasilan mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan tidak hanya ditentukan dari keberhasilan mengelola keuangan yang berdasarkan pada kekuatan modal semata, tetapi ditentukan bagaimana mencapai keberhasilan mengelola sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya ditunjukkan dari hasil kinerja karyawan atau hasil kerja yang dilaksanakan karyawan dalam melakukan tugas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Keberhasilan perusahaan dipengaruhi kinerja karyawan (*job performance*) yang dicapai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya untuk mencapai tujuan organisasi. Mangkunegara

(2009:67) mengartikan kinerja merupakan “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja dalam hal ini menunjukkan hasil kerja yang dicapai karyawan setelah melaksanakan pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan.

Budaya organisasi dan motivasi merupakan dua hal yang sangat penting untuk mendukung terciptanya kondisi kerja yang baik, dapat dipastikan perusahaan memperkerjakan karyawan tanpa didukung oleh budaya organisasi dan motivasi tidak akan berkembang dengan baik. Tanpa adanya budaya organisasi, karyawan melaksanakan tugasnya belum optimal tanpa didukung dengan semangat kerja. Untuk dapat termotivasi karyawan harus memiliki minat besar dan merasa nyaman dengan pekerjaannya.

Budaya organisasi merupakan elemen yang bernilai dalam sistem manajemen perusahaan berpedoman pada perilaku dan pemecahan masalah dalam organisasi. Penelitian O’ Reilly, et al, (1991) menunjukkan bahwa pentingnya nilai budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku dan sikap individu. Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara *person-organization fit* dengan kinerja karyawan pada organisasi, dimana karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi cenderung untuk mempunyai intensitas tinggi untuk terus bekerja di perusahaan. Menurut Robbins (2010:63) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi atau *organizational culture* adalah sehimpuan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama dan mempengaruhi perilaku serta tindakan anggota organisasi.”



Budaya organisasi yang kuat akan memotivasi karyawan bekerja lebih bersemangat, oleh karena itu karyawan akan senang hati melaksanakan pekerjaan dengan sebaik mungkin dan mencapai kinerja yang lebih baik dari karyawan lain. Budaya organisasi perlu diperhatikan oleh perusahaan, dimana menyangkut kebiasaan yang terjadi dalam hirarki perusahaan yang diwakili norma perilaku diikuti oleh karyawan. Budaya organisasi yang kuat merupakan budaya yang dapat memberi semangat kerja, sehingga membuat organisasi lebih kuat dan tujuan perusahaan dapat dicapai.

Selain budaya organisasi, motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi berorientasi pada prestasi ada hubungannya terhadap keinginan mendapatkan umpan balik yang nyata atas kinerja yang diraih. Didalam diri karyawan ada dua hal yang memberi dorongan untuk bekerja lebih bersemangat yaitu mengenai kompensasi dan harapan. Kompensasi merupakan imbal jasa yang diterima melalui kontribusi yang telah diberikannya, sedangkan harapan yakni sebuah keinginan untuk mendapat kesempatan dipromosikan setelah selesai melakukan suatu pekerjaan.

Ada perbedaan antara karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi dengan individu yang memiliki motivasi yang rendah. Individu yang memiliki motivasi tinggi akan mencari situasi, dimana karyawan berkompetisi dengan beberapa standar dan membuktikan kesuksesan diri. Karyawan cenderung menghindari kesuksesan yang diperoleh dengan mudah. Kemudian memilih pekerjaan menawarkan tanggung jawab personal untuk menemukan solusi sebuah masalah, dimana karyawan dapat menerima *feedback* yang jelas dan cepat terhadap kinerjanya. Selain itu karyawan yang memiliki motivasi yang

tinggi lebih berorientasi terhadap masa depan dan tidak menunda penyelesaian tugas supaya dapat mencapai tujuan. Sebaliknya karyawan yang memiliki motivasi rendah, cenderung termotivasi menghindari kesulitan. Karyawan lebih mencari tugas yang mudah, lebih suka menghindari kegagalan, karyawan memiliki motivasi yang tinggi lebih cepat dalam mendapatkan promosi diawal karir tugasnya, dikarenakan lebih bersedia menyelesaikan tugas yang sulit supaya lebih sukses dibandingkan dengan rekan kerja yang lain (Greenberg, 2010). Hal ini didukung oleh pendapat Darolia (2010) yang mengatakan *need for achievement* sebagai suatu konstruksi yang luas berkaitan dengan kondisi dan proses menjelaskan gairah, arah dan besarnya usaha seseorang dalam menjaga pekerjaannya.

PT Pantai Indah Samudera Indonesia yang berada di Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah mempunyai *core business* dalam usaha sektor perikanan laut, khusus menangkap, memproses, mengawetkan, menyimpan, mendistribusikan dan memasarkan produk ikan segar. Dalam menjalankan usahanya, PT Pantai Indah Samudera Indonesia telah mengalami masa pasang surut. Dimana, secara keseluruhan perkembangannya menunjukkan tren yang menurun dari tahun ke tahun setelah dikeluarkannya Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia Nomor 2/Permen-Kp/2015 Tentang Larangan Penggunaan Alat Penangkapan Ikan Pukat Hela (*Trawls*) dan Pukat Tarik (*Seine Nets*) Di Wilayah Pengelolaan Perikanan Negara Republik Indonesia merupakan tahun yang penuh tantangan untuk PT Pantai Indah Samudera Indonesia dalam menjalankan usahanya, terutama dalam mewujudkan suatu target yang telah ditetapkan. Target pencapaian pada tahun



2015 belum sepenuhnya dapat dicapai walaupun kinerja perusahaan tahun 2013 secara keseluruhan masih menunjukkan hasil yang positif.

**Tabel 1.1**  
**Target dan Realisasi Hasil Tangkapan Ikan**  
**PT Pantai Indah Samudera Indonesia Tahun 2014 dan 2015**

Tahun	Hasil Tangkapan Ikan		Penyimpangan	
	Target (ton)	Realisasi (ton)	Selisih (ton)	Persentase
2014	81.360	77.724	3.636	95,53%
2015	98.853	76.863	21.990	77,80%

Sumber: PT Pantai Indah Samudera Indonesia, data diolah

Tabel 1.1 merupakan pendapatan PT Pantai Indah Samudera Indonesia tahun 2014-2015. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat ketidakstabilan tingkat perolehan hasil tangkapan ikan yang diperoleh PT Pantai Indah Samudera Indonesia. Pada tahun 2014 persentase pencapaian target mencapai 95,53% dari target yang ditetapkan oleh pihak perusahaan, sedangkan pada tahun 2015 persentase pencapaian target hanya 77,80% dari target yang telah ditetapkan. Hal ini berarti terjadinya penurunan persentase pencapaian target sebesar 17,73% dalam kurun waktu satu tahun. Terjadinya penurunan pencapaian target tersebut disebabkan keluarnya larangan penggunaan alat penangkapan ikan pukat hela (*Trawls*) dan pukat tarik (*Seine Nets*) oleh Menteri Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia yang menyebabkan karyawan berperilaku kurang bersemangat untuk bekerja. Operator dan anak buah kapal (ABK) menjadi malas bekerja karena tidak sesuai resiko kerja dengan pendapatan. Disatu sisi perusahaan kurang memberi jaminan keamanan dan kelangsungan kerja. Kondisi ini berdampak perilaku karyawan seperti

halnya kurangnya kesetiaan karyawan kepada perusahaan hal ini terlihat dari sering terjadi salah menyortir ikan contohnya ikan untuk kualitas ekspor menjadi kualitas lokal dan sebaliknya, ketidaktepatan menimbang ikan, penjualan ikan yang dilakukan operator dan anak buah kapal ditengah laut. Jika berkembang hal ini terus berlanjut, maka perusahaan akan mengalami kerugian. Kondisi seperti ini terjadi dikarenakan nilai, norma dan aturan merupakan buatan dari budaya organisasi tidak dapat menjadi pedoman karyawan dalam bersikap dan berperilaku dalam bekerja. Situasi seperti ini memberi petunjuk bahwa dimana perusahaan belum dapat memberikan suatu keyakinan akan terpenuhinya kepentingan dan harapan karyawan pada saat tujuan perusahaan tercapai.

Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan menyatukan cara pandang karyawan dan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan disaat kondisi yang tidak menentu disebabkan peralihan alat tangkap ikan yang ramah lingkungan, seperti memberikan motivasi kerja serta mengedukasi karyawan supaya terbentuk mental kerja yang baik serta melalui edukasi terhadap pekerjaannya. Apabila dalam diri karyawan terdapat motivasi kerja yang tinggi, baik motivasi berasal dalam diri karyawan maupun berasal dari lingkungan organisasi akan membantu peningkatan kinerja. Perusahaan perlu memotivasi karyawan, sehingga karyawan merasa bersemangat untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif. Dengan budaya organisasi kuat dapat meningkatkan perilaku dan motivasi sumber daya manusia, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Uha, 2010:16).



Berdasarkan uraian tersebut di atas, penulis ingin mengetahui dan menganalisis lebih jauh mengenai keterkaitan antara budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul : Analisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, maka dirumuskan masalah umum dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah ?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah ?
3. Apakah budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Adapun manfaat yang ingin dicapai dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah :

1. Untuk perusahaan PT Pantai Indah Samudera Indonesia

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan yang bermanfaat pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia untuk memperbaiki budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

2. Untuk penulis.

Untuk memperluas wawasan tentang manajemen sumber daya manusia mengenai kinerja organisasi, serta untuk melihat praktek di lapangan dengan teori-teori yang diterima selama kuliah.

3. Untuk peneliti selanjutnya

Sebagai bahan referensi ilmiah untuk mahasiswa yang ingin melakukan penelitian sejenis, guna menambah pengetahuan atau wawasan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Budaya Organisasi

###### a. Pengertian budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan norma-norma atau kebiasaan diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua individu didalam organisasi. Jika semua individu bergabung didalam sebuah organisasi, maka membawa nilai-nilai dan kepercayaan yang telah diajarkan kepadanya. “Budaya organisasi adalah bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos, ide, metafora, dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi”. (Rivai, 2008:432)

Menurut Wirawan (2008:10), bahwa “Budaya organisasi adalah norma yang menginformasikan anggota organisasi mengenai apa yang dapat diterima dan apa yang tidak dapat diterima, nilai-nilai dominan yang dihargai di atas lainnya, asumsi dasar dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi, peraturan main yang harus dipelajari, jika individu ingin dapat sejalan dan diterima sebagai anggota organisasi dan filsafat mengarahkan organisasi didalam hubungan dengan karyawan dan kliennya. Kedua definisi tersebut menunjukkan bahwa “budaya organisasi membedakan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain” (Manetje dan Martins, 2009).

Sedangkan Robbins (2010:256) menyatakan “Budaya organisasi adalah kultur organisasi yang mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh pada anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan



organisasi lainnya”. Pendapat lainnya mengatakan bahwa “budaya organisasi adalah satuan nilai, kepercayaan, perilaku, kebiasaan dan sikap yang akan membantu anggota organisasi mengerti apa kegunaannya, bagaimana menjalankannya dan apa pertimbangan terpenting dalam menghadapi masalah” (Sokro, 2012).

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam budaya organisasi. Adapun hal-hal yang dimaksud tersebut adalah:

Pertama, kultur organisasi pada mulanya terbentuk berdasarkan filosofi yang dianut oleh pendiri organisasi tersebut. Filosofi seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti orientasi hidupnya, latar belakang sosialnya, lingkungan dimana ia dibesarkan serta jenis dan tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuhnya. Kemudian, filsafat hidupnya dibawa ke dalam organisasi, selanjutnya menjadi acuan untuk penentuan sistem nilai yang diberlakukan organisasi.

Kedua, berhasil atau tidaknya organisasi mempertahankan dan melanjutkan eksistensinya sangat bergantung pada tepat atau tidaknya strategi organisasi tersebut. Dengan kata lain, bentuk dan jenis kegiatan pokok dalam bidang mana organisasi bergerak harus terselenggara dengan tingkat efisiensi dan efektifitas yang tinggi dan tercakup dalam strategi organisasi tersebut.

Ketiga, struktur organisasi ditambah dengan pertimbangan-pertimbangan lain seperti besaran organisasi, teknologi yang digunakan, sifat lingkungan, semuanya menentukan struktur organisasi yang tepat untuk digunakan.

Keempat, perkembangan teknologi yang berdampak kuat terhadap berbagai bidang kehidupan, kebijakan manajemen tentang bentuk dan jenis teknologi yang akan dimanfaatkan mempunyai arti dalam budaya organisasi.

Kelima, aspek manajerial dan organisasional budaya organisasi ditumbuhkan dan dipelihara sedemikian rupa sehingga menjadi operasional dan sistematis. Mekanisme untuk menumbuhkan dan memelihara budaya tersebut dapat dilakukan melalui proses sosialisasi seperti penggunaan bahasa tertentu yang hanya dipahami oleh anggota organisasi serta melalui pemahaman dan keikutsertaan dalam berbagai kebiasaan organisasi yang bersangkutan. (Siagian, 2012:28)

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota anggotanya. “Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat” (Soedjono, 2005).

#### **b. Dimensi budaya organisasi**

Menurut Denison dan Mirsha, (1995) dimensi budaya organisasi sebagai berikut :

##### 1) Keterlibatan (*Involvement*)

Budaya organisasi yang dikarakteristikan dengan memberdayakan kemampuan karyawan, meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pada karyawan. Organisasi yang efektif akan memberdayakan karyawan mereka, membangun organisasi dengan tim, mengembangkan kapasitas sumber daya manusia di semua level organisasi. Eksekutif, manajer dan karyawan berkomitmen kepada pekerjaannya. Karyawan pada semua level memiliki beberapa masukan untuk pengambilan keputusan yang akan



mempengaruhi pekerjaannya yang secara langsung akan membantu tercapainya tujuan organisasi.

2) Konsistensi (*Consistency*)

Budaya organisasi yang dikarakteristikan dengan kemampuan organisasi untuk dapat secara konsisten mengembangkan sistem organisasi yang menciptakan sistem internal. Konsistensi menyediakan sumber utama dari integritas, koordinasi dan kontrol. Organisasi akan efektif karena memiliki budaya yang kuat dan konsisten, terkordinasi dan menyatu dengan baik. Perilaku karyawan merupakan akar dari satuan nilai, pemimpin dan karyawan dilatih untuk dapat setuju walaupun adanya perbedaan sudut pandang.

3) Adaptabilitas (*Adaptability*)

Budaya organisasi yang dikarakteristikan dengan kemampuan organisasi untuk memenuhi tuntutan dari lingkungan bisnis ke sebuah tindakan yang nyata. Organisasi memegang sistem dari norma dan kepercayaan yang mendukung kapasitas organisasi untuk menerima, menginterpretasi, serta mengartikan tuntutan dari lingkungan kedalam perubahan perilaku internal, yang pada hasilnya dapat meningkatkan kesempatan untuk bertahan dan berkembang.

4) Misi (*Mission*)

Budaya organisasi yang dikarakteristikan memiliki tujuan jangka panjang untuk organisasi, yang mana tujuan tersebut memberikan arah dan pedoman untuk organisasi dan karyawannya untuk bertindak pada masa yang akan datang. Organisasi yang sukses mempunyai tujuan dan arah yang jelas dan dapat mengartikan tujuan organisasi dan strategi yang objektif sehingga dapat menentukan bagaimana organisasi melihat pada masa akan datang.

Budaya perusahaan memiliki unsur-unsur pembentuk yang akan mewarnai budaya yang dicitrakannya. Unsur-unsur itu menurut (Ghani, 2003:138) sebagai berikut:

1) Pekerja, pengusaha, dan lingkungan

Sebagai subjek yang menjalankan perusahaan, pekerja dan pengusaha merupakan unsur yang paling menentukan profil dan sifat budaya perusahaan.

2) Alat produksi/aset

Perusahaan yang masih mengandalkan tenaga kerja (padat karya) tentunya berbeda kultur budaya perusahaannya dibandingkan dengan industri manufaktur yang padat energi atau modal. Demikian juga antara buatan administrasi dan produksi. Ada nuansa subkultur berbeda pada lingkungan yang berlainan.

3) Sistem dan prosedur

Sistem dan prosedur mengatur tata laksana pengelolaan perusahaan sehari-hari. Untuk menciptakan budaya berorientasi *best practice company*, system dan prosedur harus disesuaikan dengan tantangan, peluang, dan sasaran



perusahaan. Harus ada sinergi antara budaya perusahaan dengan aturan main pada perusahaan.

4) Wewenang dan otoritas

Wewenang, otoritas tugas, jabatan, dan gaya pribadi akan mewarnai budaya perusahaan. Struktur usaha yang memiliki pola distribusi wewenang dan otoritas merata akan menciptakan budaya egalitarian, berbeda dengan otoritas terpusat. Demikian juga perilaku individu, khususnya yang memiliki peran sentral (*key position*) akan mewarnai budaya kerja perusahaan yang bersangkutan.

### c. Karakteristik budaya organisasi

Menurut Luthans (2009:280), budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik penting diantaranya adalah:

- 1) Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
- 2) Nilai dominan. Orang mendukung dan berharap peserta membuat-buatkan nilai utama.
- 3) Norma. Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam beberapa perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak; jangan terlalu sedikit”.
- 4) Filosofis. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.
- 5) Aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan.
- 6) Iklim Organisasi. Ini merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Menurut Robbins (2010) menyatakan bahwa karakteristik budaya organisasi sebagai berikut :

1) *Innovation and risk taking*

Inovasi merupakan suatu ide baru yang ditetapkan untuk memperbaiki suatu produk, proses atau jasa. Hal ini akan membantu untuk mengetahui seberapa jauh karyawan didorong dalam menemukan cara-cara baru yang lebih baik dan mengembangkan kemampuannya dalam bekerja. Sementara itu, pengambilan resiko merupakan suatu dorongan terhadap anggota organisasi untuk dapat melaksanakan gagasan baru dalam bekerja dan tanggap terhadap peluang yang ada.

b) *Attention to detail*

Seberapa besar karyawan diberikan wewenang untuk menjalankan tugasnya dengan cermat, analisis dan detail.

3) *Outcome orientation*

Bagaimana perusahaan memfokuskan pada hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan dalam mencapai hasil tersebut. Seperti tingkat efisiensi dan tingkat efektivitas.

4) *People orientation*

Sejauh mana keputusan perusahaan memperhitungkan efek pada karyawan-karyawannya.

5) *Team orientation*

Sejauh mana kegiatan dalam bekerja diorganisasikan secara bersama dalam kelompok.

6) *Aggressiveness*



Hal ini menggambarkan sejauh mana individu dalam organisasi bersifat agresif dan kompetitif dalam pekerjaannya.

#### 7) *Stability*

Bagaimana perusahaan menekankan pentingnya untuk mempertahankan budaya organisasi dan bertindak sesuai dengan budaya organisasi.

#### **d. Fungsi budaya organisasi**

Menurut Rivai (2008:432) menyatakan bahwa budaya melakukan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, sebagai berikut:

- 1) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lain.
- 2) Budaya memberikan identitas untuk anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dan pada kepentingan individu.
- 4) Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.
- 5) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Dari fungsi budaya tersebut disimpulkan bahwa budaya bernilai untuk organisasi atau karyawan, budaya dapat meningkatkan konsistensi dan perilaku karyawan. Sobirin (2010:248) mengemukakan bahwa beberapa arti penting budaya organisasi sebagai kehidupan organisasi sendiri sebagai berikut:

- 1) Budaya sebagai pembeda antara kita dengan mereka.

Bentuk perusahaan dan cara perusahaan hadir ditengah bisnis kemungkinan dapat sama, demikian juga produk yang dijual hampir tidak berbeda. Namun, bukan berarti perusahaan-perusahaan tersebut tidak dapat dibedakan. Salah satu cara membedakannya adalah dengan memahami budaya masing-masing. Budaya organisasi dapat membedakan siapa orang

luar dan siapa yang dianggap orang dalam, siapa yang menjadi buatan dari organisasi dan siapa yang bukan.

