

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI, DAN ETOS KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT NIRVANA NIAGA SEJAHTERA
KOTA MAKASSAR**

TESIS

**SARLIN
NIM 4515023**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2019**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul

: Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja
Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera. Kota Makassar

Nama

: Sarlin.

NIM

: 4515023

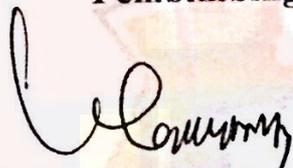
Program Studi

: Manajemen

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal :09 Maret 2019
Dinyatakan telah memenuhi syarat

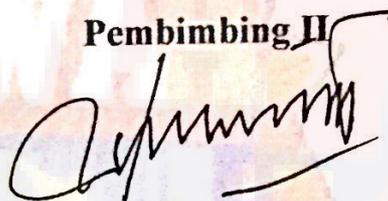
Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin, M.S.

Pembimbing II



Dr. Hasanuddin Remmang, SE, M.Si.

Mengetahui :

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Bosowa



Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Hasanuddin Remmang, SE, M.Si.

HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari / tanggal : Sabtu, 09 Maret 2019

Tesis atas nama : Sarlin

Nim : 4515023

Telah Diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program studi

PANITIA UJIAN TESIS

Ketua

: Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin, M.S.
(Pembimbing I)



Sekretaris

: Dr. Hasanuddin Remmang, SE, M.Si
(Pembimbing II)



Anggota Penguji

: 1. Prof. Dr. H. Osman Lewangka, MA.
2. Dr. H. Muh. Yusuf Saleh, S.E., M.Si



Makassar, 09 Maret 2019



Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si

SURAT PERNYATAAN KEORSINILAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sarlin
NIM : 4515023
Prog. Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri. Jika dikemudian hari terbukti merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain secara keseluruhan atau sebagian besar, maka tesis ini dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Makassar 31 Januari 2018

Yang menyatakan



Sarlin

NIM: 4515023

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada pemilik kesempurnaan diatas segala kesempurnaan kehadiran Allah SWT karena hanya dengan Rahmat dan karunia-Nya yang dilimpahkan pada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir membuat Tesis ini, serta seruan salam dan salawat pencerahan intelektual kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah terbukti dalam sejarah yang mampu mengubah peradaban manusia dari kegelapan moral intelektual dan membawanya pada peradaban mulia dalam petunjuk sang Khalik.

Dalam kesempatan ini penulis menghaturkan ucapan terima kasih yang mendalam dan tulus istimewa kepada kedua Orangtuaku, kakak dan kedua adiku, serta seluruh keluarga besar penulis yang selama ini telah memberikan dukungan, kasih sayang serta doa untuk kelancaran tesis penulis. Terima kasih pula kepada:

1. Kepada Prof. Dr. Ir. Batara Surya., M.Si., selaku Direktur PPs Universitas Bosowa
2. Kepada Dr. Hasanuddin, SE, M.Si, selaku ketua program studi PPs Universitas Bosowa.
3. Kepada Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin, M.S. Selaku. Dosen Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktunya, serta dengan ikhlas memberikan bimbingan, petunjuk, dan pengarahan kepada penulis.
4. Kepada Dr. Hasanuddin, SE.,M.Si, sebagai dosen

pembimbing II penulis yang terus memberikan arahan dalam penulisan Tesis.

5. Kepada seluruh staff dan dosen PPs Universitas Bosowa, yang memberikan ilmu yang bermanfaat dan selama penulis mengikuti proses belajar pada tiap perkuliahan hingga tahap akhir penyelesaian tesis.
6. Seluruh karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera, yang membantu dalam proses penelitian
7. Ucapan terima kasih juga buat teman-teman angkatan 2016 yang selama ini bersama-sama telah menjalani kuliah dari awal hingga saat ini.

Semoga segala bantuan, kebaikan dan upaya dari semua pihak yang telah penulis sebutkan, kelak mendapatkan balasan dan pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT, serta penulis berharap semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi kita semua, terutama bagi rekan-rekan mahasiswa PPs Universitas Bosowa. Amin

Makassar ,09 Maret 2019

Penulis

ABSTRAK

Sarlin. Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Nirvana Niaga Sejahtera. (Dibimbing oleh A. Muhibuddin dan Hasanuddin Remmang).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi dan etos kerja secara parsial dan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dari kuesioner. Metode yang digunakan dalam penelitian ini kuantitatif. dengan Teknik pengumpulan data kuesioner, dekomendasi dan wawancara pengambilan sampel purposive metode analisis yang dilakukan ialah regresi linear berganda dengan SPSS 22.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera, dimana kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera. Hal ini karena Melalui sifat-sifat tersebut kita juga dapat mengetahui bagaimana karakter dari organisasi tersebut. Sifat tersebut kita kenal dengan budaya organisasi atau organization culture. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini etos kerja mengandung makna semangat, kesungguhan, keuletan dan kemauan maju yang merupakan karakter tetap dalam batin.