2) Budaya sebagai pembentuk identitas diri.

Sebagaimana diketahui organisasi sering disebut sebagai *artificial being*, dapat diperlakukan seolah-olah seperti seorang manusia, organisasi juga dianggap mempunyai tata nilai, karakter dan identitas diri. Identitas organisasi identik dengan budaya organisasi.

3) Budaya sebagai perekat organisasi.

Salah satu alasan mengapa praktisi bisnis begitu antusias menerapkan konsep budaya organisasi tidak lama setelah konsep tersebut diperkenalkan adalah kemampuan dan kekuatan budaya untuk meningkatkan kohesivitas karyawan dan menyatukan berbagai komponen organisasi yang memiliki cara pandang berbeda.

4) Budaya sebagai alat kontrol.

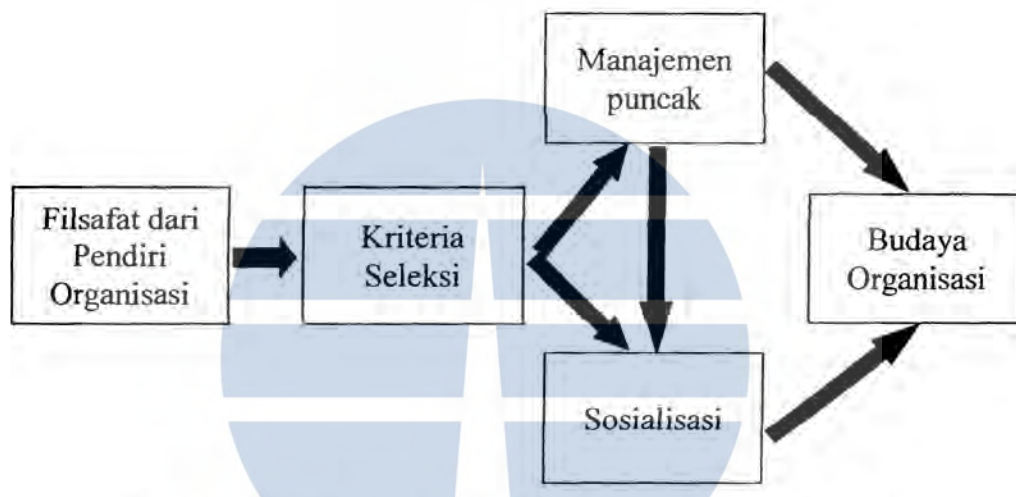
Dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan *social control system* yang cukup efektif bukan hanya untuk aktivitas-aktivitas yang tidak rutin dan tidak dapat diprediksi tetapi juga dapat aktivitas yang sesungguhnya dikendalikan dengan sistem pengendalian informal.

**e. Pembentukan budaya organisasi**

Pada dasarnya untuk membentuk budaya organisasi yang kuat memerlukan waktu yang cukup lama dan bertahap. Di dalam perjalanannya sebuah organisasi mengalami pasang surut, dan menerapkan budaya organisasi yang berbeda dari satu waktu ke waktu yang lain. Budaya dapat dilihat sebagai



suatu hal yang mengelilingi kehidupan orang banyak dari hari ke hari, dapat direkayasa dan dibentuk. Jika budaya dikecilkan cakupannya ke tingkat organisasi atau bahkan ke kelompok yang lebih kecil, akan dapat terlihat bagaimana budaya terbentuk, ditanamkan, berkembang, dan akhirnya, direkayasa, diatur dan diubah (Robbins, 2008). Berikut ini adalah gambar proses terbentuknya budaya organisasi menurut Robbins :



**Gambar 2.1. Proses Terbentuknya Budaya Organisasi**  
Sumber : Robbins, 2008

Gambar 2.1. menjelaskan bahwa budaya asli diturunkan dari filsafat pendirinya, kemudian budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan. Tindakan dari manajemen puncak menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima baik dan yang tidak. Tingkat kesuksesan dalam mensosialisasikan budaya perusahaan tergantung pada kesesuaian nilai-nilai karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi.

Menurut Atmosoeparto (2010:71), menyatakan bahwa ada 5 (lima) unsur pembentukan budaya organisasi, sebagai berikut:

1) Lingkungan usaha

Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan organisasi agar dapat berhasil. Lingkungan usaha yang terpengaruh antara lain produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, pemasok, teknologi, kebijakan pemerintah dan lain-lain. Untuk itu, organisasi harus melakukan tindakan untuk mengatasi kondisi tersebut dengan cara antara lain kebijakan penjualan penemuan baru atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

2) Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap organisasi mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berfikir dan bertindak untuk semua anggota guna mencapai tujuan atau misi organisasi. Nilai-nilai inti yang dianut bersama anggota organisasi, berupa slogan atau motto yang berfungsi sebagai jati diri untuk anggota organisasi dapat dijadikan harapan konsumen untuk memperoleh kualitas pelayanan baik.

3) Panutan atau keteladanan

Panutan berasal dari pendiri perusahaan, manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Panutan ini



dapat menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk apabila terjadi kesulitan atau masalah dalam organisasi.

#### 4) Ritual

Ritual adalah deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai usaha organisasi itu, tujuan apakah yang penting, orang manakah yang penting dan mana yang dapat dikorbankan. Acara ritual ini diselenggarakan oleh organisasi dalam rangka memberikan penghargaan untuk anggotanya.

#### 5) Jaringan budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya adalah menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan informal, kehebatan organisasi diceritakan dari waktu ke waktu.

Menurut Pabundu (2009:5) mengemukakan bahwa unsur-unsur yang terkandung dalam budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Pemimpin  
Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi
- 2) Asumsi dasar  
Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman buat anggota maupun kelompok dalam organisasi agar berperilaku.
- 3) Keyakinan  
Keyakinan yang dimiliki dan dilaksanakan oleh anggota organisasi mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi, filosofi usaha, dan prinsip-prinsip usaha.
- 4) Pedoman mengatasi masalah  
Dalam organisasi terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi.

- 5) Berbuat nilai (*sharing value*)  
Dalam organisasi perlu berbuat nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga untuk seseorang.
- 6) Pewarisan (*learning process*)  
Asumsi dasar dan keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi tersebut.
- 7) Penyesuaian (*adaptation*)  
Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku pada kelompok tersebut dan adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan.

Menurut Soehardi Sigit (2003: 261) menyatakan bahwa budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektifitas kinerja perusahaan karena menimbulkan antara lain:

- 1) Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak tampak;
- 2) Perilaku karyawan secara tak disadari terkendali dan terkoordinasi oleh kekuatan yang informal atau tidak tampak;
- 3) Para anggota merasa komit dan loyal pada organisasi
- 4) Adanya musyawarah dan kebersamaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan dan penghormatan kepada karyawan;
- 5) Semua kegiatan berorientasi kepada misi atau tujuan organisasi;
- 6) Para karyawan merasa senang, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya;
- 7) Adanya koordinasi, integrasi, dan konsistensi yang menstabilkan kegiatan-kegiatan perusahaan;
- 8) Berpengaruh kuat terhadap organisasi dalam tiga aspek: pengarahan perilaku dan kinerja organisasi, penyebarannya pada para anggota organisasi, dan kekuatannya yaitu menekan para anggota untuk melaksanakan nilai-nilai budaya;
- 9) Budaya berpengaruh terhadap perilaku individual maupun kelompok.

Budaya organisasi dikatakan kuat, apabila nilai-nilai budaya itu disadari, dipahami dan diikuti, serta dilaksanakan oleh sebagian besar anggota organisasi. Adapun tanda-tanda bahwa suatu budaya itu kuat menurut Soehardi Sigit (2003:262) sebagai berikut:

- 1) Nilai-nilai budaya saling menjalin, tersosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota.
- 2) Perilaku anggota (karyawan) terkendalikan dan terkoordinasikan oleh kekuatan yang tak tampak (*invisible*) atau informal.



- 3) Para anggota (karyawan) merasa *committed* dan loyal pada organisasi.
- 4) Ada partisipasi para karyawan pada organisasi.
- 5) Semua kegiatan berorientasi pada misi dan tujuan.
- 6) Ada '*shared meaning*' atau kebersamaan mengenai sesuatu yang dipandang berarti buat para karyawan.
- 7) Para anggota karyawan tahu apa yang harus dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan.
- 8) Ada perasaan rewarding pada anggota (karyawan), karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya.
- 9) Budaya yang berlaku sesuai dengan strategi dan menopang tujuan organisasi.

## 2. Motivasi

### a. Teori motivasi

Motivasi merupakan suatu hal yang membangkitkan rasa ingin tahu yang rumit dan telah mempengaruhi akademis maupun praktisi selama bertahun-tahun. Kemungkinan disebabkan adanya minat ini, maka banyak teori motivasi yang telah dibuat tetapi masing-masing memiliki kebaikan dan kelemahan.

#### 1) Teori David McClelland (1987)

Menurut Robbin (2008:279) mengatakan bahwa teori kebutuhan McClelland (1987) fokus pada tiga hal yaitu prestasi, kekuasaan dan afiliasi. Menurut McClelland, orang mempunyai dorongan kuat untuk berhasil meraih prestasi pribadi. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien daripada yang telah dilakukan sebelumnya, dorongan ini adalah kebutuhan untuk berprestasi. Kebutuhan afiliasi merupakan hasrat untuk disukai orang lain atau diterima baik oleh orang lain. Sedangkan kebutuhan kekuasaan merupakan hasrat untuk dapat menguasai orang lain.

Teori motivasi yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah teori McClelland. Robbins, (2008:230) menyatakan bahwa motivasi berprestasi merupakan produk dari dua kebutuhan yang bertentangan, yaitu kebutuhan untuk mencapai kesuksesan dan kebutuhan untuk menghindari kegagalan.

Selanjutnya Robbins, (2008:230) menganalisis tentang tiga (3) kebutuhan manusia yang sangat penting didalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi sebagai berikut :

- a) Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*); dorongan untuk melebihi pencapaian standar-satandar, dan berusaha keras untuk berhasil. Dengan kata lain kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar organisasi yang telah di tentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan. Kebutuhan pencapaian karyawan, meliputi :
  - (1) Dorongan akan tanggungjawab,
  - (2) Berani mengambil risiko,
  - (3) Berprestasi yang lebih tinggi.
- b) Kebutuhan kekuatan (*need for power*); kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa, sehingga tidak akan berperilaku sebaliknya. Dengan kata lain, kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana didalam tugasnya masing-masing. Kebutuhan kekuatan, meliputi :
  - (1) Pekerjaan yang menantang,
  - (2) Keamanan kerja,
  - (3) Penghargaan sesama rekan kerja,
  - (4) Kepercayaan perusahaan untuk berkarya.



c) Kebutuhan untuk berafiliasi atau hubungan (*needs for affiliation*); keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab atau hasrat untuk bersahabat dan megenal lebih dekat rekan kerja atau karyawan didalam organisasi. Kebutuhan berafiliasi meliputi :

- (1) Berinteraksi sosial,
- (2) Bekerjasama,
- (3) Pengakuan kemampuan,
- (4) Sportivitas dalam bekerja.

## 2) Teori Abraham H. Maslow (1943)

Menurut Maslow (1943) dalam Robbins, (2008:231) mengemukakan teori motivasi dibedakan menjadi 5 (lima) bagian yang disebut “Teori Kebutuhan” yang mana kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Hierarki kebutuhan menurut Maslow:

- a) Kebutuhan fisiologi bertahap hidup, seperti makanan, pakaian , perumahan (*physiological needs*)
- b) Kebutuhan keamanan dan keselamatan (*safety needs*), meliputi kebutuhan rasa aman dalam bekerja, keamanan untuk merdeka atau bebas dari ancaman.
- c) Kebutuhan akan rasa memiliki, sosial dan kasih sayang (*social needs*), meliputi kebutuhan manusia untuk berinteraksi, berinterelasi dan berafiliasi dengan orang lain.
- d) Kebutuhan untuk dihargai, yaitu kebutuhan manusia untuk dihargai, diakui keberadaannya, diakui eksistensinya, prestise, kekuasaan dan penghargaan dari orang lain.

- e) Kebutuhan akan aktualisasi diri (*self actualization*), kebutuhan yang dirasakan oleh seseorang dengan menggunakan kemampuan, keahlian dan potensi dirinya secara maksimal.

### 3) Teori Herzberg (1960)

Menurut Herzberg (1960) dalam Robbins, (2008:231) menyatakan bahwa teori ini memandang kepuasan kerja dari keberadaan motivator intrinsik dan bahwa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakadaan faktor-faktor ekstrinsik. Kesimpulan hasil penelitian Herzberg adalah sebagai berikut :

- a) Ada sekelompok kondisi ekstrinsik (konteks pekerjaan) meliputi : gaji atau upah, keamanan kerja, kondisi pekerjaan, status, kebijakan organisasi, supervise dan hubungan interpersonal. Apabila faktor ini tidak ada maka karyawan akan merasa tidak puas.
- b) Ada sekelompok kondisi intrinsik yang meliputi prestasi kerja, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan pertumbuhan. Apabila kondisi intrinsik ini dipenuhi organisasi atau perusahaan maka karyawan akan puas.

#### **b. Pengertian motivasi**

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi ini adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Hubungan antara motivasi dan intensitas, jika dikaitkan dengan seberapa giat berusaha, tetapi intensitas tinggi tidak menghasilkan prestasi kerja atau kinerja yang



memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Sebaliknya elemen yang terakhir, ketekunan, merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya (<http://wikipedia.org>).

Setiap pimpinan perlu memahami perilaku, sifat dan sikap karyawan untuk memudahkan dalam mengarahkan serta membangkitkan semangat kerja. Hal ini dilakukan dengan memberikan motivasi, karena secara teori pemberian motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hasibuan Malayu (2012:143), mendefinisikan motivasi adalah “Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Kemudian Sopiha (2008:170) mengatakan bahwa “Motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan yang keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu”.

Selanjutnya Dwi dan Nurri (2013:3.2) menyatakan bahwa motivasi diartikan “Sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan”.

Sebagaimana pendapat yang dikemukakan oleh ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah proses yang ada dan berlaku dalam suatu organisasi yang dilakukan oleh individu yang ada dalam organisasi yang bersangkutan untuk berusaha dan berupaya melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan dan kepuasan yang diinginkan. Dalam berbagai kegiatan motivasi dapat dikatakan sebagai daya penggerak didalam diri seseorang yang menimbulkan kegiatan kerja, yang menjamin kelangsungan dan dapat



memberikan arah kepada pekerjaan itu sendiri sehingga tujuan yang diharapkan dapat dicapai maksimal.

### c. Jenis-Jenis motivasi

Menurut Hasibuan Malayu (2012:99), menyatakan bahwa ada beberapa jenis motivasi, sebagai berikut :

- 1) Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang perkajannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut hukuman, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

Dalam praktek kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaan motivasi positif dan motivasi negatif harus tepat dan seimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Sedangkan menurut Herzberg (dalam Luthans 2009:160), motivasi terbuat atas dua jenis yaitu:

- 1) Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut yang dikenal dengan faktor motivasional. Jenis motivasi intrinsik sebagai berikut :
  - a) *Achievement* (keberhasilan), merupakan keberhasilan karyawan yang dapat dilihat dari prestasi kerja yang diraihinya.
  - b) *Recognition* (pengakuan/penghargaan), merupakan lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pemimpin memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dilakukan dengan berbagai cara yaitu :

- (1) Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan selagi ada orang lain.
  - (2) Surat penghargaan
  - (3) Memberi hadiah berupa uang tunai
  - (4) Memberi kenaikan gaji, promosi jabatan dan lain-lain.
- c) *Work it self* (pekerjaan itu sendiri), dimana pemimpin membuat kondisi bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan dilakukannya dan membuat bawahan menghindari kebosanan rutinitas dengan berbagai macam cara serta menempatkan seseorang yang tepat di waktu yang tepat.
- d) *Responsibility* (tanggung jawab), dimana agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator buat bawahan, pemimpin menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan karyawan bekerja sendiri (*otonomi*) sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi.
- e) *Advancement* (pengembangan), merupakan salah satu faktor motivasi buat bawahan. Pengembangan dapat dilakukan dengan cara mengirim karyawan untuk melakukan pelatihan dan promosi kenaikan jabatan.
- 2) Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan orang yang dikenal dengan teori *hygiene factor*. Jenis motivasi ekstrinsik sebagai berikut:
- a) *Quality supervisor* (supervisi), merupakan melakukan pengamatan secara langsung dan berkala oleh atasan terhadap pekerjaan yang



dilakukan oleh bawahan untuk kemudian apabila ditemukan masalah, segera diberikan petunjuk atau bantuan yang bersifat langsung.

b) *Interpersonal relation* (hubungan antar pribadi), merupakan hubungan persorangan antara bawahan dengan atasannya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergaul dengan atasannya. Agar tidak menimbulkan kekecewaan karyawan, maka minimal ada tiga kecakapan harus dimiliki setiap atasan yaitu:

(1) *Technical skill* (kecakapan teknis), dimana kecapan sangat penting buat pemimpin, kecakapan ini meliputi penggunaan metode dan proses komunikasi yang pada umumnya berhubungan dengan kemampuan menggunakan alat.

(2) *Human skill* (kecakapan konsektual), merupakan kempuan memahami komitmen organisasi, sehingga berbagai tindakan yang diambil dibawah tekanan selalu dalam usaha untuk merealisasikan tujuan organisasi secara keseluruhan.

c) *Working conditional* (kondisi kerja), dimana kondisi lingkungan yang baik dapat tercipta, prestasi yang tinggi dapat tercipta, prestasi tinggi dapat dihasilkan melalui konsentrasi pada kebutuhan atas ego dan perwujudan diri yang lebih tinggi.

d) *Wage* (gaji), merupakan salah satu unsur penting yang memiliki pengaruh besar terhadap motivator karyawan.



#### **d. Tujuan motivasi**

Untuk melaksanakan motivasi, secara eksplisit terlihat adanya pendelegasian wewenang, pengendalian serta pengarahan kepada karyawan yang dimotivasi. Hal ini merupakan tindakan yang wajar dilaksanakan oleh, maka wewenang pun akan ikut menyertainya supaya sasaran yang dituju tercapai dengan baik dan selanjutnya pengendalian pun harus juga dilakukan, maka yang perlu diperhatikan dalam hal ini yaitu bagaimana motivasi searah dengan karakteristik karyawan yang dimotivasi. Menurut Widodo, (2010:91) tujuan memotivasi sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai.
- 2) Meningkatkan produktifitas pegawai.
- 3) Mempertahankan loyabilitas dan kestabilan pegawai perusahaan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai.
- 5) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 6) Meningkatkan kratifitas dan partisipasi pegawai.
- 7) Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- 8) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas.

#### **e. Ciri-ciri orang yang termotivasi**

Menurut Jhonson dalam Djaali, (2008:34) menyatakan bahwa individu memiliki motivasi berprestasi tinggi memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) Menyukai situasi atau tugas yang menuntut tanggungjawab pribadi atas hasil kerjanya.
- 2) Memilih tujuan yang realistis tetapi menantang dari tujuan yang terlalu mudah dicapai.
- 3) Mencari situasi atau pekerjaan dimana ia memperoleh umpan balik dengan segera dan nyata untuk menentukan baik atau tidaknya hasil pekerjaannya.
- 4) Senang bekerja sendiri dan bersaing untuk mengungguli orang lain.

#### **f. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi.**

Menurut Mc.Clelland (1987) dalam Widodo, (2010:96), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja sebagai berikut:

##### **1) Faktor internal**

Faktor internal yaitu keinginan dalam diri individu untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik guna mencapai kepuasan internal. Individu dengan motivasi berprestasi tinggi sangat besar dipengaruhi oleh keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik. Individu dengan motivasi berprestasi tinggi melakukannya untuk kepentingan individu itu sendiri, yang dalam hal ini adalah untuk memperoleh kepuasan internal karena telah melakukan sesuatu atau pekerjaannya dengan lebih baik. McClelland menyatakan bahwa jenis kelamin juga merupakan faktor internal yang dapat mempengaruhi motivasi berprestasi seseorang. Basow (1992) menyatakan antara jenis kelamin laki-laki dan perempuan tidak terdapat perbedaan motivasi berprestasi, yang berbeda hanya tingkah laku berprestasi dan cara untuk meraih prestasi yang ditunjukkan. Schultz (1993) juga menambahkan bahwa usia seseorang juga merupakan faktor internal yang mempengaruhi motivasi berprestasi seseorang. Motivasi berprestasi tertinggi dijumpai pada usia 20-30 tahun dan mengalami penurunan setelah usia dewasa muda.

##### **2) Faktor eksternal**

###### **a). Tingkat kesulitan dan risiko tugas yang menengah**

Individu dengan motivasi berprestasi tinggi menganggap tugas dengan tingkat kesulitan dan risiko yang terlalu mudah atau terlalu sulit tidak akan memberi pengaruh pada motivasi individu tersebut untuk berprestasi. Tugas



yang terlalu mudah tidak dapat menunjukkan seberapa baik usaha yang telah dilakukan individu tersebut, karena setiap orang pasti dapat mengerjakan tugas yang mudah tersebut. Demikian pula halnya dengan tugas yang terlalu sulit, individu dengan motivasi berprestasi tinggi tetap tidak dapat melihat sebaik apa usaha yang telah dilakukan karena telah gagal dalam mengerjakan tugas yang terlalu sulit. Berbeda dengan tugas dengan tingkat kesulitan dan risiko yang menengah, tipe tugas ini dapat secara diagnostik menunjukkan bagaimana usaha individu dengan motivasi berprestasi tinggi dalam melakukan tugas tersebut.

b) *Ekstrinsik incentives*

Merupakan hal-hal diluar diri individu yang dapat memberikan kepuasan pada diri individu dalam melakukan sesuatu, misal: *reward*, *feedback*, sistem manajemen perusahaan. Motivasi berprestasi dapat dipengaruhi oleh adanya kesempatan pengembangan karir dan penyesuaian kompensasi.

**g. Aspek motivasi**

Menurut McClelland dalam Widodo, (2010:96) menyatakan ada 6 (enam) aspek yang terkandung dalam motivasi, sebagai berikut :

1) Tanggungjawab

Individu yang memiliki motivasi berprestasi tidak akan meninggalkan tugas yang telah dipercayakan kepadanya. Karaywan selalu berusaha untuk menyelesaikannya walaupun tugas yang diberikan sukar.



## 2) Mempertimbangkan risiko

Individu yang punya motivasi tinggi, akan menetapkan tujuan prestasi yang realistis, sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Mereka lebih suka dengan tantangan moderat yang menjanjikan kesuksesan, tidak suka melakukan pekerjaan yang mudah dimana tidak ada tantangan sehingga ada kepuasan untuk kebutuhan prestasinya. Apabila menemukan tugas yang sukar, dapat di kerjakan dengan membuat tugas menjadi beberapa bagian, yang tiap bagian tersebut akan lebih mudah untuk di selesaikan.

## 3) Umpan balik

Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan mencari masukan terhadap tugas yang dikerjakannya, dimana ia dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dirinya dalam melakukan suatu hal tertentu, sehingga informasi tersebut menjadi pedoman untuk perbuatannya kemudian hari.

## 4) Kreatif – inovatif

Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, berusaha mencari cara untuk mengerjakan suatu hal dengan lebih baik, suka melakukan pekerjaan yang tidak biasa atau unik sifatnya, serta senang bertindak kreatif dengan mencari cara untuk menyelesaikan tugas seefisien mungkin.

## 5) Waktu penyelesaian tugas

Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi cenderung menyelesaikan tugas dalam waktu yang cepat atau tidak menunda-nunda waktu. Ia akan melakukan perencanaan dan mempersiapkan hal-hal yang dibutuhkan saat menyelesaikan tugasnya.

#### 6) Keinginan menjadi yang terbaik

Seorang individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, cenderung menginginkan menjadi orang yang selalu ingin di perhitungkan dengan cara menjadikan dirinya menjadi orang yang terdepan.

### 3. Kinerja

#### a. Pengertian kinerja

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu organisasi, maka dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan utama dan tugas pokok organisasi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan organisasi untuk memutuskan suatu tindakan.

Menurut Mangkunegara (2009:3), menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut.”

Selanjutnya Pabundu (2009:18), menyatakan bahwa “Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/ kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan



organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja yang tinggi dapat dicapai oleh karena kepercayaan (*trust*) timbal balik yang tinggi di antara anggota atau karyawan dengan kata lain anggota mempercayai integritas, karakteristik, dan kemampuan setiap anggota lain. Untuk mencapai kinerja yang tinggi memerlukan waktu yang lama.”

Menurut Moeheriono (2009:60), menyatakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan “Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan organisasi.”

Berdasarkan pengertian kinerja dari pendapat di atas, kinerja berarti hasil yang dicapai oleh seseorang atau kelompok, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kemudian kinerja juga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang atau kelompok persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut Ishak (2009:10) kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu:

##### 1) Kompetensi individu.

Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan yaitu:

##### a) Kemampuan dan keterampilan kerja.



Kemampuan dan keterampilan setiap orang dipengaruhi oleh kebugaran fisik dan kesehatan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan, dan pengalaman kerjanya.

b) Motivasi dan etos kerja.

Motivasi dan etos kerja sangat penting mendorong semangat kerja. Motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai – nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang melihat pekerjaan sebagai beban dan keterpaksaan untuk memperoleh uang, akan mempunyai kinerja yang rendah. Sebaliknya seseorang yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, pengabdian, tantangan dan prestasi, akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

2) Dukungan organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung dari lingkungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan buat setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut.

3) Dukungan manajemen

Kinerja organisasi dan kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan manajerial pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi karyawan untuk bekerja secara optimal. Dalam rangka pengembangan kompetensi pekerja, manajemen dapat melakukan :

- a) Mengidentifikasi dan mengoptimalkan pemanfaatan kekuatan, keunggulan, dan potensi yang dimiliki oleh setiap pekerja.
- b) Mendorong pekerja untuk terus belajar meningkatkan wawasan dan pengetahuannya.
- c) Membuka kesempatan yang seluas – luasnya kepada pekerja untuk belajar, baik secara pribadi maupun melalui pendidikan dan pelatihan yang dirancang dan diprogramkan.

### c. Indikator kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (2009:53) indikator penilaian kinerja ada empat yaitu:

#### 1) Kuantitas kinerja

Merupakan volume kinerja yang dihasilkan seseorang dibawah kondisi normal. Indikator ini terdiri dari ketepatan, ketelitian, kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, pemeliharaan alat-alat kerja, dan kecakapan dalam melaksanakan tugas.

#### 2. Kualitas kerja

Merupakan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume kerja.

#### 3. Pemanfaatan waktu

Merupakan penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.

#### 4. Kerja sama

Merupakan kemampuan menangani hubungan kerja dengan rekan kerja.



## B. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Farrah Amril Putri (2015) dengan judul penelitian “Analisis Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Bernas Mulia Sakti Buatan Office dan Suboffice), dengan hasil penelitian yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja, budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Zunaidah dan Ardi Novarandi Arif Budiman (2014) dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Business Unit SPBU PT Putra Kelana Makmur Group Batam). Hasil penelitian yakni terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dan budaya organisasi secara individu maupun bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Rohimat (2010) meneliti tentang “Kontribusi Motivasi Berprestasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Staf di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang“. Penelitian ini dianalisis dengan teknik statistik deskriptif dan inferensial. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa baik secara parsial dan serentak motivasi berprestasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja staf di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Gunistiyo (2009) dengan judul “Pengaruh Motivasi Berprestasi, Motivasi Berafiliasi Dan Motivasi Berkuasa Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Swasta Di Kota Tegal“. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi berprestasi, motivasi



berafiliasi, dan motivasi berkuasa secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial menunjukkan bahwa motivasi berprestasi lebih dominan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti variabel motivasi berprestasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel yang lain.

5. Penelitian yang dilakukan Dewi Ma'rifah (2006) dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur" hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan Budaya Organisasi Berpengaruh Positif.

### **C. Kerangka Berpikir**

Untuk memperjelas pelaksanaan penelitian dan sekaligus untuk mempermudah dalam pemahaman, maka perlu dijelaskan suatu kerangka berpikir sebagai landasan dalam pemahaman.

#### **1. Pengaruh budaya organisasi dan kinerja karyawan**

Menurut Susanto (2010:42) adanya keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan yang dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi yang menyatakan bahwa semakin baik kualitas faktor – faktor budaya organisasi, maka semakin baik pula kinerja karyawan.

Menurut Masrukhin dan Waridin (2006) dalam Mansur, (2012) mengungkapkan bahwa pada setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berfungsi untuk membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini berarti budaya

organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Keutamaan dari budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Budaya perusahaan dapat memberikan manfaat maksimal apabila perusahaan berhasil menanamkan nilai nilai atau kebiasaan yang sama pada setiap karyawan sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan sehat untuk mendukung motivasi dalam berprestasi (Handa, Mujiasih & Masykur, 2013).

Dengan budaya organisasi akan memudahkan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi dan membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada didalam organisasi dan menjunjung tinggi nilai-nilai tersebut sebagai pedoman karyawan untuk berperilaku yang dapat dijalankan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Untuk menentukan sejauh mana organisasi perlu melakukan perubahan, langkah pertamanya adalah menganalisis budaya yang hidup didalam organisasi untuk memutuskan apa saja yang perlu dirubah dan selanjutnya dilakukan pengembangan dan pengimplementasian strategi perubahan.

## **2. Pengaruh motivasi dengan kinerja karyawan.**

Motivasi merupakan salah satu determinan yang penting dan menentukan diantara determinan-determinan yang lain. Motivasi berhubungan dengan (1) arah perilaku (2) kekuatan respon yaitu usaha setelah karyawan memilih mengikuti tindakan tertentu, dan (3) kelangsungan perilaku atau

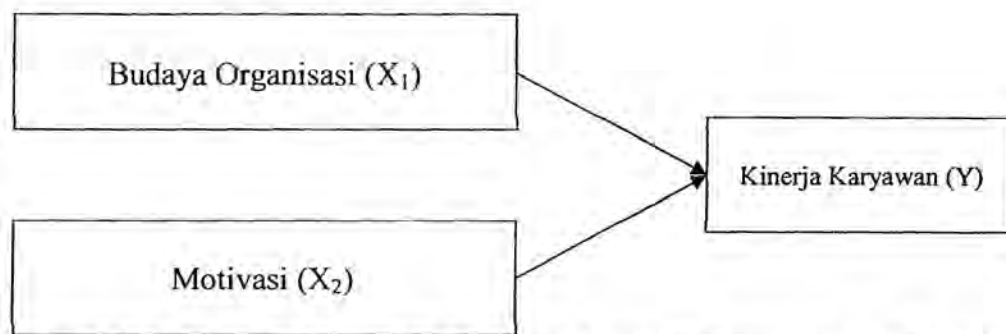


seberapa lama orang tersebut terus berperilaku menurut cara tertentu. Motivasi akan memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang mendorong dan mengarahkan kegiatan seseorang, sehingga aspek motivasi akan mengarah pada tujuan (*goal-directedness aspect of motivation*). Dengan adanya motivasi akan terbentuk perilaku awal (perilaku bermula), dimana perilaku itu diberi tenaga, disokong, diarahkan, dihentikan, dan reaksi subjektif yang ada dalam organisme ketika semua itu berlangsung. Motivasi dianggap penting, karena motivasi akan memberikan tujuan dan arahan yang jelas untuk seseorang, motivasi berhubungan dengan perilaku dan prestasi, sehingga menjadi salah satu aspek yang penting dimiliki oleh setiap karyawan sehingga mempunyai kinerja yang baik. McClelland mengemukakan teori motivasi berprestasi, teori ini menyatakan menekankan pentingnya kebutuhan akan prestasi, karena kebutuhan akan prestasi merupakan cadangan energi potensial yang sangat besar dan orang yang berhasil dalam bisnis dan industri adalah orang yang berhasil menyelesaikan sesuatu. David C McClelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja, yaitu : kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) (Robbins, 2008)

Menurut Mc.Clelland yang dikutip oleh Mangkunegara (2009:68), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”.

Dari penjelasan tersebut ditarik sebuah kerangka berpikir mengenai hubungan budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja dapat dilihat pada Gambar 2.2.





**Gambar 2.2. Kerangka Berpikir Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja**

#### **D. Operasional Variabel**

Adapun operasional variabel dalam penelitian ini adalah terbuat dalam 3 (tiga) variabel penelitian yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan kinerja ( $Y$ )

1. Budaya organisasi ( $X_1$ ) merupakan kepercayaan, nilai, norma, kebiasaan, yang dibentuk dan dikendalikan oleh anggota organisasi yang dapat menggerakkan orang-orang yang didalam organisasi beraktifitas dalam bekerja.
2. Motivasi ( $X_2$ ) adalah Dorongan dalam diri individu untuk mencapai keberhasilan dalam mengerjakan tugas-tugas yang penuh tantangan, dengan suatu ukuran keunggulan yaitu perbandingan dengan prestasi orang lain atau standard tertentu
3. Kinerja ( $Y$ ) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

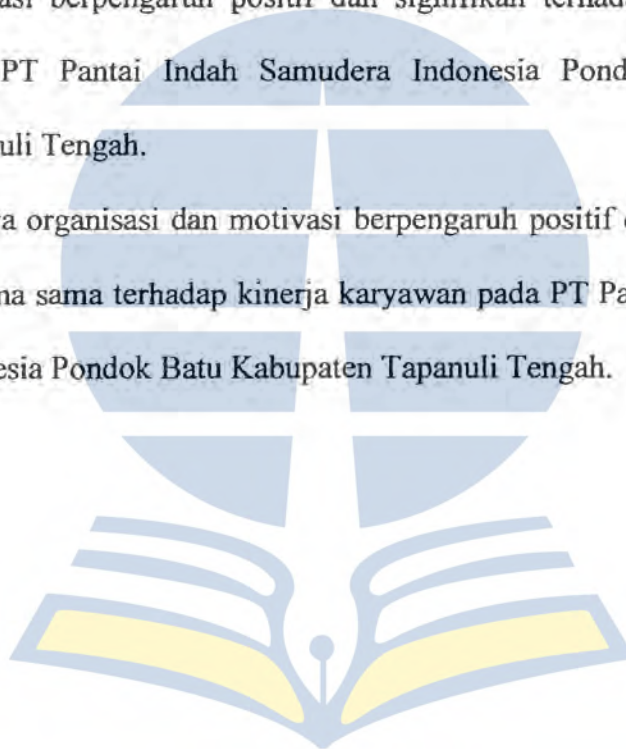
**Tabel 2.1**  
**Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Variabel	Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Budaya organisasi (X <sub>1</sub> )	Budaya organisasi merupakan kepercayaan, nilai, norma, kebiasaan, yang dibentuk dan dikendalikan oleh anggota organisasi yang dapat menggerakkan orang-orang yang didalam organisasi beraktifitas dalam bekerja.	1. Keterlibatan ( <i>Involvementi</i> ) 2. Konsistensi ( <i>Consistency</i> ) 3. Misi ( <i>Mission</i> ) 4. Adaptabilitas ( <i>Adaptability</i> )	a. Memberdayakan karyawan disemua level. b. Bertanggung jawab terhadap pekerjaan. a. Memiliki tingkat inovasi yang tinggi. b. Suka menyukai hal yang baru. a. Memiliki arah tujuan. b. Visi yang strategik. a. Menyukai tugas yang sulit dan menantang	Likert
Motivasi (X <sub>2</sub> )	Dorongan dalam diri individu untuk mencapai keberhasilan dalam mengerjakan tugas-tugas yang penuh tantangan, dengan suatu ukuran keunggulan yaitu perbandingan dengan prestasi orang lain atau standard tertentu	1. Kebutuhan Pencapaian ( <i>Need for achievement</i> ) 2. Kebutuhan Kekuatan ( <i>Need for power</i> ) 3. Kebutuhan Berhubungan ( <i>Need for affiliation</i> )	a. Dorongan akan tanggungjawab b. Berani mengambil risiko c. Berprestasi tinggi. a. Keamanan kerja b. Penghargaan sesama rekan kerja c. Dukungan perusahaan untuk berkarya a. Berinteraksi sosial b. Umpun balik c. Bekerja sama d. Pengakuan kemampuan	Likert
Kinerja (Y)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Kerja sama 4. Pemanfaatan waktu	a. Hasil kerja b. Ketelitian a. Volume pekerjaan b. Target kerja a. Kemampuan bekerja sama b. Komunikasi a. Penggunaan waktu sebaik-baiknya b. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	

## E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah, kajian pustaka, kerangka pemikiran dan operasional variabel, maka hipotesis yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara bersama sama terhadap kinerja karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah.





## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

##### 1. Jenis penelitian

Menurut jenisnya penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kuantitatif (*descriptive quantitative research*), yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan tentang sifat-sifat atau karakteristik suatu objek penelitian yang dilakukan melalui pengumpulan dan analisis data kuantitatif serta pengujian statistik. Sedangkan sifat penelitian ini adalah menguraikan dan menjelaskan (*deskriptif explanatory*) yang berkaitan dengan kedudukan suatu variabel serta hubungannya dengan variabel yang lain.

##### 2. Lokasi dan waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah dengan pertimbangan bahwa penulis berdomisili di Kota Sibolga, hal ini mempermudah untuk memperoleh data selain itu untuk efisiensi waktu dan biaya. Penelitian dilakukan dari bulan Februari 2016 hingga April 2016

#### B. Populasi dan Sampel

##### 1. Populasi

Populasi adalah kelompok elemen lengkap yang biasanya berupa orang objek, transaksi dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau objek penelitian. (Kuncoro, 2009:118)

Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi atau objek penelitian adalah karyawan tetap yang terdaftar pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia yang berjumlah 89 orang dalam hal ini sudah termasuk unsur pimpinan.

## 2. Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2012:116), sampel jenuh adalah “Pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.” Hal ini perkuat dengan pendapat Arikunto Suharsimi (2007:95) yang menyatakan bahwa:

Sebagai ancer-ancer, jika peneliti mempunyai beberapa ratus subjek dalam populasi, mereka dapat menentukan kurang lebih 25-30% dari jumlah subjek tersebut. Jika jumlah anggota subjek dalam populasi hanya meliputi antara 100 hingga 150 orang, dan dalam pengumpulan data penelitian menggunakan angket, sebaiknya subjek sejumlah itu diambil seluruhnya.

Sesuai dengan pendapat di atas, maka pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik sampling jenuh dimana semua anggota populasi sebanyak 89 orang diobservasi.

## C. Instrumen penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan adalah angket (kuesioner), yang terdiri dari tiga perangkat kuesioner untuk mengukur variabel budaya organisasi, motivasi, kinerja yang disampaikan kepada responden sesuai kriteria yang telah ditetapkan, kemudian dikumpulkan dan ditabulasikan. Setelah itu diadakan observasi langsung ke lokasi penelitian pada PT Pantai

Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Kabupaten Tapanuli Tengah untuk mendapatkan data tambahan diluar angket.