Kata kunci : Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Etos Kerja dan Kinerja karyawan

ABSTRACT

Sarlin. *Effect of Work Motivation, Organizational Culture and Work Ethic on Employee Performance of PT Nirvana Niaga Sejahtera. (Guided by A. Muhibuddin and Hasanuddin Remmang).*

This study aims to analyze the influence of work motivation, organizational culture and work ethic partially and simultaneously on the performance of employees of PT. Nirvana Niaga Sejahtera.

The data used in this study are primary data from the questionnaire. The method used in this study is quantitative. with the technique of collecting questionnaires, decommentation and purposive sampling interviewing the analytical method used is multiple linear regression with SPSS 22.

The results showed that work motivation had a positive and significant effect on the performance of employees of PT. Nirvana Niaga Sejahtera, where the willingness to issue a high level of effort for organizational goals, which is conditioned by the ability of that effort in meeting several individual needs. Organizational culture has a positive and significant effect on the performance of employees of PT. Nirvana Niaga Sejahtera. This is because through these qualities we can also know how the character of the organization. We know these traits with organizational culture. Work ethic has a positive and significant effect on employee performance. This work ethic means spirit, sincerity, tenacity and forward will which is a permanent character in the mind.

Keywords: *Work Motivation, Organizational Culture, Work Ethics and Employee Performance*

DAFTAR ISI

	Hal.
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEORSINILAN	iii
PRAKATA	iv
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
E. Ruang Lingkup Penelitian	7
F. Sistematika Pembahasan.....	7
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	
A. Deskripsi Teori	9
1. Motivasi Kerja	9
2. Budaya Organisasi	24
3. Etos Kerja	33
4. Kinerja Karyawan	41
B. Penelitian Terdahulu	56
C. Kerangka Pikir	58
D. Hipotesis	59

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	61
B. Lokasi Penelitian.....	61
C. Populasi dan Sampel	65
D. Instrumen Penelitian.....	66
E. Variabel Penelitian.....	67
F. Jenis dan sumber data	68
G. Teknik Pengumpulan Data.....	68
H. Teknik Analisis Data	69
I. Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	74

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	79
1. Karakteristik Responden	80
2. Motivasi kerja.....	83
3. Budaya Organisasi.....	84
4. Etos Kerja.....	85
5. Kinerja Karyawan	86
B. Hasil Penelitian Hipotesis	88
1. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja.....	89
2. Hubungan Budaya Organisasi Kinerja.....	89
3. Hubungan Etos Kerja dengan Kinerja.....	90
C. Pembahasan Hasil Penelitian	101
1. Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja	101
2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	103
3. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja.....	104