Dalam butir pertanyaan yang dibuat terdapat beberapa alternatif jawaban yang tersedia dengan menggunakan skala likert yaitu menggunakan 5 tingkat skala sesuai alternatif jawaban sebagai berikut:

Sangat setuju (SS) diberi skor 5

Setuju (S) diberi skor 4

Kurang Setuju diberi skor 3

Tidak setuju (TS) diberi skor 2

Sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1

Pembobotan di atas adalah untuk pernyataan positif.

Supaya kuesioner ini mengungkap data sesungguhnya, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan langkah-langkah sebagai berikut :

### **1. Penyusunan instrumen**

Instrumen penelitian disusun dan dikembangkan atas dasar definisi operasionalisasi masing-masing variabel penelitian. Penyusunan kisi-kisi instrumen penelitian berdasarkan indikator dari variabel yang diteliti dengan tujuan untuk mempermudah penyusunan instrumen penelitian dan untuk mengukur nilai variabel yang akan diteliti. Untuk mengukur budaya organisasi dibuat pernyataan 14 item, motivasi pernyataan 18 item serta variabel kinerja dibuat pernyataan 16 item.

### **2. Uji coba instrumen**

Kuisisioner yang baik, harus diuji terlebih dahulu validitas dan realibilitasnya sehingga penelitian yang diperoleh nantinya akan menjadi



baik. Menurut Sugiyono (2012) bahwa: Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengujian validitas kuesioner dilakukan dengan bantuan *software* pengolahan data *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versi 21.00 dengan pedoman rumus korelasi pearson product moment.

a. Uji validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas suatu alat ukur, dimana semakin tinggi validitasnya, maka alat ukur tersebut menunjukkan semakin mengenai sasarannya, atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Uji validitas kuesioner dalam penelitian ini dilakukan pada 30 (tiga puluh) karyawan PT Samudera Perkasa Abadi karena memiliki bidang usaha yang sama dengan PT Pantai Indah Samudera Indonesia yakni sektor perikanan laut khusus menangkap, memproses, mengawetkan, menyimpan, mendistribusikan dan memasarkan produk ikan. Pengujian validitas kuesioner dilakukan dengan bantuan *software* pengolahan data *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versi 21.00 dengan pedoman rumus korelasi pearson product moment. Pengambilan keputusan untuk membuktikan valid atau tidaknya validitas instrumen penelitian dengan dilihat dari nilai *Corrected Item-Total Correlation* dan membandingkannya dengan taraf signifikan  $r_{\text{tabel}}$  pada  $\alpha = 5\% = 0,361$  maka butir instrumen valid. (Sugiyono 2012:524). Pengukuran validitas dilakukan dengan cara *One Shot*.

b. Uji reliabilitas.

Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsisten hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara, yaitu: *One shot* atau pengukuran sekali saja dilakukan dengan cara hanya sekali saja kuesioner diberikan kepada responden dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antara jawaban. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ . (Ghozali, 2005:352)

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Sesuai dengan bentuk pendekatan penelitian kuantitatif, maka prosedur pengumpulan data primer dan sekunder dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Data primer

a. Kuesioner

Kuesioner dalam penelitian adalah kuesioner tertutup yaitu kuesioner yang sudah disediakan jawabannya, sehingga responden tinggal memilih salah satu dari beberapa alternatif jawaban yang telah disediakan oleh peneliti.

#### b. Wawancara

Merupakan suatu jenis pengumpulan data dimana peneliti melakukan wawancara (*Interview*) kepada pihak yang berkompeten atau berwenang untuk memberikan informasi dan keterangan yang dibutuhkan penelitian ini.

#### 2. Data sekunder

Data diperoleh dikumpulkan melalui dokumen yang tersedia di PT Pantai Indah Samudera Indonesia.

### E. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sebaran jawaban responden terhadap sikap individu dalam variabel penelitian. Statistik inferensial digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji t dan Uji F. Untuk melakukan statistik inferensial dengan bantuan pengolahan data menggunakan *SPSS Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versi 21.00. Dalam melakukan analisis data, dilakukan tahap-tahap sebagai berikut :

#### 1. Uji asumsi klasik

Sesuai dengan kaidah ekonometrika, penggunaan regresi linear berganda untuk menganalisis data, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Model regresi linear berganda dapat digunakan atau



tidak apabila dalam uji asumsi klasik tidak terjadi pelanggaran-pelanggaran atau telah memenuhi asumsi klasik.

a. Uji normalitas data

Untuk pengujian normalitas data, menurut pendapat Ghozali (2010) menyatakan bahwa, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah multikolinieritas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. cara yang dapat dilakukan untuk mendeteksi gejala multikolinieritas, yaitu:

- 1) Dengan melakukan analisis koefisien korelasi antara variabel bebasnya (misalnya bila  $X_1$ ,  $X_2$ ). Apabila terdapat koefisien korelasi yang tinggi maka dapat diprediksi akan terjadi multikolinieritas bila  $X_1$ ,  $X_2$  digunakan secara bersama-sama.
- 2) Dengan melihat toleransi variabel dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan pedoman  $VIF > 10$ , maka diduga mempunyai persoalan multikolinieritas.  $VIF < 10$ , maka tidak terdapat multikolinieritas.

Apabila salah satu syarat dipenuhi, maka tidak terjadi multikolinieritas diantara variabel bebasnya.

c. Uji heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Analisis dengan grafik plot memiliki kelemahan yang cukup signifikan, oleh karena itu jumlah pengamatan dapat mempengaruhi hasil plotting. Semakin sedikit jumlah pengamatan semakin sulit menginterpretasikan hasil grafik plot. Oleh karena itu diperlukan uji statistik yang lebih dapat menjamin keakuratan hasil.

## 2. Analisis statistik

### a. Analisis regresi linear berganda

Model analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian analisis regresi linear berganda (*Multiple Regression Analysis*) bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent. Adapun model persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + e$$

Dimana:

$$Y = \text{Kinerja}$$

$a$  = Konstanta atau koefisien regresi yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel terikat yang didasarkan pada hubungan nilai bebas

$b_1$  = Koefisien regresi variabel budaya organisasi

$X_1$  = budaya organisasi

$b_2$  = Koefisien regresi variabel motivasi

$X_2$  = motivasi

$e$  = *error term*

#### b. Uji hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui masing-masing variabel independen berpengaruh positif atau signifikan terhadap variabel dependen serta apakah pengaruh tersebut berlaku untuk keseluruhan populasi. Untuk membuktikan hipotesis penelitian dibutuhkan pengukuran koefisien uji serempak (Uji F) dan uji parsial (Uji  $t$ ), detriminasi ( $R^2$ ),

##### 1) Uji serempak (Uji F)

Uji serempak (Uji F) pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat dengan rumus sebagai berikut :

$$F = \frac{RK_{reg}}{RK_{res}}$$

Keterangan :

$F$  :  $F_{hitung}$

$Rk_{reg}$  : nilai rata-rata kuadrat regresi

$Rk_{res}$  : nilai rata-rata kuadrat residu (*error*)



Kriteria pengujian hipotesis untuk uji secara serempak (simultan) sebagai berikut

$H_0 : b_1, b_2 = 0$  Budaya organisasi dan motivasi secara serempak tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia.

$H_1 : b_1, b_2 \neq 0$  Budaya organisasi dan motivasi secara serempak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia.

Pengujian ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau  $\alpha = 5\%$  dengan kriteria sebagai berikut :

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak dengan  $\alpha = 0,05$ ,

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima dengan  $\alpha = 0,05$ .

Atau membandingkan sig.F pada *level of test* ( $\alpha = 0,05$ ) ketentuan  $H_0$  diterima apabila sig.F  $\geq (\alpha = 0,05)$   $H_1$  apabila sig. F  $\leq (\alpha = 0,05)$

## 2) Koefisien determinasi

Koefisien determinasi atau *Goodness of Fit* pada dasarnya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Jika ( $R^2$ ) semakin besar mendekati 1 (satu), berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebaliknya jika ( $R^2$ ) semakin mendekati 0 (nol) berarti kemampuan variabel-variabel independen

dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi berganda.

### 3) Uji parsial (Uji $t$ )

Uji Parsial (uji- $t$ ) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya, apakah pengaruh nyata atau tidak. Sebagaimana dinyatakan Kuncoro (2003) bahwa uji statistik  $t$  adalah uji yang menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat.

$$t = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Keterangan :

$t$  :  $t$  hitung

$b_i$  : Nilai koefisien regresi

$S_{b_i}$  : Standar error koefisien regresi

Kriteria pengujian hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut:

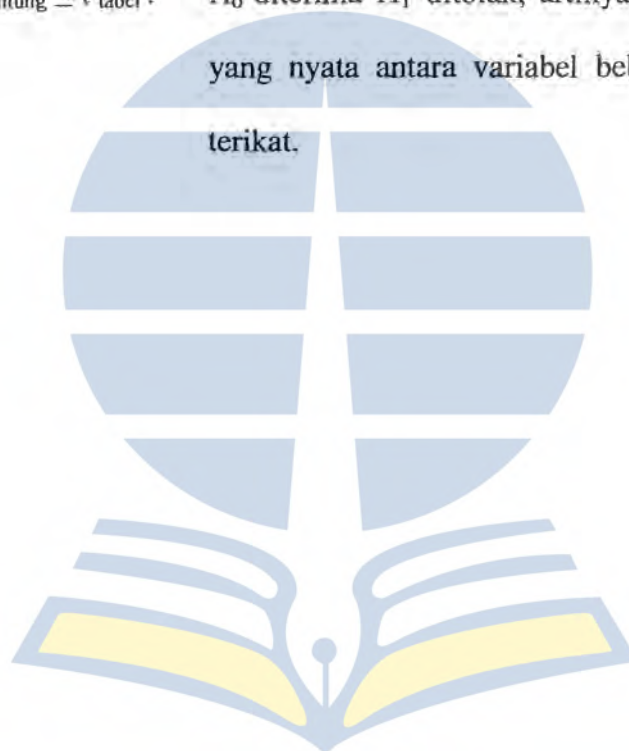
$H_0$  :  $b_i = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

$H_1$  :  $b_i \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

Apakah hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini diterima atau ditolak dilakukan uji parsial atau uji t (Uji 2 arah) pada taraf signifikan ( $\alpha = 0,05$ ) menunjukkan tingkat probabilitas terjadinya kesalahan  $\alpha = 5\%$  dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ , dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

a)  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  :  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima, artinya ada pengaruh yang nyata antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

b)  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  :  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang nyata antara variabel bebas terhadap variabel terikat.





## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

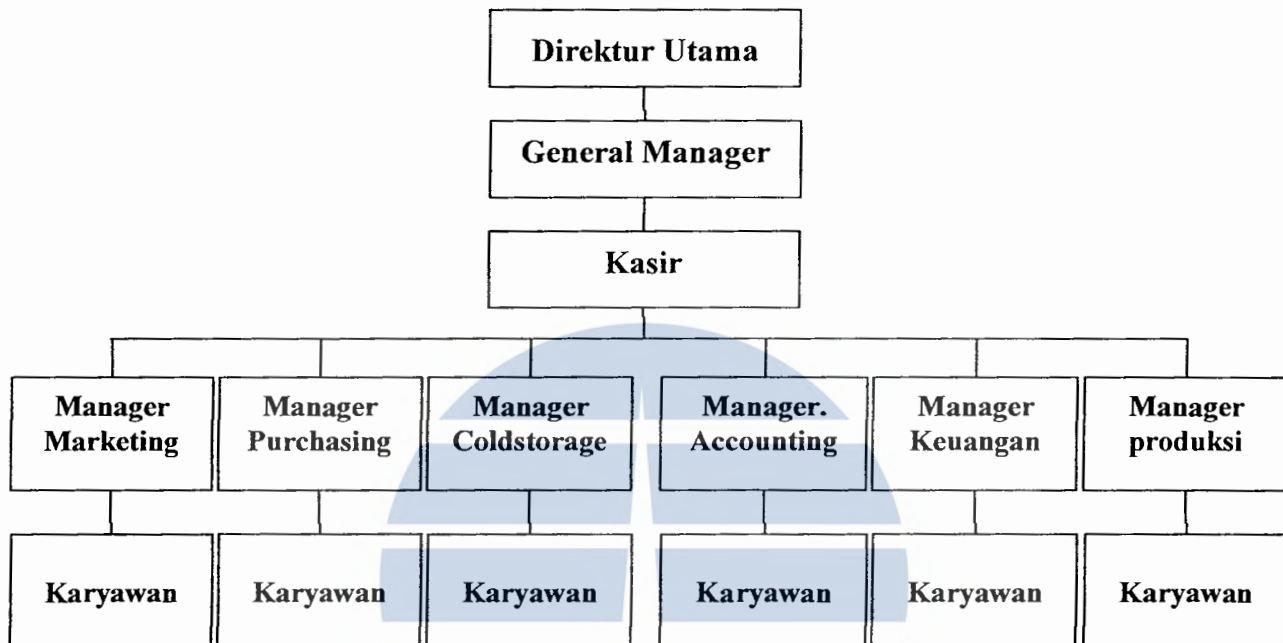
##### 1. Sejarah Singkat PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah.

PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah merupakan perusahaan yang bergerak di sektor perikanan tangkap dan mengakomodir penjualan ikan. PT PISI dalam usahanya mengakomodir kapal berukuran 30 – 100 GT. PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah didirikan pada tahun 2000 dengan akta pendirian tanggal 30 April 2000 dibuat dihadapan Notaris Purnama SH telah di daftarkan dalam Daftar Perusahaan sesuai dengan UU No. 3 Tahun 1982 tentang Wajib daftar Perusahaan No. TDP 02161520035 di Kantor pendaftaran Perusahaan Kabupaten Tapanuli tengah Nomor 08/BH/02.17/UP.3/III/2001. Perusahaan ini telah mendapat pengesahan dari Menteri Hukum dan perundangan-undangan Republik Indonesia pada tanggal 25 Juli 2000. PT Pantai Indah Samudera Indonesia terletak diantara Tangkahan PT Putra Abadi Santosa dan Tangkahan PT Anugerah Samudera Hindia yang berada di posisi pantai barat Propinsi Sumatera Utara di Jalan Gatot Subroto No. 108 Pondok Batu, Kecamatan Sarudik Kabupaten Tapanuli Tengah. PT Pantai Samudera Indonesia memiliki fasilitas mulai dari Bongkar muat ikan, pelabuhan kapal, ekspedisi, penjemuran ikan asin dan kantor untuk pengusaha-pengusaha kapal.

## 2. Struktur organisasi

Struktur organisasi PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu

Tapanuli Tengah dapat dilihat pada Gambar 4.1.



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Pantai Indah Samudera Indonesia Pondok Batu Tapanuli Tengah**

## 3. Tugas pokok

### a. Direktur utama

- 1) Bertanggung-jawab sepenuhnya terhadap perseroan
- 2) Mewakili perusahaan di dalam dan di luar organisasi.
- 3) Bertanggung-jawab membuat keputusan keseluruhan perusahaan.
- 4) Menyusun dan mengevaluasi sasaran dan rencana perusahaan.
- 5) Mengelola kekayaan perusahaan.
- 6) Memimpin, mengawasi, dan mengevaluasi jalannya perusahaan.
- 7) Mengawasi kegiatan dan kinerja General Manajer dan kepala buatan.

b. General Manajer

- 1) Memimpin dan mengawasi seluruh kegiatan kerja.
- 2) Mengelola seluruh data perusahaan.
- 3) Memberikan surat perintah kerja ke bagian Produksi.
- 4) Memberikan laporan kegiatan perusahaan kepada Direktur

c. Manager Marketing

- 1) Menentukan strategi pemasaran yang efektif dan efisien dengan memperhatikan sumber daya perusahaan.
- 2) Menjalin hubungan dengan pelanggan khususnya dalam hal penanganan komplain, pengukuran kepuasan pelanggan.
- 3) Menciptakan kenyamanan kerja karyawan perusahaan dengan mengoptimalkan fungsi kerja di Bagian Marketing.
- 4) Menjalin hubungan, koordinasi dan kerja sama yang baik di dalam intern bagian Marketing maupun dengan Bagian lain.
- 5) Bertanggung jawab terhadap ketertiban, kelancaran, dan keakuratan data administrasi pemasaran.
- 6) Menentukan strategi pemasaran yang efektif dan efisien dengan memperhatikan sumber daya perusahaan.
- 7) Menjalin hubungan dengan pelanggan khususnya dalam hal penanganan komplain, pengukuran kepuasan pelanggan.
- 8) Menciptakan kenyamanan kerja karyawan perusahaan dengan mengoptimalkan fungsi kerja di Bagian Marketing.
- 9) Bertanggung jawab terhadap ketertiban, kelancaran, dan keakuratan data administrasi pemasaran.



d. Manager Purchasing

- 1) Memenuhi kebutuhan permintaan bahan baku untuk produksi.
- 2) Mencari dan memilih suplayer bahan baku.
- 3) Mengecek dan membandingkan harga beli antara suplayer.
- 4) Membuat dan mengirimkan order pembelian ke suplayer
- 5) Melakukan return pembelian.
- 6) Membuat dan memberikan laporan pembelian ke Manager.

e. Manager Coldstorage

- 1) Melakukan pengaturan terhadap keluar masuk barang dari Coldstorage
- 2) Melakukan penataan dan pengaturan barang dalam proses penyimpanan
- 3) Bertanggung jawab terhadap kegiatan dalam coldstorage
- 4) Melakukan pencatatan produk dalam coldstorage dan berkoordinasi dengan buatan pemasaran.

f. Manager Accounting

- 1) Membuat, memeriksa dan mengarsip faktur, nota supplier, laporan AP/AR untuk memastikan status hutang/piutang
- 2) Membuat, mencetak tagihan dan surat tagihan, memastikan tagihan terkirim kepada pelanggan dengan benar dan tepat waktu
- 3) Menerima, memeriksa tagihan dari vendor dan membuat rekapnya untuk memastikan pembayaran terkirim tepat waktu
- 4) Menginput penerimaan pembayaran dari pelanggan dan pembayaran ke suplayer dengan tepat waktu dan akurat untuk memastikan ketepatan waktu dalam hal penerimaan maupun pembayaran

- 5) Memeriksa rangkuman kas kecil untuk memastikan penggunaan dan ketersediaan kas kecil yang efektif
- 6) Mengarsip seluruh dokumen transaksi untuk menjaga ketertiban administrasi dan memudahkan penelusuran dokumen.

g. Manager Keuangan

- 1) Mengelola data keuangan perusahaan.
- 2) Membuat jurnal dan pencatatan ke buku besar berdasarkan jurnal.
- 3) Menerima daftar barang yang akan dikirim dari penjualan.
- 4) Menerima pembayaran penjualan dari Customer.
- 5) Membuat dan memberikan laporan keuangan kepada Manager.

h. Manager produksi

- 1) Menyiapkan segala keperluan peralatan dalam kegiatan perusahaan
- 2) Bertanggung jawab dalam keberadaan peralatan kegiatan
- 3) Menyusun dan menginfentaris segala peralatan kegiatan perusahaan

## B. Hasil Penelitian

### 1. Pengujian validitas dan reliabilitas

#### a. Pengujian validitas

Uji validitas kuesioner dalam penelitian ini dilakukan pada 30 (tiga puluh) karyawan PT Samudera Perkasa Abadi karena memiliki bidang usaha yang sama dengan PT Pantai Indah Samudera Indonesia yakni sektor perikanan laut khusus menangkap, memproses, mengawetkan, menyimpan, mendistribusikan dan memasarkan produk ikan. Pengujian validitas kuesioner dilakukan dengan bantuan *software* pengolahan data *Statistical Package for*

*Social Sciences* (SPSS) versi 21.00 dengan pedoman rumus korelasi pearson product moment. Pengambilan keputusan untuk membuktikan valid atau tidaknya validitas instrumen penelitian dengan dilihat dari nilai *sig* (*2 tailed*) dan membandingkannya dengan taraf signifikan  $r_{\text{tabel}}$  pada  $\alpha = 5\% = 0,361$  (Sugiyono 2012:524).

Bila nilai *Sig* (*2 tailed*)  $\leq 0,05$ , maka butir instrumen valid, jika nilai *Sig* (*2 tailed*)  $\geq 0,05$ , maka butir instrumen tidak valid.

1) Hasil pengujian validitas variabel budaya organisasi

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas budaya organisasi dilihat pada

Tabel 4.1

**Tabel 4.1**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterang an
Kuesioner 1	49,90	68.369	0,572	0,873	Valid
Kuesioner 2	50,13	63.775	0,721	0,865	Valid
Kuesioner 3	50,17	66.144	0,612	0,871	Valid
Kuesioner 4	49,90	69.817	0,469	0,878	Valid
Kuesioner 5	50,17	67.040	0,603	0,872	Valid
Kuesioner 6	50,07	64.547	0,773	0,864	Valid
Kuesioner 7	50,13	71.292	0,415	0,880	Valid
Kuesioner 8	50,03	62.516	0,752	0,863	Valid
Kuesioner 9	49,93	70.064	0,418	0,880	Valid
Kuesioner 10	50,00	69.862	0,480	0,877	Valid
Kuesioner 11	50,23	67.013	0,527	0,875	Valid
Kuesioner 12	50,07	67.582	0,542	0,875	Valid
Kuesioner 13	50,10	69.541	0,412	0,881	Valid
Kuesioner 14	50,30	67.459	0,446	0,881	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 for windows (2016)



Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Kolom *Scale mean if item deleted* menjelaskan jumlah rata-rata total apabila suatu variabel dihapus. Contohnya apabila item 1 dihapus, maka rata-rata variabel sebesar 49,90 dan apabila item 2 dihapus, maka rata-rata variabel adalah 50,13 demikian seterusnya.
  - b) Kolom *Scale variance if item deleted* menjelaskan seberapa besar *variance* total apabila item tersebut dihapuskan. Contohnya apabila item 1 dihapus, maka besarnya *variance* adalah sebesar 68.369. Jika item 2 dihapus, maka besarnya *variance* adalah 63.775 demikian seterusnya.
  - c) Kolom *Corrected item-total correlation* digunakan untuk menguji validitas instrumen penelitian, dimana kolom *Corrected item-total correlation* menjelaskan hubungan antar nilai item dengan skor total item. Valid atau tidaknya setiap butir pernyataan dapat diketahui dari nilai yang ada pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* merupakan  $r_{\text{hitung}}$  dibandingkan  $r_{\text{tabel}}$  pada signifikansi  $\alpha = 5\%$  (0,361). Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa semua butir pernyataan variabel budaya organisasi dinyatakan valid, karena nilai  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  atau  $r_{\text{hitung}} > 0,361$  sehingga dapat digunakan untuk penelitian.
- 2) Hasil pengujian validitas variabel motivasi
- Adapun hasil pengujian validitas variabel motivasi dapat dilihat pada Tabel 4.2.

**Tabel 4.2**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Motivasi**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterang an
Kuesioner 1	64,67	100.713	0,635	0,887	Valid
Kuesioner 2	64,50	100.672	0,696	0,885	Valid
Kuesioner 3	64,47	105.154	0,492	0,892	Valid
Kuesioner 4	64,73	98.340	0,679	0,886	Valid
Kuesioner 5	64,80	104.028	0,597	0,889	Valid
Kuesioner 6	64,67	104.368	0,495	0,892	Valid
Kuesioner 7	64,77	106.047	0,404	0,895	Valid
Kuesioner 8	64,50	106.328	0,388	0,896	Valid
Kuesioner 9	64,77	99.151	0,679	0,886	Valid
Kuesioner 10	64,53	103.223	0,663	0,887	Valid
Kuesioner 11	64,33	107.954	0,379	0,895	Valid
Kuesioner 12	64,57	102.047	0,565	0,890	Valid
Kuesioner 13	64,60	105.283	0,440	0,894	Valid
Kuesioner 14	64,33	106.299	0,472	0,893	Valid
Kuesioner 15	64,33	106.299	0,472	0,893	Valid
Kuesioner 16	64,60	104.248	0,533	0,891	Valid
Kuesioner 17	64,50	101.569	0,675	0,886	Valid
Kuesioner 18	64,57	108.185	0,413	0,894	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 *for windows* (2016)

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Kolom *Scale mean if item deleted* menjelaskan jumlah rata-rata total apabila suatu variabel dihapus. Contohnya apabila item 1 dihapus, maka rata-rata variabel sebesar 64,67 dan apabila item 2 dihapus, maka rata-rata variabel adalah 64,50 demikian seterusnya.
- b) Kolom *Scale variance if item deleted* menjelaskan seberapa besar *variance* total apabila item tersebut dihapuskan. Contohnya apabila item 1 dihapus, maka besarnya *variance* adalah sebesar 100.713. Jika item 2 dihapus, besarnya *variance* adalah 100.672 demikian seterusnya.

c) Kolom *Corrected item-total correlation* digunakan untuk menguji validitas instrumen penelitian, dimana kolom *Corrected item-total correlation* menjelaskan hubungan antar nilai item dengan skor total item. Valid atau tidaknya setiap butir pernyataan dapat diketahui dari nilai yang ada pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* merupakan  $r_{\text{hitung}}$  dibandingkan  $r_{\text{tabel}}$  pada signifikansi  $\alpha = 5\%$  (0,361). Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa semua butir pernyataan variabel motivasi dinyatakan valid, dimana nilai  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  atau  $r_{\text{hitung}} > 0,361$  sehingga dapat digunakan untuk penelitian.

### 3) Hasil pengujian validitas variabel kinerja karyawan

Adapun hasil pengujian validitas dan reliabilitas variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.3.

**Tabel 4.3**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Kuesioner 1	57,50	64.879	0,437	0,846	Valid
Kuesioner 2	57,43	64.254	0,578	0,838	Valid
Kuesioner 3	57,37	65.413	0,495	0,842	Valid
Kuesioner 4	57,53	64.602	0,607	0,837	Valid
Kuesioner 5	57,53	66.947	0,458	0,845	Valid
Kuesioner 6	57,63	67.137	0,379	0,848	Valid
Kuesioner 7	57,43	66.047	0,476	0,843	Valid
Kuesioner 8	57,47	63.016	0,538	0,840	Valid
Kuesioner 9	57,53	65.154	0,565	0,839	Valid
Kuesioner 10	57,53	66.809	0,499	0,843	Valid
Kuesioner 11	57,73	65.720	0,392	0,849	Valid
Kuesioner 12	57,60	65.972	0,442	0,845	Valid
Kuesioner 13	57,50	65.845	0,555	0,840	Valid
Kuesioner 14	57,67	64.437	0,457	0,845	Valid
Kuesioner 15	57,63	66.102	0,377	0,849	Valid
Kuesioner 16	57,40	67.076	0,414	0,846	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 for windows (2016)



Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Kolom *Scale mean if item deleted* menjelaskan jumlah rata-rata total apabila suatu variabel dihapus. Contohnya apabila item 1 dihapus, maka rata-rata variabel sebesar 57,50 dan apabila item 2 dihapus, maka rata-rata variabel adalah 57,43 demikian seterusnya.
- b) Kolom *Scale variance if item deleted* menjelaskan seberapa besar *variance* total apabila item tersebut dihapuskan. Contohnya apabila item 1 dihapus, maka besarnya *variance* adalah sebesar 64.879. Jika item 2 dihapus, besarnya *variance* adalah 64.254 demikian seterusnya.
- c) Kolom *Corrected item-total correlation* digunakan untuk menguji validitas instrumen penelitian, dimana kolom *Corrected item-total correlation* menjelaskan hubungan antar nilai item dengan skor total item. Valid atau tidaknya setiap butir pernyataan dapat diketahui dari nilai yang ada pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* merupakan  $r_{\text{hitung}}$  dibandingkan  $r_{\text{tabel}}$  pada signifikansi  $\alpha = 5\%$  (0,361). Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa semua butir pernyataan variabel kinerja karyawan dinyatakan valid, dimana diketahui nilai  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  atau  $r_{\text{hitung}} > 0,361$ .

#### b. Pengujian reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan setelah seluruh butir pernyataan dikatakan valid. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$  atau nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,80$ . (Ghozali 2005). Pengujian reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's alpha</b>	<b>Keterangan</b>
Budaya organisasi	0,882	Reliabel
Motivasi	0,896	Reliabel
Kinerja karyawan	0,852	Reliabel

Sumber : Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 for windows (2016)

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui nilai *Cronbach's alpha* variabel budaya organisasi, motivasi, dan kinerja karyawan lebih besar dari 0,6 (*Cronbach's alpha* > 0,60), sehingga dapat disimpulkan konstruk atau variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

## **2. Analisis deskripsi karakteristik responden**

Analisis deskriptif dalam penelitian ini merupakan uraian atau penjelasan dari hasil pengumpulan data primer berupa kuesioner yang telah diisi oleh responden penelitian. Analisis deskriptif pada penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 89 karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia. Kuesioner berisikan deskripsi responden dan jawaban atas pertanyaan yang diberikan. Data identitas responden mencakup distribusi data responden menurut usia, jenis kelamin dan pendidikan dan masa kerja.

### **a. Karakteristik responden berdasarkan usia**

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.5

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah (Orang)	Persentase %
18 – 30	31	34,9
31 – 35	16	17,9
36 – 40	21	23,6
41 – 45	12	13,5
46 – 56	9	10,1
<b>Jumlah</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Pada Tabel 4.5 dapat dijelaskan bahwa karyawan yang paling banyak umur antara 18 sampai 30 tahun sebanyak 31 orang (34,9%), sedangkan umur responden antara 36 tahun sampai 40 tahun sebanyak 21 (23,6%). Selanjutnya umur responden antara 31 tahun sampai 35 tahun sebanyak 16 (17,9%), sedangkan umur responden antara 41 tahun sampai 45 tahun sebanyak 12 (13,5%). Umur responden yang paling sedikit pada usia antara 46 sampai 56 tahun berjumlah 9 orang (10,1%). Berdasarkan usia responden yang paling terbanyak kurang dari 31 tahun merupakan usia yang produktif. Potensi SDM yang berada pada kelompok usia produktif ini sesuai dengan karakteristik sebuah kantor pelayanan yang membutuh tenaga kerja yang mempunyai stamina dan semangat kerja yang prima. Usia juga dapat menjadi petunjuk untuk mengetahui kemampuan fisik dan kemampuan daya pikir seseorang. Semakin tua seseorang semakin banyak pengetahuan dan pengalaman diperoleh. Oleh karena itu usia dapat menjadi salah satu patokan untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai.



b. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Secara umum jenis kelamin dapat memberikan perbedaan pada perolehan kinerja karyawan. Dimana pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah kelamin menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh setiap karyawan. Untuk lebih jelasnya jenis kelamin responden dapat dilihat dalam Tabel 4.6.

**Tabel 4.6**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	%
Pria	54	60,7
Wanita	35	39,3
<b>Jumlah</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan data pada Tabel 4.6 dapat dijelaskan bahwa mayoritas karyawan berjenis kelamin pria berjumlah 54 orang (60,7%) dan berjenis kelamin wanita berjumlah 35 orang (39,3%). Tingginya perbedaan jumlah jenis kelamin laki-laki dengan perempuan di PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah disebabkan karyawan laki-laki cenderung lebih berkompeten dan mampu menghadapi beban kerja dan risiko yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan perempuan. Sedangkan karyawan perempuan cenderung lebih rapi, sabar dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan dibandingkan dengan karyawan laki-laki, oleh karena itu perbedaan jumlah karyawan laki-laki dan perempuan membuat karyawan di PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah dapat saling mendukung dan saling melengkapi dalam menyelesaikan pekerjaan.

c. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Pendidikan terakhir seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seseorang. Untuk lebih jelasnya tingkat pendidikan responden dapat dilihat dalam Tabel 4.7.

**Tabel 4.7**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Jumlah (Orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
S1	7	7,9
DIII	16	17,9
SLTA	29	32,6
SLTP	23	25,9
SD	14	15,7
<b>Jumlah</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa karyawan yang paling banyak memiliki latar belakang pendidikan tamatan SLTA sebanyak 29 orang (32,6%), sedangkan tamatan SLTP sebanyak 23 orang (25,9%). Selanjutnya latar belakang pendidikan karyawan tamatan Diploma 3 sebanyak 16 orang (17,9%) sedangkan karyawan tamatan SD 14 (15,7%). Latar belakang pendidikan karyawan yang paling sedikit tamatan S1 sebanyak 7 orang (7,9%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda-beda dan didominasi oleh yang memiliki pendidikan setingkat tamatan SLTA. Ini mengindikasikan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah memang membutuhkan latar pendidikan setingkat tamatan SLTA. Ada buatan departemen tertentu di PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah seperti departemen ABK dan bongkar muat dan sortiran ikan tidak perlu

membutuhkan pendidikan tinggi tetapi membutuhkan tenaga dan semangat kerja yang tinggi.

d. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja.

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.8.

**Tabel 4.8**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1 – 5	42	47,2
6 – 10	28	31,5
11 – 16	19	21,3
<b>Jumlah</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer yang diolah (2015)

Pada Tabel 4.5 dapat memberi gambaran bahwa karyawan yang paling banyak memiliki masa kerja antara 1 sampai 5 tahun sebanyak 42 orang (47,2%), sedangkan karyawan yang masa kerja antara 6 sampai 10 tahun sebanyak 28 (31,5%) dan paling sedikit yang memiliki masa kerja antara 11 sampai 16 tahun sebanyak 19 orang (21,3%). Hal ini mengindikasikan karyawan yang bekerja pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah penggabungan berbagai karyawan yang telah berpengalaman dan belum berpengalaman dalam melaksanakan tugas.

### 3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Metode analisis deskriptif adalah suatu metode analisis dimana data-data yang ada akan dikumpulkan, digolongkan, kemudian diinterpretasikan. Data utama dalam penelitian ini adalah dengan mendapatkan informasi dari responden secara langsung dengan menyebarkan kuisisioner yang berisikan



tentang karakteristik responden, psikografik responden dan pernyataan-pernyataan yang dibuat untuk mendapatkan informasi yang relevan dan dibutuhkan untuk menganalisis masalah penelitian yang telah dirumuskan. Kuesioner yang disebarakan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert dengan tanggapan responden sebagai berikut:

Sangat setuju (SS) diberi skor 5

Setuju (S) diberi skor 4

Kurang setuju (N) diberi skor 3

Tidak setuju (TS) diberi skor 2

Sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1

a. Deskriptif variabel budaya organisasi ( $X_1$ )

Deskripsi data variabel budaya organisasi dengan dimensi terdiri dari keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*consistency*), misi (*mission*), adaptabilitas (*adaptability*) dapat dilihat pada Tabel 4.9.

**Tabel 4.9**  
**Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )**

No	Butir pernyataan	Jawaban responden									
		SS		S		KS		TS		STS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan.	33	37,1	35	39,3	13	14,6	8	9	0	0
2	Dalam menyelesaikan suatu masalah dalam pekerjaan, karyawan diberikan wewenang untuk dapat menyelesaikan masalah tersebut dengan cara sendiri.	27	30,3	32	36	22	24,7	8	9	0	0
3	Karyawan menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya tanpa keterlibatan atasan.	28	31,5	30	33,7	21	23,6	10	11	0	0

No	Butir pernyataan	Jawaban responden									
		SS		S		KS		TS		STS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4	Dalam menyelesaikan pekerjaan setiap karyawan bersaing untuk mendapat apresiasi dari perusahaan.	29	32,6	36	40,4	19	21,3	5	5,6	0	0
5	Perusahaan menuntut karyawan untuk melakukan inovasi dalam pekerjaan.	27	30,3	35	39,3	20	22,5	7	7,9	0	0
6	Perusahaan selalu mempertahankan tata cara kerja yang sudah ada.	29	32,6	34	38,2	18	20,2	8	9	0	0
7	Perusahaan berusaha menyediakan pekerjaan yang sesuai minat karyawan.	19	21,3	41	46,1	22	24,7	7	7,9	0	0
8	Perusahaan lebih mengutamakan hasil kerja maksimal dari pada kecepatan.	33	37,1	29	32,6	20	22,5	7	7,9	0	0
9	Karyawan lebih mengutamakan teamwork dari pada individual.	39	43,8	29	32,6	15	16,9	6	6,7	0	0
10	Perusahaan memiliki aturan yang jelas dalam hal pembuatan kerja sehingga membuat bingung para karyawan.	24	27	43	48,3	15	16,9	7	7,9	0	0
11	Perusahaan selalu memberikan pembinaan untuk penerapan budaya perusahaan didalam lingkungan perusahaan.	39	43,8	25	28,1	17	19,1	8	9	0	0
12	Program program yang dibuat oleh perusahaan, mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik.	27	30,3	29	32,6	22	24,7	11	12	0	0
13	Bekerja di perusahaan ini memiliki tantangan yang menarik, sehingga karyawan tertarik untuk bekerja.	25	28,1	34	38,2	22	24,7	8	9	0	0
14	Saya dengan mudah beradaptasi dengan perusahaan lain, seperti saya dengan perusahaan ini.	31	34,8	27	30,3	20	22,5	11	12	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>410</b>	<b>32,9</b>	<b>459</b>	<b>36,8</b>	<b>266</b>	<b>21,4</b>	<b>111</b>	<b>8,9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Sumber : Data primer, diolah (2016)

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui responden memilih jawaban sangat setuju (SS) sebanyak 410 (32,9%), sedangkan yang memilih jawaban setuju (S) sebanyak 459 (36,8%). Responden yang memilih kurang setuju (KS) sebanyak 266 (21,4%), sedangkan yang memilih jawaban pilihan tidak setuju (ST) sebanyak 111 (8,9%). Sehubungan dengan tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memilih setuju sebanyak 36,8%.

b. Deskriptif variabel motivasi ( $X_2$ )

Deskripsi data variabel motivasi dengan dimensi terdiri dari kebutuhan pencapaian (*need for achievement*), kebutuhan kekuatan (*need for power*), kebutuhan berhubungan (*need for affiliation*) dapat dilihat pada Tabel 4.10.