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	108
B. Saran.....	108

DAFTAR PUSTAKA	110
------------------------------	------------

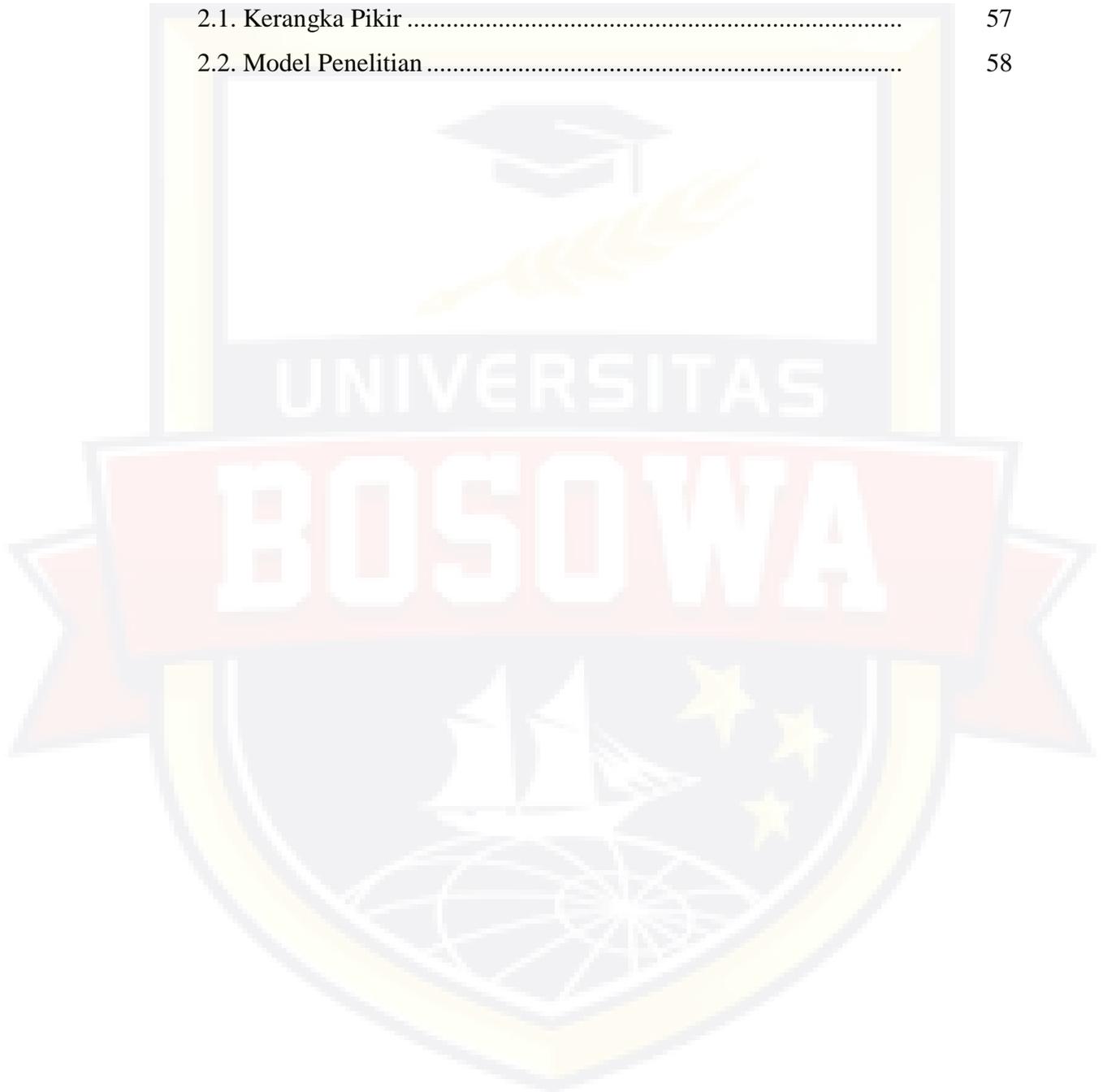
LAMPIRAN	117
-----------------------	------------

DAFTAR TABEL

Tabel:	Hal.
4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	80
4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	80
4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	81
4.4. Persepsi Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja.....	82
4.5. Persepsi Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi	84
4.6. Persepsi Responden Terhadap Variabel Etos Kerja.....	85
4.7. Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan	87
4.8. Hasil Pengujian Hipotesis	87
4.9. Uji Validitas Motivasi Kerja.....	90
4.10. Uji Validitas Budaya Organisasi.....	91
4.11. Uji Validitas Etos Kerja	93
4.12. Uji Reliabilitas Motivasi Kerja	94
4.13. Uji Reliabilitas Budaya Organisasi.....	94
4.14. Uji Reliabilitas Etos Kerja	94
4.15. Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan.....	95
4.16. Hasil Uji Multikolinieritas	96
4.17. Hasil Pengujian Asumsi Heteroskedastisitas	97
4.18. Hasil Uji Asumsi Normalitas	97
4.19. Hasil Uji Linearitas	98
4.20. Pengujian Persamaan Regresi Berganda.....	99
4.21. Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	100
4.22. Uji Signifikansi Simultan.....	101