**Tabel 4.10**  
**Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Motivasi ( $X_2$ )**

No	Butir pernyataan	Jawaban responden									
		SS		S		KS		TS		STS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Semua pekerjaan yang diberikan perusahaan saya kerjakan dengan sebaik mungkin.	29	32,5	32	36	17	19,1	11	12,4	0	0
2	Saya meluangkan waktu diluar jam kerja untuk mempelajari yang kurang saya pahami tentang pekerjaan.	32	36	27	30,3	20	22,5	10	11,2	0	0
3	Saya tidak ragu memberikan saran kepada pimpinan, apabila menurut saya pimpinan salah memberi saran.	31	34,8	34	38,2	18	20,2	6	6,7	0	0
4	Dalam rapat, saya selalu memberikan saran kepada pimpinan.	30	33,7	26	29,2	19	21,4	14	15,7	0	0



No	Butir pernyataan	Jawaban responden									
		SS		S		KS		TS		STS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5	Saya selalu meningkatkan prestasi kerja diperusahaan.	20	22,5	34	38,2	31	34,8	4	4,5	0	0
6	Saya selalu memberi yang terbaik pada perusahaan.	30	33,7	24	27	25	28,1	10	11,2	0	0
7	Saya tidak pernah melakukan tindakan kriminal yang dapat mengganggu kerja.	30	33,7	32	36	18	20,2	9	10,1	0	0
8	Saya selalu menjaga etika sopan santun diperusahaan.	28	31,5	34	38,2	21	23,6	6	6,7	0	0
9	Saya tidak pernah menjelek-jelekan teman kerja kepada atasan.	32	36	26	29,2	18	20,2	13	14,6	0	0
10	Saya selalu mendukung teman, untuk menunjukkan prestasi kerjanya.	26	29,2	33	37,1	27	30,3	3	3,4	0	0
11	Saya selalu mendapat apresiasi dari perusahaan terhadap prestasi yang telah dicapai.	39	43,8	25	28,1	17	19,1	8	9	0	0
12	Perusahaan menganjurkan karyawan untuk menyelesaikan tugas secara bersama-sama.	27	30,3	28	31,5	23	25,8	11	12,4	0	0
13	Saya dengan pimpinan selalu menjalin komunikasi dengan baik.	25	28,1	34	38,2	22	24,7	8	9	0	0
14	Sesama karyawan di perusahaan saling menyapa satu sama lain.	31	34,8	27	30,3	20	22,5	11	12,4	0	0
15	Saya sering meminta saran/kritikan mengenai hasil kerja kepada teman kerja.	23	25,8	31	34,8	27	30,4	8	9	0	0
16	Saya selalu bekerja sama dengan teman sejawat.	23	25,8	29	32,6	29	32,6	8	9	0	0
17	Saya dan unit kerja bersama-sama mencari solusi apabila ada kendala kerja.	16	18	38	42,7	24	27	11	12,4	0	0
18	Kemampuan kerja saya mendapat pengakuan dari atasan.	36	40,4	24	27	18	20,2	11	12,4	0	0
	Jumlah	508	31,7	538	33,6	394	24,6	162	10,1	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui responden memilih jawaban sangat setuju (SS) sebanyak 508 (31,7%), sedangkan yang memilih jawaban setuju (S) sebanyak 538 (33,6%). Responden yang memilih kurang setuju (KS) sebanyak 394 (24,6%), sedangkan yang memilih jawaban pilihan tidak setuju (ST) sebanyak 111 (10,1%). Sehubungan dengan tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memilih setuju sebanyak 33,6%.

c. Deskriptif Variabel kinerja (Y)

Adapun indikator dari variabel kinerja ditinjau dari kualitas, kuantitas, kerja sama, pemanfaatan waktu. Berdasarkan hasil pengolahan data, tanggapan responden mengenai variabel kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.11.

**Tabel 4.11**  
**Distribusi Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No	Butir pernyataan	Jawaban responden									
		SS		S		KS		TS		STS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Hasil kerja saya selama ini sesuai dengan standar.	38	42,7	23	25,8	16	18	12	13,5	0	0
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang ditentukan.	34	38,2	23	25,8	24	27	8	9	0	0
3	Saya dipercaya oleh atasan untuk melaksanakan tugas penting karena ketelitian saya dalam bekerja.	22	24,7	31	34,8	30	33,7	6	6,7	0	0
4	Ketelitian saya dalam bekerja memberikan hasil yang baik buat kemajuan perusahaan.	24	27	32	36	22	24,7	11	12,4	0	0
5	Saya mampu mengerjakan beberapa tugas dalam waktu bersamaan.	22	24,7	35	39,3	26	29,2	6	6,7	0	0

No	Butir pernyataan	Jawaban responden									
		SS		S		KS		TS		STS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6	Saya tidak keberatan apabila bekerja melebihi jam yang telah ditentukan oleh perusahaan.	38	42,7	18	20,2	18	20,2	15	16,9	0	0
7	Saya mempunyai target kerja yang harus dicapai dengan periode tertentu.	25	28,1	26	29,2	28	31,5	10	11,2	0	0
8	Saya mampu mencapai target kerja yang di tetapkan oleh perusahaan.	20	22,5	36	40,4	29	32,6	4	4,5	0	0
9	Dalam menyelesaikan tugas yang memerlukan kerja sama, saya dapat bekerja sama dengan baik.	31	34,8	34	38,2	18	20,2	6	6,7	0	0
10	Saya memiliki hubungan kerja sama yang baik dengan rekan kerja saya.	30	33,7	26	29,2	19	21,3	14	15,7	0	0
11	Di dalam bekerja sama, saya mampu menciptakan komunikasi yang baik.	20	22,5	34	38,2	31	34,8	4	4,5	0	0
12	Pemimpin selalu membimbing saya agar bekerja dengan lebih baik.	30	33,7	24	27	25	28,1	10	11,2	0	0
13	Saya menggunakan waktu sebaik-baiknya untuk dapat menyelesaikan tugas yang diberikan.	30	33,7	32	36	18	20,2	9	10,1	0	0
14	Saya melaksanakan pekerjaan dengan tidak menunda-nunda waktu.	28	31,5	34	38,2	21	23,6	6	6,7	0	0
15	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan.	32	36	26	29,2	18	20,2	13	14,6	0	0
16	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.	26	29,2	33	37,1	27	30,3	3	3,4	0	0
		450		467		370		137			

Sumber: Data primer yang diolah (2016)



Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui responden memilih jawaban sangat setuju (SS) sebanyak 450 (31,6%), sedangkan yang memilih jawaban setuju (S) sebanyak 467 (32,8%). Responden yang memilih kurang setuju (KS) sebanyak 370 (26%), sedangkan yang memilih jawaban pilihan tidak setuju (ST) sebanyak 137 (9,6%). Sehubungan dengan tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memilih setuju sebanyak 33,6%.

#### 4. Hasil Pengujian Asumsi Klasik

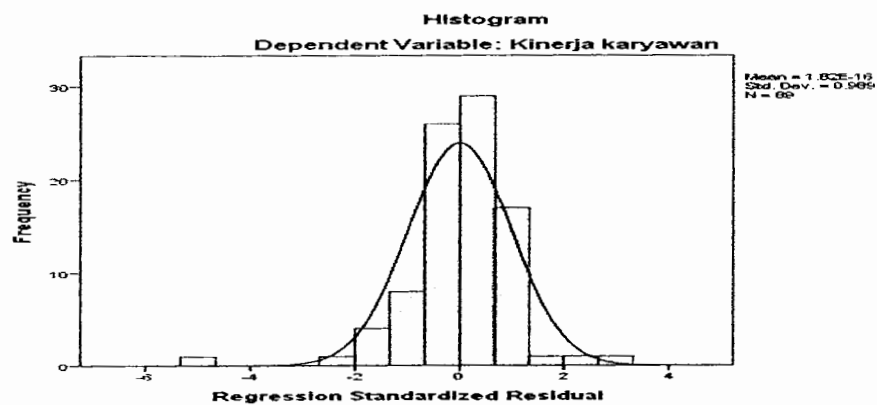
Pada penelitian ini uji asumsi klasik yang dilakukan adalah uji normalitas data, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Pengujian ini dilakukan untuk memastikan model regresi linier berganda sebagai model yang baik sesuai dengan kriteria BLUE (*Best linier unbiased estimator*).

##### a. Uji normalitas data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui sebuah regresi telah berdistribusi normal atau tidak, dilihat pada analisis grafik dan analisis statistik berikut ini:

##### 1) Pendekatan histogram dan grafik

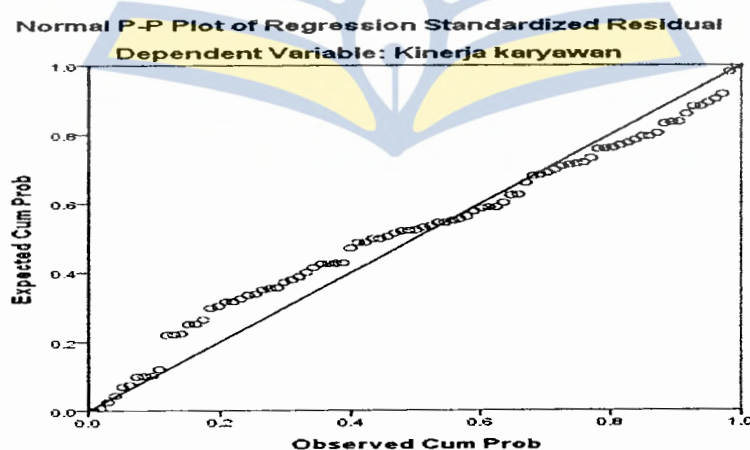
Untuk membuktikan apakah model regresi linier berganda berdistribusi normalitas atau tidak dapat dilihat dengan menggunakan normal histogram dan p\_plot. Pada gambar diagram histogram dan p\_plot hasil olah data SPSS penyebaran data disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Adapun hasil pengujian histogram normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.2.



Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 *for windows* (2016)

**Gambar 4.2**  
**Pengujian Histogram Normalitas**

Pada grafik histogram terlihat bahwa variabel berdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan oleh distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Sedangkan pengujian normalitas dengan pendekatan grafik. PP plot akan membentuk plot antara nilai-nilai teoritis (sumbu x) melawan nilai-nilai yang didapat dari sampel (sumbu y). Apabila plot keduanya berbentuk linier (dapat didekati oleh garis lurus), maka hal ini merupakan indikasi bahwa residual menyebar normal.



Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 *for windows* (2016)

**Gambar 4.3**  
**Pengujian Grafik Normalitas**

Berdasarkan grafik *scatter plot* menunjukkan tampilan grafik berpola penyebaran di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian maka model persamaan regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas atau dapat dikatakan bahwa persyaratan normalitas data dapat terpenuhi.

## 2) Analisis statistik

Menurut Situmorang (2011) uji normalitas dengan grafik sering menimbulkan perbedaan persepsi di antara beberapa pengamat dan menimbulkan keragu-raguan, oleh karena itu memastikan apakah data disepanjang garis diagonal berdistribusi normal maka dilakukan uji *Kolmogorov Smirnov* (1 sample Ks) dengan melihat data residualnya apakah berdistribusi normal atau tidak. Hasil uji *Kolmogorov Smirnov* dapat dilihat pada Tabel 4.12.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Pengujian *Kolmogorov Smirnov***

		Budaya Organisasi	Motivasi	Kinerja Karyawan
N		89	89	89
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	55,12	69,64	61,82
	Std. Deviation	8,379	10,337	9,257
Most Extreme Differences	Absolute	0,113	0,110	0,098
	Positive	0,106	0,089	0,052
	Negative	-0,113	-0,110	-0,098
Kolmogorov-Smirnov Z		1,066	1,033	0,922
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,206	0,236	0,363

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 *for windows* (2016)



Berdasarkan Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa model regresi linier berganda dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas atau dapat dikatakan bahwa persyaratan normalitas data dapat terpenuhi dimana signifikansi *Kolmogorov-Smirnov* untuk semua variable lebih besar dari  $\alpha$  (0,05).

b. Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menginformasikan apakah di dalam model regresi ditemukan adanya hubungan yang cukup tinggi di antara variabel bebas. Untuk mengetahui apakah ada tidaknya multikolinieritas didalam model regresi dilakukan uji nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* dengan kriteria:

- 1) Nilai tolerance < 0,1 atau VIF > 10 terjadi multikolinieritas
- 2) Nilai tolerance > 0,1 atau VIF < 10 tidak terjadi multikolinieritas

Hasil pengujian nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* dapat dilihat pada Tabel 4.13.

**Tabel 4.13**  
**Hasil Pengujian Multikolinieritas**

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Budaya organisasi	0,474	2,109
Motivasi	0,474	2,109

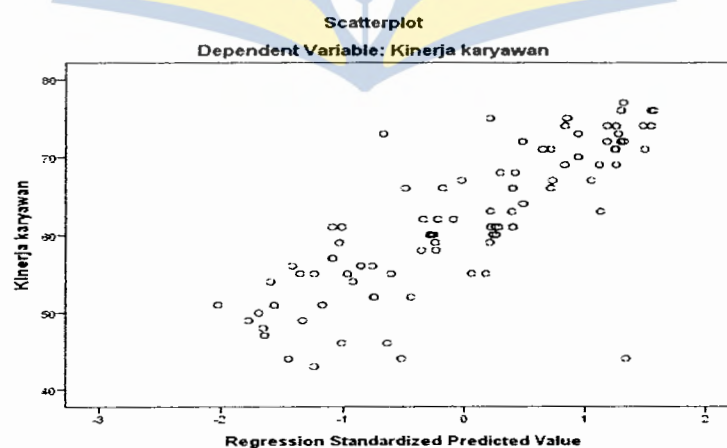
a. Dependent Variable : Kinerja karyawan

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 *for windows* (2016)

Berdasarkan pada Tabel 4.13 diketahui bahwa nilai tolerance semua variabel bebas nilainya lebih besar dari 0,1 ( $Tolerance < 10$ ) dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk semua variabel bebas lebih kecil dari 10 ( $VIF < 10$ ), hal ini berarti model regresi terbebas dari asumsi multikolinearitas.

c. Uji heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah yang mempunyai varians yang sama (heteroskedastisitas), sedangkan varians yang tidak sama dikatakan terjadi heteroskedastisita (Situmorang, 2011). Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi kesamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji metode grafik *scatter plot* dan uji glejser. Hasil pengujian dengan *scatter plot* dapat dilihat pada gambar 4.4.



Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 for windows (2016)

**Gambar 4.4**  
**Hasil Pengujian Heteroskedastisitas**

Pada Gambar 4.3, grafik *Partial Regression Plott* diketahui terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu baik di atas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari asumsi heteroskedastisitas, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel kinerja karyawan berdasarkan variabel independen.

Pada uji Glejser dapat dilihat jika variabel independen signifikan dibawah 5% secara statistik, maka diindikasikan terjadinya heteroskedastisitas. Jika probabilitas signifikannya diatas tingkat kepercayaan 5% maka model regresi tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil Pengujian Glejser dapat dilihat pada Tabel 4.14.

**Tabel 4.14**  
**Hasil Pengujian Glejser**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4,453	3,113		1,430	0,156
<sup>1</sup> Budaya organisasi	0,120	0,075	0,247	1,604	0,112
Motivasi	-0,104	0,060	-0,265	-1,721	0,089

a. Dependent Variable: ABSResid

Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (Data Diolah)

Berdasarkan pada Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa tingkat signifikansi pada uji glejser diatas 5% atau 0,05 dimana hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel kinerja karyawan berdasarkan variabel independen.



## 5. Hasil pengujian hipotesis

### a. analisis regresi berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel independen yang terdiri dari budaya organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ). Adapun Model analisis data pada sebagai berikut:

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + e$$

di mana:

$Y$  = Kinerja

$a$  = Konstanta

$b_1$  = Koefisien regresi variabel budaya organisasi

$X_1$  = budaya organisasi

$b_2$  = Koefisien regresi variabel motivasi

$X_2$  = motivasi

$e$  = *error term*

Sebelum nilai  $a$  (konstanta),  $b_1$  dan  $b_2$  dimasukkan dalam bentuk persamaan, terlebih dahulu dilakukan analisis determinan, uji  $F$  dan uji  $t$  dari hasil pengolahan regresi berganda.

#### 1) Hasil pengujian serempak (Uji F)

Uji serempak (Uji F) digunakan untuk menguji keberartian pengaruh dari seluruh variabel independen secara serempak terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian hipotesis untuk uji secara serempak yaitu :

$H_0 : b_1, b_2 = 0$  budaya organisasi dan motivasi secara serempak tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah.

$H_a : b_1, b_2 \neq 0$  budaya organisasi dan motivasi secara serempak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah.

Pengujian hipotesis secara serempak yang diajukan diterima atau ditolak dengan menggunakan uji statistik F ( $F_{test}$ ). Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak dengan  $\alpha = 0,05$ , dan jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dengan  $\alpha = 0,05$ . Hasil pengujian hipotesis secara serempak dapat dilihat pada Tabel 4.15.

**Tabel 4.15**  
**Hasil Pengujian Serempak (Uji F)**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4803.888	2	2401.944	75.466	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2737.236	86	31.828		
	Total	7541.124	88			

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya organisasi

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 for windows (2016)

Berdasarkan Tabel 4.15 diperoleh bahwa nilai  $F_{hitung}$  (75,466) lebih besar dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  (2,70) dan  $Sig.\alpha$  (0,000<sup>a</sup>) lebih kecil dari alpha 5% (0,005). Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian secara serempak variabel budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah.

2) Hasil pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. Jika nilai ( $R^2$ ) kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Apabila nilai ( $R^2$ ) mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang diperoleh dalam model regresi semakin mendekati 1, maka pengaruh variabel bebas semakin kuat dan sebaliknya apabila nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang diperoleh dalam model regresi semakin mendekati 0 (nol) maka pengaruh variabel bebas semakin lemah. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.16.

**Tabel 4.16**  
**Hasil Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,798 <sup>a</sup>	0,637	0,629	5,642

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Motivasi,

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 for windows (2016)

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat diketahui nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,637 yang memberi arti hubungan yang kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hal ini menunjukkan bahwa 63,7% variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) mampu menjelaskan



pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah. Sedangkan sisanya sebesar 36,3% merupakan pengaruh dari variabel bebas lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini. Variabel bebas lain tersebut seperti insentif, kompetensi, lingkungan kerja dan beberapa variabel bebas lain juga mempengaruhi kinerja seseorang karyawan.

### 3) Hasil pengujian parsial (Uji $t$ )

Tes uji parsial bertujuan menguji setiap variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen dengan ketentuan. Kriteria pengujian hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut:

$H_0 : b_i = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel budaya organisasi dan variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan.

$H_a : b_i \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel budaya organisasi dan variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan.

Dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) menunjukkan tingkat probabilitas terjadinya kesalahan  $\alpha = 5\%$  untuk menentukan apakah  $H_0$  ditolak atau diterima yaitu dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ , dengan kriteria:

a.  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  :  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat

b.  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  :  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji  $t$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.17.

**Tabel 4.17**  
**Hasil Penguji Secara Parsial (Uji  $t$ )**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,999	4,355		2,067	0,042
1 Budaya organisasi	0,342	0,104	0,309	3,277	0,002
Motivasi	0,488	0,084	0,545	5,776	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 21.0 for windows (2016)

Berdasarkan Tabel 4.17 dapat diketahui bahwa secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,277 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,986 atau signifikan ( $Sig-t$ ) sebesar 0,002 lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05). Tanda positif pada koefisien regresi memberi arti bahwa semakin kuat budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah.

Hasil uji secara parsial menjelaskan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,776 yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,986 atau signifikan ( $Sig-t$ ) sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05). Tanda positif pada koefisien regresi memberi arti bahwa semakin tinggi motivasi akan

meningkatkan kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah.

Berdasarkan Tabel 4.16, maka dapat dibuat persamaan regresi yaitu :

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + e$$

Atau

$$Y = 8,999 + 0,342 X_1 + 0,488 X_2 + e$$

Pada persamaan regresi linier berganda ini, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Nilai konstanta (a) sebesar 8,999 menunjukkan nilai konstan yang memberi arti tanpa pengaruh variabel budaya organisasi dan motivasi di PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah kinerja karyawan sebesar 8,999 satuan.
- b) Nilai Koefisien regresi  $X_1$  untuk variabel budaya organisasi bernilai positif sebesar 0,342 yang memberi arti bahwa pengaruh variabel budaya organisasi searah dan signifikan dengan peningkatan kinerja karyawan. Dimana hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam arti jika PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah memiliki budaya organisasi yang kuat, maka akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.
- c) Nilai koefisien regresi  $X_2$  untuk variabel motivasi bernilai positif sebesar 0,488 yang memberi arti bahwa pengaruh variabel motivasi searah dan signifikan dengan peningkatan kinerja karyawan. Dimana



hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam arti jika dalam diri karyawan ada keinginan untuk menonjol untuk mencapai sesuatu yang berhubungan dengan sebuah satuan standar tinggi dan berjuang untuk sukses, maka akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

### C. Pembahasan

#### 1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan diperoleh budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah. Berdasarkan hasil perhitungan regresi menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  variable motivasi sebesar  $3,277 > t_{tabel} 1,986$  dan  $sig 0,002 < alpha 0,050$ , maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$ . Dengan demikian, secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana semakin kuat budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah.

Hasil penelitian ini juga didukung penelitian terdahulu oleh Farrah Amril Putri (2015) dengan judul penelitian “Analisis motivasi kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT Bernas Mulia Sakti Buatan Office dan Suboffice), dengan hasil penelitian yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja, budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Zunaidah dan Ardi Novarandi Arif Budiman (2014) dengan judul “Analisis pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Business Unit SPBU PT Putra Kelana Makmur Group Batam). Hasil penelitian yakni terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dan budaya organisasi secara individu maupun bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah diukur dengan menggunakan 4 (empat) dimensi yaitu keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*consistency*), misi (*mission*), adaptabilitas (*adaptability*). Hasil penyebaran distribusi kuesioner tentang dimensi budaya organisasi yakni keterlibatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan jawaban responden pada yang menjawab mayoritas sangat setuju dan setuju.

Menurut Wirawan (2008:10), budaya organisasi adalah norma yang menginformasikan anggota organisasi mengenai diterima dan apa yang tidak diterima, nilai-nilai dominan dihargai diatas lainnya, asumsi dasar dan kepercayaan dianut bersama anggota organisasi, peraturan main harus dipelajari, jika orang ingin dapat sejalan dan diterima sebagai anggota organisasi, dan filsafat mengarahkan organisasi dalam hubungan dengan karyawan dan kliennya.” Budaya organisasi merupakan norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan meningkatkan kinerja karyawan. Keberhasilan suatu organisasi dalam mengimplementasikan nilai-nilai budaya organisasi dapat mendorong organisasi untuk tumbuh dan berkembang secara

berkelanjutan. Tren pertumbuhan pendapatan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah setelah terbitnya Permen Nomor 2/Permen-Kp/2015 Tentang Larangan Penggunaan Alat Penangkapan Ikan Pukat Hela (*Trawls*) dan Pukat Tarik (*Seine Nets*) langsung mengalami penurunan drastis. Untuk menyaingi turunnya hasil tangkapan ikan yang terus-menerus mengalami penurunan, maka PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah mengembangkan norma dan etika organisasi dengan cara memberdayakan kemampuan karyawan, meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pada karyawan. PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah memberdayakan karyawan membangun pola kerja yang efektif dan efisien, membangun organisasi dengan tim kuat, mengembangkan kapasitas sumber daya manusia di semua level organisasi. Eksekutif, manajer dan karyawan berkomitmen kepada pekerjaannya. Karyawan pada semua level memiliki beberapa masukan untuk pengambilan keputusan yang akan mempengaruhi pekerjaannya yang secara langsung akan membantu tercapainya tujuan organisasi.

Selanjutnya PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah membangun kemampuan organisasi secara konsisten mengembangkan sistem organisasi yang menciptakan sistem internal. Konsistensi perusahaan mengembangkan sumber daya manusia dari integritas, koordinasi dan kontrol. Sistem kerja perusahaan akan efektif karena memiliki budaya yang kuat dan konsisten, terkordinasi dan menyatu dengan baik. Perilaku karyawan merupakan akar dari satuan nilai, pemimpin dan karyawan dilatih untuk dapat setuju walaupun adanya perbedaan sudut pandang.



Budaya organisasi yang dikarakteristikan dengan kemampuan perusahaan untuk memenuhi tuntutan lingkungan bisnis ke sebuah tindakan yang nyata. Perusahaan memegang sistem norma dan kepercayaan yang mendukung kapasitas perusahaan untuk menerima, menginterpretasi, serta mengartikan tuntutan dari perubahan yaitu pergeseran alat tangkap ikan yang ramah lingkungan. Pergeseran paradigma setelah keluarnya Permen Nomor 2/Permen-Kp/2015 membawa komposisi perubahan manajemen keseluruhan yang ada dalam sistem perusahaan baik perubahan perilaku dari eksternal lingkungan perusahaan ke dalam perubahan perilaku internal perusahaan, yang pada hasilnya dapat meningkatkan kesempatan untuk bertahan dan berkembang

Perusahaan penetapan tujuan jangka panjang sebagai pedoman buat seluruh manajemen dan karyawan perusahaan untuk bertindak pada masa yang akan datang. Suatu perusahaan yang sukses mempunyai tujuan dan arah yang jelas dan dapat mengartikan tujuan perusahaan dan strategi yang objektif, sehingga dapat menentukan, bagaimana perusahaan melihat pada masa akan datang.

Pada penelitian ternyata setelah diuji, budaya organisasi memiliki hubungan dengan kinerja. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi berperan penting terhadap kinerja karyawan dan sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Denison dan Mirsha, menunjukkan bahwa teori yang ada berlaku pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah.

## 2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan diperoleh motivasi mempengaruhi kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah. Berdasarkan hasil perhitungan regresi menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  variable motivasi sebesar  $5,776 > t_{tabel} 1,986$  dan  $sig 0,000 < \alpha 0,050$  maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$ . Dengan demikian, secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana setiap peningkatan variabel motivasi, maka akan diikuti peningkatan variabel kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga didukung penelitian terdahulu oleh Rohimat (2010) meneliti tentang “Kontribusi Motivasi Berprestasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Staf di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang”. Penelitian ini dianalisis dengan teknik statistik deskriptif dan inferensial. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa baik secara parsial dan serentak motivasi berprestasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja staf di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang. Penelitian ini merekomendasikan kepada lembaga untuk mengembangkan mekanisme standar pelaksanaan tugas, perlu dicermatinya fungsi dan keterkaitan unit-unit, pengembangan sumber daya manusia ditingkatkan, penugasan dilakukan secara proporsional dan relevan, dan untuk merampingkan jumlah pekerja di dinas.

Penelitian oleh Gunistiyo (2009) dengan judul “Pengaruh Motivasi Berprestasi, Motivasi Berafiliasi Dan Motivasi Berkuasa Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Swasta Di Kota Tegal”. Hasil penelitian ini

menyimpulkan bahwa motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi, dan motivasi berkuasa secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial menunjukkan bahwa motivasi berprestasi lebih dominan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti variabel motivasi berprestasi memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel yang lain.

Terdapat beberapa unsur terkandung dalam motivasi. Pertama, tanggapan bahwa motivasi sebagai pedoman mencapai tujuan yakni motivasi sebagai alasan melakukan kegiatan. Kedua, motivasi penggerak menciptakan gairah kerja dalam mencapai kepuasan kerja. Ketiga, alat penggerak memenuhi kebutuhan. Keempat, motivasi cara menciptakan hubungan dan suasana baik diantara rekan kerja. Karyawan termotivasi untuk bekerja dengan suatu tujuan yaitu suatu harapan kebutuhan. Motivasi karyawan buatkan dorongan berbuat lebih baik dari apa yang pernah dibuat sebelumnya maupun yang diraih orang lain, yang dapat diukur melalui kebutuhan pencapaian (*need for achievement*), kebutuhan kekuatan (*need for power*), kebutuhan berhubungan (*need for affiliation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Mc Clelland (Mangkunegara, 2011) motivasi berprestasi adalah daya penggerak yang mendorong semangat pegawai, karena kebutuhan berprestasi mendorong karyawan mengembangkan kreativitas dan mengaktualkan kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal. Jika perusahaan memberi kesempatan kepada karyawan untuk berprestasi, maka karyawan akan antusias untuk mencapainya. Biasanya karyawan menyadari bahwa dengan mencapai prestasi yang tinggi akan dapat memperoleh imbalan jasa atau insentif yang besar. Jika



seorang karyawan yang memiliki motivasi berorientasi prestasi akan lebih mengejar prestasi pribadi daripada imbalan terhadap keberhasilan. Pegawai akan bergairah untuk melakukan sesuatu lebih baik dan lebih efisien dibandingkan hasil sebelumnya.

Pada pengukuran motivasi, dipergunakan 3 (tiga) dimensi, diantaranya adalah kebutuhan pencapaian (*need for achievement*), kebutuhan kekuatan (*need for power*), kebutuhan berhubungan (*need for affiliation*). Dari penelitian yang dilakukan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara 3 (tiga) dimensi motivasi berprestasi terhadap kinerja. Motivasi berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi, yang dapat diukur melalui tanggung jawab pribadi yang tinggi, mempertimbangkan risiko, kreatif dan inovatif, mengharapkan umpan balik, waktu penyelesaian tugas dan keinginan menjadi yang terbaik.

Dimensi pertama dari motivasi yaitu kebutuhan pencapaian (*need for achievement*) yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan menyadari bahwanya setelah keluarnya Permen Nomor 2/Permen-Kp/2015 para karyawan terdorong untuk melebihi pencapaian standar dan berusaha keras untuk berhasil. Dengan kata lain kemampuan yang dimiliki untuk mencapai standar organisasi yang telah ditentukan, juga perjuangan karyawan untuk menuju target pencapaian yang telah ditentukan. Motivasi untuk mencapai rasa tanggung jawab karyawan, meliputi: dorongan akan berani mengambil risiko, dimana karyawan terutama operator dan anak buah kapal memberanikan diri menjalan kapal pukat hela (*Trawls*) walaupun sudah ada

larangan, hal ini dimaksudkan untuk untuk pencapaian kebutuhan dasar hirark yakni kebutuhan fisiologi, walaupun aspek keamanan dan keselamatan tidak dipikirkan.

Kebutuhan kekuatan (*need for power*) dapat mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa, sehingga tidak akan berperilaku sebaliknya. Dengan kata lain, kebutuhan untuk membuat karyawan berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana didalam tugasnya masing-masing. Karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan suatu harapan, dimana setiap tindakan akan berkonsekuensi terhadap hasil yang diperoleh. Karyawan mengharapkan ada kejelasan keamanan kerja selama melaksanakan pekerjaannya. Karyawan dihadapkan pada ancaman dari nelayan tradisional dan petugas patroli, jika melaksanakan penangkapan ikan di daerah yang tidak ditentukan yakni 20 mil dari pantai. Karyawan menyadari tantangan akan pekerjaannya, sehingga diharapkan adanya dukungan penuh dari perusahaan tentang keamanan dan keselamatan bekerja.

Karyawan sangat mengharapkan adanya suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab atau hasrat untuk bersahabat dan megenal lebih dekat rekan kerja atau karyawan didalam perusahaan. Karyawan dapat berinteraksi secara langsung baik interaksi sosial, umpan balik, bekerja sama, pengakuan kemampuan karyawan. Seorang karyawan sangat mengharapkan suatu pujian akan prestasi yang diharapkan dari perusahaan. Karyawan menunjukkan tingkat pencapaian target pencapaian hasil yang diperoleh dari setiap pekerjaannya. Dimana karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia

Kabupaten Tapanuli Tengah selalu berusaha bekerja menyelesaikan seluruh tugasnya secara tuntas, tanpa menundanya dan cenderung melakukan yang terbaik melebihi sebelum yang sudah dilakukan atau diraih orang lain, yang dapat diukur melalui tanggung jawab pribadi yang tinggi, mempertimbangkan risiko, kreatif dan inovatif, mengharapkan umpan balik, waktu penyelesaian tugas, dan keinginan menjadi yang terbaik. Mangkunegara (2009:68), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif dengan pencapaian kerja”.





## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan secara serempak antara budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat serta adanya motivasi yang tinggi akan berprestasi karyawan dapat memberi kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan yang berdampak pada peningkatan pendapatan usaha, sehingga menaikkan keuntungan perusahaan dengan sangat besar.
2. Secara parsial budaya organisasi yang kuat pada PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Secara parsial motivasi yang dimiliki dalam diri karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah.
4. Hasil pengujian determinasi menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan PT Pantai Indah Samudera Indonesia Kabupaten Tapanuli Tengah.

## B. Saran.

Berdasarkan kesimpulan, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Perusahaan sebaiknya lebih memberdayakan karyawan disemua level, bertanggung jawab terhadap pekerjaan, memiliki tingkat inovasi yang tinggi, suka menyukai hal yang baru, memiliki arah tujuan, visi yang strategik, menyukai tugas yang sulit dan menantang sebagai pedoman dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan. Indikator yang dapat dijadikan pedoman antara lain dengan memperhatikan kegiatan kerja lebih difokuskan kepada tim atau dengan mengaplikasikan keputusan manajemen yang dapat digunakan untuk memperhitungkan efek keberhasilan karyawan di dalam perusahaan. Penerapan budaya organisasi akan senantiasa memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan konsistensi karyawan dan citra perusahaan itu sendiri.
2. Pimpinan agar dapat mengakomodir karyawan memberikan insentif yang mempunyai ide baru yang dapat mengembangkan peningkatan pendapatan usaha perusahaan.
3. Pimpinan perlu memperhatikan perbaikan kinerja karyawan walaupun dalam hasil penelitian diperoleh kinerja karyawan baik. Perbaikan kinerja karyawan dengan cara budaya organisasi perlu ditingkatkan dan diperbaharui dimasa yang akan datang disesuaikan dengan perubahan kondisi yang ada sekarang ini, sebaiknya budaya organisasi dirumuskan bersama-sama oleh seluruh individu yang ada dalam perusahaan sesuai visi, misi dan tujuan perusahaan untuk pencapaian kinerja karyawan yang lebih tinggi. Demikian juga

memberikan motivasi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dimasa kini dan masa yang akan datang.

4. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain seperti pelatihan, disiplin dan sikap yang diduga besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.





## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2009). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Atmosoeparto, kisdarto. (2010). *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan*. Jakarta: Alex Media Komputindo.
- Basow, S.A. (1992). *Gender: Streatypes and Roles* (3rd ed). California : Brook Cole Publishing Company.
- Darolia, C.R., Kumari, P., Darolia, S., (2010). *Perceived Organizational Support, Work Motivation, and Organizational Commitment as determinants of Job Performance*. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology* Vol.36, No.1, 69-78.
- Denison d. R. and Mirsha, A. K. (1995). *Toward A Theory Of Organizational Culture And Effectiveness*. *Organizational Science* 6 (2), 204-223.
- Djaali, H. (2008). *Psikologi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dwi Ratnawati dan Nurri Herachwati. (2013). *Perilaku Organisasi*. Tangerang: UT.
- Dewi Ma'rifah (2006) dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur, Tesis. Universitas Diponegoro.
- Farrah Amril Putri (2015) dengan judul penelitian "Analisis Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Bernas Mulia Sakti Buatan Office dan Suboffice), Tesis. Universitas Diponegoro.
- Ghani, Mohammad. 2003. *Sumber Daya Manusia Perkebunan dalam Perspektif*. Ghalia Indonesia, Yogyakarta
- Ghozali, Imam. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi Ketiga*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J. (2010). *Organizational Justice: Yesterday, Today And Tomorrow*. *Jurnal Of Management* 16, 399-432
- Gunistiyo (2009) dengan judul "Pengaruh Motivasi Berprestasi, Motivasi Berafiliasi Dan Motivasi Berkuasa Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Swasta Di Kota Tegal Tesis. Universitas Diponegoro.

- Handa, A.D., Mujiasih, E., Masykur, A.M. (2013). Hubungan antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi pada karyawan produksi cv. cahyo nugroho jati sukoharjo. Tesis. Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Melayu, S. P. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ishak, 2009, Manajemen Kinerja. Jakarta. Raja Grafindo Persada
- Kuncoro, Mudrajat. (2009). Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi. Edisi 3. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, Fred. (2009). Prilaku Organisasi Edisi Sepuluh. Yogyakarta : Andi.
- Manetje, O., dan Martins, N. (2009). The Relationship Between Organisational Culture, And Organisational commitment. Southern african business review, volume 13.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan keenam. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Masrukhin dan Waridin, (2006). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 7, No. 2.
- Moeheriono. (2009). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mansur, A.T. (2009). Analisa pengaruh budaya organisasi dan rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai ditjen pajak. Tesis. Universitas Diponegoro.
- Motivasi. Diambil Tanggal 1 Meret 2016, dari situs world wide web; . [Http://id.wikipedia.org/wiki/pengertian\\_motivasi](http://id.wikipedia.org/wiki/pengertian_motivasi)
- O' Reilly, C.A., Chatman, J., and Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture : A profile comparison approach to assessing person-organization fit. The Academy of Management Journal, 34 (3), 487-516.
- Pabundu, Tika, Moh. 2009. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rivai, Veithzal (2008) Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen, P. (2008). Perilaku Organisasi. Edisi 12. Buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat.

- Robbins, Stephen dan Mary, Coulter. (2010). *Manajemen*. Edisi Kesepluh, Jakarta: Erlangga.
- Rohimat (2010) meneliti tentang “Kontribusi Motivasi Berprestasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Staf di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang
- Schultz, D Schultz, S.E. (1993). *Theoris of Pesonality*. Belmont, California : Wadsworth Inc.
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Situmorang, Syafrizal Helmi, dan Muslich Lutfi., 2011. *Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis*, Edisi ketiga, Medan : USU Press
- Sobirin, Achmad. (2010). *Budaya Organisasi Pengertian Makna Dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Soehardi Sigit, 2003 *Esensi Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: BPFE UST.
- Soedjono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 7, No. 1, Maret, hal. 23. Surabaya : Universitas Kristen Petra.
- Sokro, Evans. (2012). *Analysis Of The Relationship That Exists Between Organizational Culture, Motivation And Performance. Problems Of Management In The 21st Century Volume 3 2012*.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: PT Alfa Beta.
- Susanto, Djoko. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Alex Media Komputindo
- Uha, Ismail, N. (2013). *Organizational Culture Leadership and Performance: Formed Proce*s.
- Widodo. (2010). *Prilaku Dalam Organisasi Jakarta Raja Grafindo Persada*.
- Wirawan. (2008). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Zunaidah dan Ardi Novarandi Arif Budiman (2014) dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Business Unit SPBU PT Putra Kelana Makmur Group Batam)



## Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

**KUESIONER PENELITIAN****ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PANTAI INDAH  
SAMUDERA INDONESIA PONDOK BATU  
KABUPATEN TAPANULI TENGAH****PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

1. Mohon untuk mengisi jawaban pertanyaan dengan kondisi yang sebenarnya untuk pertanyaan isian.
2. Berikan tanda silang (x) untuk pilihan jawaban yang tersedia yang menurut bapak/ibu paling sesuai.
3. Jawaban kuesioner ini hanya untuk tujuan penelitian dan tidak akan dipublikasikan.
4. Setelah mengisi kuesioner mohon Bapak/Ibu berikan kepada yang menyerahkan kuesioner.
5. Terima Kasih atas partisipasi Anda.

**IDENTITAS RESPONDEN**

Nama Responden : .....

Usia : ..... Tahun

Jenis Kelamin : (1) Pria (2) Wanita

Pendidikan Terakhir : .....

Lama Bekerja : .....

## I. INSTRUMEN UNTUK MENGUKUR VARIABEL BUDAYA ORGANISASI (X<sub>1</sub>)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan.					
2	Dalam menyelesaikan suatu masalah dalam pekerjaan, karyawan diberikan wewenang untuk dapat menyelesaikan masalah tersebut dengan cara sendiri.					
3	Karyawan menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya tanpa keterlibatan atasan.					
4	Dalam menyelesaikan pekerjaan setiap karyawan bersaing untuk mendapat apresiasi dari perusahaan.					
5	Perusahaan menuntut karyawan untuk melakukan inovasi dalam pekerjaan.					
6	Perusahaan selalu mempertahankan tata cara kerja yang sudah ada.					
7	Perusahaan berusaha menyediakan pekerjaan yang sesuai minat karyawan.					
8	Perusahaan lebih mengutamakan hasil kerja maksimal dari pada kecepatan.					
9	Karyawan lebih mengutamakan teamwork dari pada individual.					
10	Perusahaan memiliki aturan yang jelas dalam hal pembuatan kerja sehingga membuat bingung para karyawan.					
11	Perusahaan selalu memberikan pembinaan untuk penerapan budaya perusahaan didalam lingkungan perusahaan.					
12	Program program yang dibuat oleh perusahaan, mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik.					
13	Bekerja di perusahaan ini memiliki tantangan yang menarik, sehingga karyawan tertarik untuk bekerja.					
14	Saya dengan mudah beradaptasi dengan perusahaan lain, seperti saya dengan perusahaan ini.					