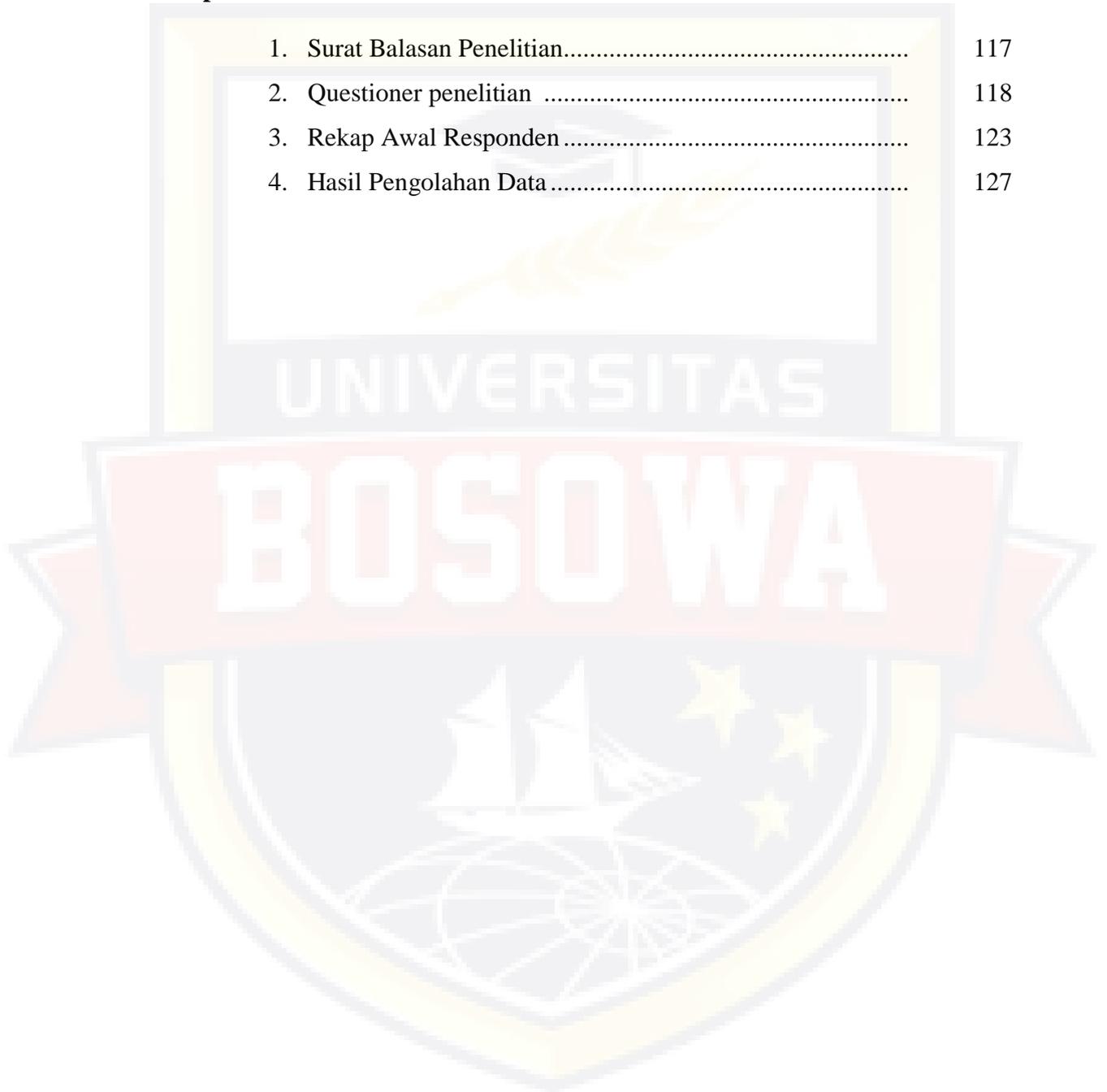
DAFTAR GAMBAR

Gambar:	Hal.
2.1. Kerangka Pikir	57
2.2. Model Penelitian	58



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran:	Hal.
1. Surat Balasan Penelitian.....	117
2. Questioner penelitian	118
3. Rekap Awal Responden	123
4. Hasil Pengolahan Data	127



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap pegawai yang bekerja di PT. NNS sangat memerlukan adanya motivasi kerja dari pihak manager agar dapat memberikan efek positif pada kinerja pegawai, yang tentu mengenai evaluasi kinerja, ketepatan waktu, pelatihan, kualitas dan kuantitas pegawai, namun kenyataannya sering ditemukan adanya indikasi kurangnya motivasi dimiliki pegawai dengan menjalankan tugas dan fungsi sesuai jobdesk nya. Masih ada pegawai yang berkumpul dengan bercerita yang tidak ada hubungan dengan pekerjaan pada saat jam kerja, main games di komputer dengan fasilitas kantor . terkadang juga tidak menimbulkan kenyamanan bagi pegawai , maka akan menimbulkan ketidak efisiennya pegawai dan mempengaruhi kinerja pegawai.

Pada kenyataannya terdapat dua jenis motivasi yaitu motivasi intern dan ekstern (Moekijat, 1999:9) Pada motivasi intern dipengaruhi oleh keinginan-keinginan dan kebutuhan yang berasal dari dalam diri seseorang. Sedangkan motivasi ekstern yaitu berasal dari luar termasuk masalah-masalah hubungan kerja, gaji, kondisi kerja dan kebijakan organisasi, serta masalah-masalah isi pekerjaan, penghargaan, promosi, dan tanggung jawab Dalam rangka usaha meningkatkan kinerja pegawai PT. NNS, hal yang mendasar menjadi perhatian adalah bagaimana, budaya organisasi dan motivasi kerja juga etos kerja dengan cerdas, terampil dalam melaksanakan pekerjaan harus mampu mempengaruhi dan meningkatkan tingkat kinerja pegawainya.

Didalam perusahaan atau organisasi tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan bersama, ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa dan Negara. Budaya organisasi bisa diartikan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota/pegawai yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya, dalam makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi.