## II. INSTRUMEN UNTUK MENGUKUR VARIABEL MOTIVASI (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Semua pekerjaan yang diberikan perusahaan saya kerjakan dengan sebaik mungkin.					
2	Saya meluangkan waktu diluar jam kerja untuk mempelajari yang kurang saya pahami tentang pekerjaan.					
3	Saya tidak ragu memberikan saran kepada pimpinan, apabila menurut saya pimpinan salah memberi saran.					
4	Dalam rapat, saya selalu memberikan saran kepada pimpinan.					
5	Saya selalu meningkatkan prestasi kerja diperusahaan.					
6	Saya selalu memberi yang terbaik pada perusahaan.					
7	Saya tidak pernah melakukan tindakan kriminal yang dapat mengganggu kerja.					
8	Saya selalu menjaga etika sopan santun diperusahaan.					
9	Saya tidak pernah menjelek-jelekkkan teman kerja kepada atasan.					
10	Saya selalu mendukung teman, untuk menunjukkan prestasi kerjanya.					
11	Saya selalu mendapat apresiasi dari perusahaan terhadap prestasi yang telah dicapai.					
12	Perusahaan menganjurkan karyawan untuk menyelesaikan tugas secara bersama-sama.					
13	Saya dengan pimpinan selalu menjalin komunikasi dengan baik.					
14	Sesama karyawan di perusahaan saling menyapa satu sama lain.					
15	Saya sering meminta saran/kritikan mengenai hasil kerja kepada teman kerja.					
16	Saya selalu bekerja sama dengan teman sejawat.					



17	Saya dan unit kerja bersama-sama mencari solusi apabila ada kendala kerja.						
18	Kemampuan kerja saya mendapat pengakuan dari atasan.						



### III. INSTRUMEN UNTUK MENGUKUR VARIABEL KINERJA (Y)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Hasil kerja saya selama ini sesuai dengan standar.					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang ditentukan.					
3	Saya dipercaya oleh atasan untuk melaksanakan tugas penting karena ketelitian saya dalam bekerja.					
4	Ketelitian saya dalam bekerja memberikan hasil yang baik buat kemajuan perusahaan.					
5	Saya mampu mengerjakan beberapa tugas dalam waktu bersamaan.					
6	Saya tidak keberatan apabila bekerja melebihi jam yang telah ditentukan oleh perusahaan.					
7	Saya mempunyai target kerja yang harus dicapai dengan periode tertentu.					
8	Saya mampu mencapai target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.					
9	Dalam menyelesaikan tugas yang memerlukan kerja sama, saya dapat bekerja sama dengan baik.					
10	Saya memiliki hubungan kerja sama yang baik dengan rekan kerja saya.					
11	Di dalam bekerja sama, saya mampu menciptakan komunikasi yang baik.					
12	Pemimpin selalu membimbing saya agar bekerja dengan lebih baik.					
13	Saya menggunakan waktu sebaik-baiknya untuk dapat menyelesaikan tugas yang diberikan.					
14	Saya melaksanakan pekerjaan dengan tidak menunda-nunda waktu.					
15	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan.					
16	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.					

## Lampiran 2 Tabulasi Data Variabel Penelitian

## Tabulasi Data Variabel budaya organisasi

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4
2	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	3	4
3	4	3	5	3	4	4	3	3	5	4	2	4	2	2
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3	4
5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5
6	5	3	4	4	5	5	3	5	5	5	4	2	4	4
7	3	4	2	3	3	4	2	3	4	5	2	4	3	2
8	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	4	5	3	3
9	5	3	3	3	5	5	5	4	3	4	4	3	4	3
10	4	5	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	2
11	4	3	5	5	5	4	3	5	5	4	5	3	5	4
12	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5
13	2	3	3	3	2	2	3	4	2	4	4	3	2	4
14	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	5	3	3	3
15	5	3	3	5	5	4	3	4	5	3	5	5	4	5
16	5	3	4	5	5	3	5	3	4	5	4	3	4	3
17	4	3	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4
18	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	5
19	2	4	4	2	3	2	2	3	4	2	2	3	2	3
20	5	2	4	3	2	5	2	4	4	2	4	2	3	2
21	3	4	4	3	4	3	5	5	4	5	2	4	2	3
22	2	4	4	3	4	3	4	2	4	4	3	2	4	2
23	3	5	5	4	5	3	3	3	5	4	5	5	3	3
24	5	2	2	3	3	5	4	3	2	2	3	4	4	3
25	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2
26	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	3
27	2	3	2	4	3	2	3	4	4	3	4	2	4	3
28	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	3	2	4	3
29	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2
30	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	4	5	3	5
31	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5
32	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3	4	4	3	2
33	3	4	3	3	5	3	5	3	3	3	5	5	4	5
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5



No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
35	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	5
36	4	4	3	5	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5
37	5	3	4	5	4	5	3	5	3	5	5	5	3	5
38	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
39	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5
40	4	2	4	4	3	4	4	2	4	4	3	2	4	4
41	4	2	2	2	4	2	4	2	2	3	3	3	5	4
42	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	3	5
43	5	5	5	3	4	4	5	4	5	5	3	5	5	5
44	4	3	2	3	2	3	3	2	4	4	5	4	5	4
45	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4
46	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4
47	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3
48	4	3	3	2	2	3	4	3	4	2	4	2	3	3
49	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	4	5
50	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	4	5
51	2	2	2	4	3	3	2	3	4	2	4	3	3	5
52	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	3	5	4	4
53	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5
54	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	3
55	3	2	3	4	2	2	3	3	2	4	2	4	4	4
56	3	2	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3
57	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4
58	4	4	2	4	3	2	2	4	5	4	3	4	2	3
59	2	3	4	4	2	3	3	2	4	4	4	4	3	3
60	3	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	4
61	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	2	3	4	2
62	2	3	2	2	3	4	3	4	2	4	3	2	4	4
63	5	4	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
64	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4
65	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	2
66	2	3	2	4	3	4	3	2	4	4	5	4	4	3
67	4	4	3	3	3	5	3	3	4	3	2	4	2	4
68	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
69	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
70	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
71	4	2	2	3	4	2	2	3	2	4	5	3	4	4

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
72	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
73	3	4	3	3	2	3	2	4	3	2	5	3	5	5
74	5	3	4	5	5	5	3	5	5	4	4	3	4	5
75	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
76	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
77	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	3	5
78	5	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	3	5
79	3	4	4	5	3	3	4	4	3	5	4	2	2	3
80	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	2
81	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
82	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5
83	5	4	4	5	5	5	3	4	5	4	4	3	5	4
84	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4
85	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5
86	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5
87	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
88	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
89	5	4	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5	4



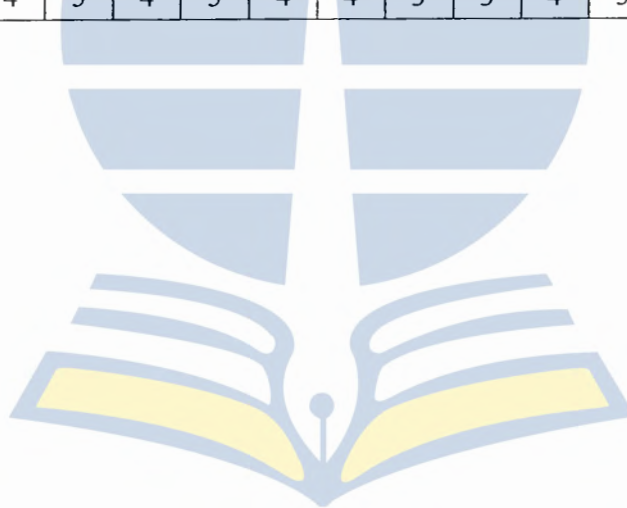
**Tabulasi Data Variabel Motivasi**

<b>N o</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>18</b>
1	4	3	5	5	3	4	5	5	5	3	5	5	3	4	3	3	5	4
2	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5
3	2	2	4	3	4	2	3	4	3	2	2	4	2	2	4	3	2	3
4	5	3	5	4	3	3	5	3	4	3	5	5	3	4	3	5	3	4
5	5	4	5	3	4	5	3	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5
6	2	3	4	4	3	2	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	5
7	3	4	5	3	4	3	5	5	3	4	2	4	3	2	4	3	2	2
8	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3
9	3	5	4	5	3	4	3	4	5	5	4	3	4	3	3	3	4	5
10	5	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	2	5	4	4	2
11	5	5	4	3	3	5	4	4	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5
12	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	3	5	5	5	5	4	5
13	3	3	5	5	3	3	5	5	4	3	4	3	2	4	2	3	2	4
14	3	4	3	3	4	5	4	3	3	5	5	3	3	3	2	3	4	3
15	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
16	3	2	4	5	3	3	5	4	5	3	4	3	4	3	5	3	4	5
17	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3
18	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	3	4	4	4
19	2	4	3	2	3	2	2	4	3	4	2	3	2	3	4	2	4	2
20	4	4	4	2	3	4	4	4	2	4	4	2	3	2	3	3	2	2
21	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	2	4	2	3	2	3	3	2
22	2	4	3	4	4	2	4	4	3	4	3	2	4	2	4	2	3	4
23	5	5	3	4	5	3	5	3	4	3	5	5	3	3	5	5	3	4
24	4	4	2	3	4	3	2	3	2	4	3	4	4	3	4	4	2	4
25	4	2	3	4	3	4	3	2	4	3	3	2	4	2	3	2	3	3
26	5	5	5	5	3	5	4	4	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5
27	3	2	4	2	4	3	3	4	2	3	4	2	4	3	4	3	4	4
28	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	3	2	4	3	2	3	4	2
29	4	5	3	3	5	4	3	3	3	5	3	3	4	2	2	3	3	4
30	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	4	5	3	5	5	5	4	5
31	5	4	4	4	5	3	3	5	4	3	5	5	4	5	4	3	3	4
32	4	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	2	3
33	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	5
34	4	5	4	4	5	3	4	3	3	5	4	3	4	5	5	4	5	5
35	3	4	2	2	3	3	2	2	4	3	5	3	5	5	4	5	5	4
36	4	3	5	4	3	4	3	5	4	5	3	4	5	5	3	4	3	4



No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
37	3	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	5	4	3	3	5
38	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	5
39	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5
40	2	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	2	4	4	3	2	4	3
41	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	3	3	5	4	5	3	3	4
42	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5
44	3	2	4	2	3	3	3	4	2	3	5	4	5	4	4	5	4	5
45	5	4	5	3	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	4	4	4	5
46	3	4	3	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4
47	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	2	4	3	3	3	4	2
48	3	3	4	2	3	2	4	4	2	3	4	2	3	3	4	4	2	2
49	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5
50	2	3	4	2	3	3	4	4	2	3	5	5	4	5	5	4	5	5
51	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	5	3	3	4	4
52	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3
53	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	5	5	4	5	3	4	4	3
54	3	4	3	3	3	5	3	3	4	5	2	4	4	3	3	3	4	2
55	2	4	3	2	3	2	4	3	2	3	2	4	4	4	4	2	4	2
56	2	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4
57	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5
58	4	2	3	2	2	4	2	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	3
59	3	3	4	2	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3
60	5	3	5	4	3	3	3	5	4	5	5	4	5	4	3	5	5	4
61	4	4	5	4	4	3	5	5	4	4	2	3	4	2	4	4	2	4
62	3	4	2	2	4	3	2	3	2	4	3	2	4	4	3	3	2	2
63	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5
64	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5
65	4	4	5	4	4	3	5	5	4	4	3	4	3	2	4	4	3	4
66	2	3	4	2	4	3	4	4	2	3	5	4	4	3	3	5	4	5
67	4	2	4	3	3	4	4	3	3	4	2	4	2	4	4	3	4	3
68	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
69	5	5	5	3	4	5	4	5	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3
70	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4
71	2	2	3	4	3	2	4	2	4	2	5	3	4	4	3	4	3	3
72	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	4	5
73	4	3	2	3	3	4	2	3	2	3	5	3	5	5	3	4	3	3

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
74	4	5	4	5	3	5	4	4	5	5	4	3	4	5	3	5	4	5
75	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5
76	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	3
77	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5	4	5
78	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	4	5	3	5	4	4	4	5
79	4	3	3	5	4	3	4	3	5	3	4	2	2	3	4	2	3	3
80	5	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4	3	3	2	2	3	4	4
81	4	4	3	4	3	5	5	3	4	3	3	4	4	4	2	4	2	3
82	5	4	3	3	4	5	4	3	5	4	5	3	4	5	3	5	4	5
83	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	5
84	4	5	5	4	5	4	3	5	4	5	4	5	4	4	3	5	3	4
85	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4
86	4	5	5	3	5	5	5	5	3	4	5	3	5	5	5	4	5	5
87	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5
88	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
89	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4



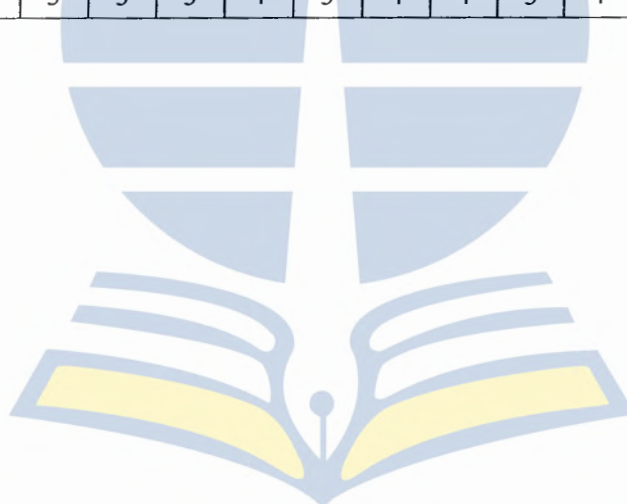
### Tabulasi Data Variabel Kinerja Karyawan

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	4	4	2	3	3	2	4	4	5	5	3	4	5	5	5	3
2	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
3	4	2	3	4	3	4	2	4	4	3	4	2	3	4	3	2
4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	3	5	3	4	3
5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	3	5	4	4
6	4	4	3	2	3	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3	3
7	4	2	4	2	4	3	2	4	5	3	4	3	5	5	3	4
8	4	5	3	3	4	3	5	3	4	4	3	4	3	2	4	4
9	5	3	5	4	4	3	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5
10	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5
11	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	5	4	4	5	5
12	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5
13	4	4	3	4	3	4	2	4	5	5	3	3	5	5	4	3
14	4	4	2	3	4	4	2	4	3	3	4	5	4	3	3	5
15	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5
16	4	5	3	3	5	3	5	3	4	5	3	3	5	4	5	3
17	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4
18	3	5	3	5	3	3	5	3	3	2	3	4	3	3	4	3
19	3	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	2	2	4	3	4
20	4	3	3	4	4	5	3	3	4	2	3	4	4	4	2	4
21	3	2	3	4	4	2	2	3	4	5	4	3	4	4	5	4
22	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	2	4	4	3	4
23	4	3	5	3	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	4	3
24	4	3	4	4	3	2	4	4	2	3	4	3	2	3	2	4
25	3	3	3	4	4	3	5	3	3	4	3	4	3	2	4	3
26	5	4	3	5	3	5	3	5	5	5	3	5	4	4	5	3
27	2	3	4	3	3	2	3	4	4	2	4	3	3	4	2	3
28	4	3	5	3	3	3	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5
29	4	2	2	3	3	4	3	2	3	3	5	4	3	3	3	5
30	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	5	4	5	5
31	5	5	4	5	3	5	5	3	4	4	5	3	3	5	4	3
32	4	3	5	3	4	5	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4
33	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4
34	5	4	3	4	3	5	5	3	4	4	5	3	4	3	3	5
35	5	5	5	5	3	5	5	5	2	2	3	3	2	2	4	3
36	3	3	3	2	4	2	2	3	5	4	3	4	3	5	4	5



No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
37	5	5	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4
38	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5
39	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	4	5	4
40	3	4	4	2	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3
41	2	3	2	2	3	2	4	4	2	4	3	2	4	2	3	2
42	5	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4
43	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	3	5	3	4
44	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	4	2	3
45	5	4	5	4	5	5	4	3	5	3	4	5	5	5	3	5
46	2	2	4	4	3	2	2	4	3	2	4	2	2	2	2	4
47	5	5	3	4	3	5	5	3	5	4	3	4	5	5	4	3
48	4	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	2	4	4	2	3
49	5	4	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5
50	5	5	3	5	5	5	4	4	4	2	3	3	4	4	2	3
51	3	2	3	4	3	2	4	3	5	5	4	5	4	4	5	4
52	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4
53	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4
54	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	4	5
55	2	3	4	2	2	2	3	4	3	2	3	2	4	3	2	3
56	2	3	3	4	4	2	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3
57	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5
58	4	2	2	3	3	2	4	2	3	2	2	4	2	3	2	3
59	2	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	3	4	4	2	3
60	5	4	3	5	3	5	4	3	5	4	3	3	3	5	4	5
61	3	3	2	4	4	4	3	3	5	4	4	3	5	5	4	4
62	3	4	4	3	2	4	3	4	2	2	4	3	2	3	2	4
63	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
64	2	4	3	4	3	4	2	2	5	4	5	5	5	4	5	5
65	2	4	4	2	4	2	3	4	5	4	4	3	5	5	4	4
66	5	3	4	5	5	5	3	5	4	2	4	3	4	4	2	3
67	2	4	3	2	4	2	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4
68	5	3	5	4	4	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5
69	3	3	4	2	4	3	4	4	5	3	4	5	4	5	5	4
70	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4
71	5	4	4	5	3	3	4	3	3	4	3	2	4	2	4	2
72	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	5	4
73	3	2	3	4	4	3	2	3	2	3	3	4	2	3	2	3

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
74	4	3	3	3	5	5	3	5	4	5	3	5	4	4	5	5
75	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4
76	4	5	4	4	4	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4
77	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	3	5
78	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	2	3	2	3	3	3
79	3	3	4	3	2	3	2	4	3	5	4	3	4	3	5	3
80	5	3	3	5	3	4	3	3	4	4	5	3	4	4	4	5
81	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	3	5	5	3	4	3
82	5	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	5	4	3	5	4
83	3	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	5	4
84	5	5	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	3	5	4	5
85	5	5	4	3	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4
86	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4
87	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4
88	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5
89	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3



## Lampiran 3 Printout Hasil SPSS

## NPar Tests

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Budaya organisasi	Motivasi	Kinerja karyawan
N		89	89	89
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	55.12	69.64	61.82
	Std. Deviation	8.379	10.337	9.257
	Absolute	.113	.110	.098
Most Extreme Differences	Positive	.106	.089	.052
	Negative	-.113	-.110	-.098
Kolmogorov-Smirnov Z		1.066	1.033	.922
Asymp. Sig. (2-tailed)		.206	.236	.363

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.453	3.113		1.430	.156
	Budaya organisasi	.120	.075	.247	1.604	.112
	Motivasi	-.104	.060	-.265	-1.721	.089

a. Dependent Variable: ABSResid

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Budaya organisasi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

b. All requested variables entered.



Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.798 <sup>a</sup>	.637	.629	5.642

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4803.888	2	2401.944	75.466	.000 <sup>b</sup>
Residual	2737.236	86	31.828		
Total	7541.124	88			

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya organisasi

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.999	4.355		2.067	.042		
Budaya organisasi	.342	.104	.309	3.277	.002	.474	2.109
Motivasi	.488	.084	.545	5.776	.000	.474	2.109

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