Stephen P robbin (1996) dalam (Badeni : 223) bahwa budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Salah satu faktor yang dapat mendorong meningkatnya produktivitas sumber daya manusia adalah upaya-upaya peningkatan motivasi kerja yang memadai, seperti pemenuhan kebutuhan baik yang bersifat eksternal (pemenuhan kebutuhan primer, pangan, sandang, dan papan serta lingkungan yang memadai) dan kebutuhan yang bersifat internal (keinginan karyawan untuk menempatkan dirinya dalam posisi karier yang memuaskan). Disadari bahwa salah satu alasan utama seseorang menjadi karyawan atau bekerja dalam suatu organisasi adalah keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari

Dengan kata lain kebutuhan ekonominya dan kebutuhan berprestasi yang mendapat pengakuan dari masyarakat. Adanya kepastian menerima upah ataupun gaji tersebut secara periodik, berarti ada jaminan "*economic security*" nya beserta keluarga yang menjadi tanggungannya, demikian pula pada perkembangan kariernya sebagai kebutuhan mengaktualisasi kemampuan dan potensi yang dimiliki.

Menurut Sinamo (2011) etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kerjasama yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Sumber daya terpenting bagi suatu perusahaan atau organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang yang telah memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka pada organisasi (Handoko, 2001 : 133).

Simamora (2002: 21) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Mathis, Robert L. dan Jackson. John H. (2006:378) kinerja dipengaruhi beberapa faktor diantaranya adalah kuantitas pekerjaan yang dapat dilakukan oleh seseorang dalam waktu satu hari kerja, kualitas dalam ketaatan dalam prosedur dan disiplin, keandalan dalam melakukan pekerjaan yang diisyaratkan dengan supervisi minimum, kehadiran masuk kerja setiap hari dan sesuai jam kerja, dan kemampuan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.

Pada tingkat organisasional, budaya organisasi adalah asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan persepsi yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi yang membentuk dan mempengaruhi sikap, perilaku, serta petunjuk dalam

memecahkan masalah (Gibson, Ivanicevic & Donnelly, 2000). Menurut Luthans (2007) budaya organisasi adalah tata nilai & norma yang menuntun perilaku jajaran organisasi. (Syamsir Torang: 107).

Fenomena yang terjadi pada internal perusahaan sering kali mengabaikan faktor-faktor yang berhubungan dengan pegawai seperti masalah terjadi perbedaan latar belakang misalnya dari sudut pandang ras, etnis, golongan dan jabatan, dan pembagian tugas kerja yang tidak sepadan dengan kemampuan karena tidak mendapat perhatian dimana sebagai perusahaan dengan kualitas ekspor dan impor dinilai pegawai kurang memberikan pengarahan dari manager secara strukturalisasi berdasarkan budaya organisasi pada pegawai tentang bagaimana seharusnya kriteria produk yang layak untuk diekspor atau dimpor, sehingga pegawai merasa sering disalahkan tentang hasil kerja mereka juga terkadang mempengaruhi kinerja pegawai.

Faktor lain yang menjadi masalah pada pegawai PT. NNS adalah menganggap suatu pekerjaan yang dilakukan itu merasa sangat membebani diri, melaksanakan pekerjaan dengan keterpaksaan, terkandung menunda-nunda pekerjaan, dan dianggap pekerjaan yg dilakukan sebagai bentuk rutinitas saja. Etos kerja yang rendah yang dimiliki pegawai tentunya akan mempengaruhi kinerja pegawai.

PT. NNS kota Makassar sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang bisnis (perdagangan) dengan kapasitas ekspor dan impor yang sangat berkembang pesat. Agar organisasi dapat berkembang luas dengan segala kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya manusia yang telah tersedia, tetapi untuk

mencapai tujuan tersebut, tidak cukup hanya dengan jalan memperoleh pegawai yang dianggap paling kompeten, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan secara terus menerus pimpinan memberikan motivasi berdasarkan budaya organisasi dan etos kerja yang baik yang berpengaruh pada kinerja pegawai PT. NNS agar lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya di organisasi.

Olehnya itu, Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti mengambil judul

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai PT. NNS kota Makassar ?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai PT. NNS kota Makassar ?
3. Bagaimana pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai PT. NNS kota Makassar
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT. NNS Kota Makassar

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pokok permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. NNS kota Makassar

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT.NNS kota Makassar
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai PT.NNS kota Makassar
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi dan etos kerja terhadap kinerja pegawai PT.NNS kota Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari proses penelitian serta analisis data dalam pengujian hipotesis penelitian, diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis, yaitu

1. Kontribusi teoritis, yaitu
memperkaya bukti empiris pengaruh budaya organisasi, etos kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. NNS kota Makassar.
2. Kontribusi praktis
 - a. Untuk memberikan gambaran kepada manajemen perusahaan tentang bagaimana pengaruh budaya organisasi, etos kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. NNS kota Makassar
 - b. Untuk memberikan pemahaman kepada manajemen perusahaan arti penting budaya organisasi, etos kerja dan motivasi kerja bagi kinerja pegawai agar dapat tetap bertahan

dan meningkatkan kinerjanya hingga mendapatkan prestasi dan penghargaan pada perusahaan yang di harapkan.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT NNS Kota Makassar , dengan karyawan sebagai subyeknya. Penelitian difokuskan untuk mengkaji peran Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengembangan SDM dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian, sedangkan pendekatan penelitian digunakan adalah penelitian kuantitatif.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang digunakan dalam penyusunan tesis ini adalah:

BAB I PENDAHULUAN.

Bab ini terdiri dari beberapa sub bab, yaitu latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika pembahasan. Hal ini dimaksudkan sebagai kerangka awal dalam mengantarkan isi pembahasan kepada bab selanjutnya.

BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR.

Dalam bab ini terdiri atas deskripsi teori, penelitian terdahulu, kerangka pikir, model penelitian dan hipotesis. Sub deskripsi teori terdiri dari gaya kepemimpinan, budaya organisasi, pengembangan SDM dan kinerja karyawan.

BAB III METODE PENELITIAN. Dalam bab ini terdiri atas jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, instrumen penelitian, variabel penelitian,

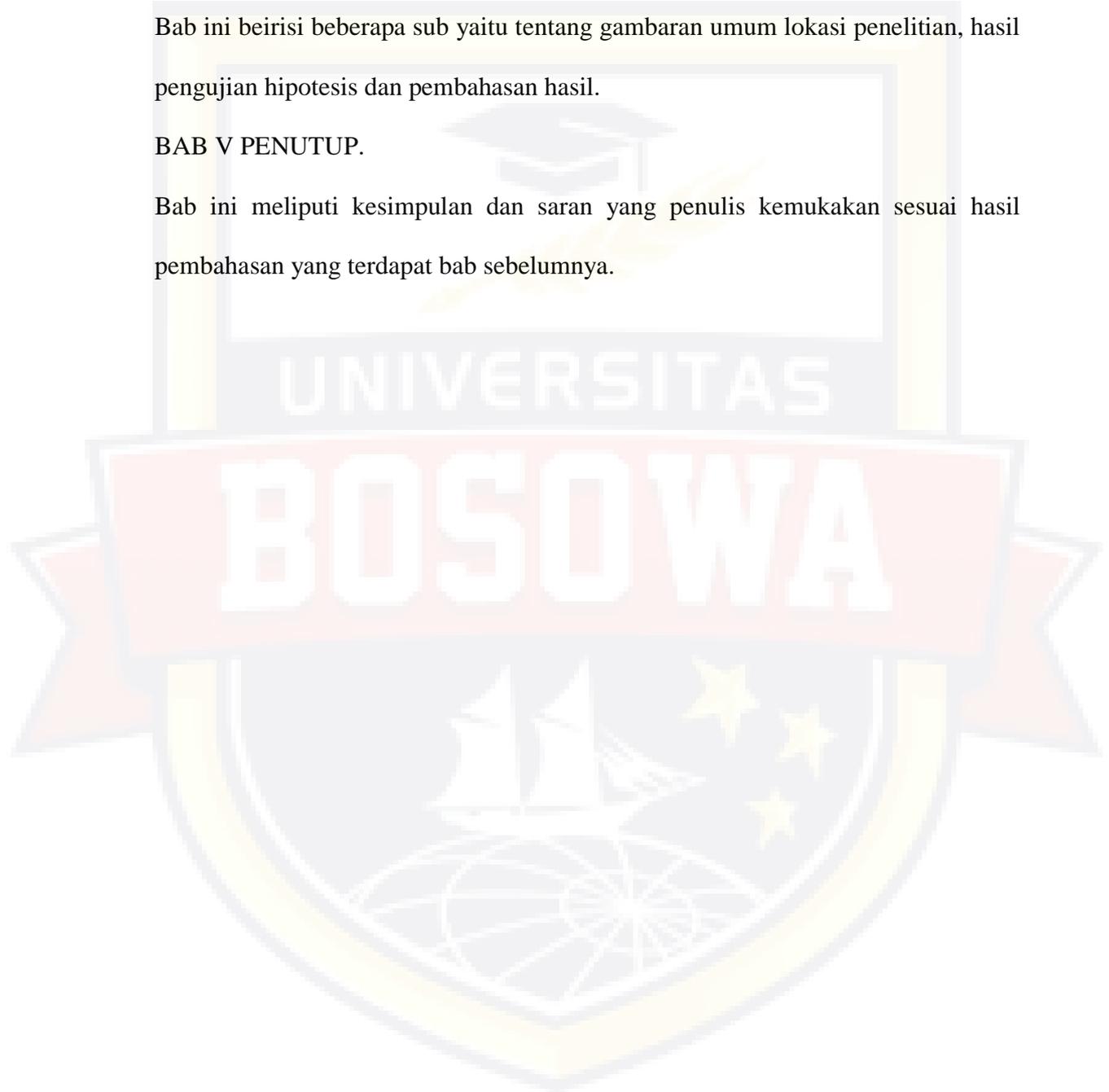
jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan defenisi operasional.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.

Bab ini beirisi beberapa sub yaitu tentang gambaran umum lokasi penelitian, hasil pengujian hipotesis dan pembahasan hasil.

BAB V PENUTUP.

Bab ini meliputi kesimpulan dan saran yang penulis kemukakan sesuai hasil pembahasan yang terdapat bab sebelumnya.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Motivasi Kerja

Pada bagian ini disajikan teori motivasi kerja yang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya berisikan langkah-langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan SDM untuk mencapai tujuan tertentu, baik tujuan individual maupun tujuan organisasi. Keberhasilan pengelolaan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh aktivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, dalam hal ini PT. NNS harus memiliki cara untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai antar lain dengan memotivasi dan memberikan kompensasi pegawai agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan target yang ingin dicapai.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Motivasi bukanlah kegiatan yang sekaligus tetapi kegiatan yang siklus, dan yang terpenting adalah menghindari faktor-faktor yang dapat membuat terjadinya pegawai menjadi demotivasi.

Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan dapat mengarahkan perilaku orang tersebut. Motivasi juga mempunyai arti yang sama dengan motif, yakni

suatu daya pendorong atau perangsang untuk melakukan sesuatu. Dalam pengertian tersebut, motivasi dalam diri seseorang dipandang sebagai suatu kekuatan tanpa memperhitungkan adanya kelemahan dan faktor-faktor lain yang pasti ada dalam tiap individu.

Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebagian besar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuan. Motivasi merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan dalam pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada karyawan untuk bertindak dengan tujuan agar karyawan tersebut lebih giat dan bersemangat dalam bekerja sehingga mencapai hasil sebagaimana yang telah ditetapkan. Karenanya kearah tujuan-tujuan organisasi yang dikoordinasikan oleh kemampuan. Upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individu.

Motivasi adalah karakteristik psikologis manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Hal ini termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi adalah segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi adalah perasaan atau pikiran yang mendorong seseorang melakukan pekerjaan atau menjalankan kekuasaan, terutama dalam berperilaku.

Dari berbagai macam definisi motivasi, ada tiga hal penting dalam pengertian motivasi, yaitu hubungan antara kebutuhan, dorongan, dan tujuan. Kebutuhan muncul karena seseorang merasakan sesuatu yang kurang, baik fisiologis maupun psikologis. Dorongan merupakan arahan untuk memenuhi kebutuhan, sedangkan tujuan adalah akhir dari satu siklus motivasi.

Perbedaan kemauan kerja seseorang dengan yang lain tergantung pada motivasinya, sedangkan motivasi tergantung pada kekuatan motivasi itu sendiri, sehingga menimbulkan dorongan dan berusaha untuk mencapai tujuan, baik sadar maupun tidak. Dari sinilah timbul tingkah laku yang mengendalikan dan menetapkan arah yang harus ditempuh. Sedangkan tujuan adalah sesuatu yang berada di luar individu dan hendak dicapai. Bisa diartikan sebagai suatu harapan untuk mendapatkan penghargaan sebagai suatu arah yang dikehendaki oleh motivasi itu sendiri. Tujuan adalah akhir dari suatu lingkaran motivasi yang mengandung semua kegiatan untuk mencapainya.

Jadi dengan melihat ketiga karakteristik pokok motivasi di atas, dapat didefinisikan bahwa motivasi adalah keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil tertentu, bisa berupa produktifitas, kehadiran, atau perilaku kerja keratifnya. Kita mengetahui bahwa motivasi, kebutuhan, atau dorongan, membuat orang bertingkah laku. Besar kebutuhan itu bervariasi di antara manusia, mulai dari yang sederhana, hingga yang lebih kompleks, yang ditentukan antara lain oleh:

- a. Tercapainya suatu kepuasan. Orang yang haus termotivasi untuk mencari minuman, maka dia berusaha mendapatkan air, ketika telah hilang dahaganya setelah minum, hilang pula motivasinya untuk mencari minuman.
- b. Terhalangnya pencapaian kepuasan. Seseorang yang tengah dihadapkan pada usaha memilih suatu keputusan dengan cara mencoba-coba demi tujuannya.

- c. Perbedaan kognisi. Perbedaan kognisi mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu, perbedaan tersebut antara lain: ketidakserasian, ketidakharmonisan, ketidakselarasan, serta adanya kontradiksi antara dua hal yang muncul secara bersamaan.
- d. Frustrasi. Akibat timbulnya frustrasi, kekuatan kebutuhan berubah dan cenderung menurun.
- e. Kekuatan motivasi bertambah. Perilaku akan bertambah jika kebutuhan-kebutuhan yang menarik bertambah.

Kebutuhan yang berkekuatan tinggi, menimbulkan aktifitas, yang dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Aktifitas ke arah tujuan. Yaitu orang dimotivasi ke arah pencapaian tujuan. Contoh: murid yang ingin pandai berbahasa Inggris, dirinya ingin mempelajarinya dengan baik, aktifitasnya adalah pergi menuju ke toko buku, membeli buku, kemudian membaca buku tersebut.
2. Aktifitas tujuan. Yaitu aktifitas yang terikat pada tujuan itu sendiri. Contoh: berbahasa Inggris itu sendiri.

Perbedaan dari kedua hal di atas terletak pada pengaruh kekuatan kebutuhan, pada aktifitas ke arah tujuan. Kebutuhan seseorang cenderung naik selama aktifitasnya terikat ke arah tujuan, atau mungkin justru sebaliknya, menimbulkan frustrasi jika selalu mendapatkan halangan sehingga kekuatan kebutuhan tersebut menurun, bahkan berakibat gagal.

Bersandar pada salah satu model aktifitas secara terus menerus tidaklah baik, melainkan harus dengan kombinasi, sebab terikat dengan salah satu kondisi aktifitas akan menimbulkan masalah baru, berlama-lama dalam aktifitas ke arah

tujuan dapat menjadi frustrasi dan stagnan. Contoh: seorang dosen ingin menjadi wakil rektor dengan berbagai usaha yang memakan waktu amat lama, seperti memberi janji, tampil optimal, menyebarkan pengaruhnya, tetapi semua itu ternyata belum dapat mewujudkan cita-citanya. Sehingga akan muncul frustrasi, berbuat nekad serta tidak rasional seperti menebar isu-isu.

Demikian juga dengan berlama-lama pada aktifitas tujuan, bisa menyebabkan kejenuhan karena tidak lagi terpicu untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan, sehingga perhatiannya akan menyusut dan rasa apatis bisa berkembang dengan subur. Contohnya adalah ketika siswa mendapatkan nilai cuma-cuma yang cukup lumayan dari gurunya secara terus menerus dalam setiap tugas yang bersifat sekedar untuk memenuhi formalitas, ia akan meremehkan setiap tugas yang dibebankan kepadanya karena adanya anggapan semula, yaitu dikerjakan atau tidak, pasti mendapat nilai yang sama. Maka harus ada faktor pemicu yang bersifat kontinyu, dengan mengadakan evaluasi dan perubahan. Contoh: prestasi guru harus diimbangi dengan adanya hak dan kewajiban, serta tujuan yang nyata.

Hirarki kebutuhan merupakan suatu pola tipikal yang bisa dilaksanakan pada hampir setiap waktu. Pemenuhan kebutuhan yang satu akan menimbulkan pemenuhan kebutuhan yang lain. Contoh: ketika orang telah memiliki rumah maka muncul kebutuhan tentang keamanan, maka muncullah anjing penjaga, pagar teralis besi dengan kawat berduri, lengkap dengan aliran listrik. Biasanya kebutuhan ini dipengaruhi oleh pola-pola yang konstruktif. Teori ini banyak dikembangkan oleh Abraham Maslow, ia menyatakan bahwa perilaku seseorang biasanya ditentukan oleh kebutuhannya yang paling kuat, sehingga menurutnya,

nampak adanya semacam hirarki yang mengatur dengan sendirinya segala kebutuhan yang ada.

Kebutuhan yang paling mendasar bagi seseorang adalah kebutuhan fisiologis, seperti gaji, upah, tunjangan, honorarium, uang transport, perumahan dan sebagainya. Setelah hal ini terpenuhi, akan muncul kebutuhan berikutnya, yaitu kebutuhan keamanan, seperti jaminan masa pensiun, jaminan kecelakaan dan sakit, jaminan asuransi. Ketika semua telah terpenuhi, muncullah kebutuhan lain, seperti kebutuhan sosial. Contohnya: ikut serta dalam sebuah organisasi, menjadi ketua organisasi. Jika tercapai, timbullah kebutuhan berikutnya, yaitu kebutuhan penghargaan, dengan keinginan untuk menampakkan status, mendapat promosi dan sebagainya. Setelah semua tercapai, tinggallah kebutuhan yang paling tinggi, yaitu kebutuhan untuk mengaktualisasi diri, tanpa dipengaruhi oleh pujian dan hal-hal lain, hanya sekedar ingin meraih optimalitas kemampuan sendiri.

Motivasi adalah suatu dorongan yang dapat menggerakkan seseorang untuk melakukan kegiatan dan menimbulkan semangat dan gairah kerja yang mengarah pada tercapainya suatu tujuan tertentu. Disamping itu, dengan mengetahui makna dari motivasi, diharapkan dapat dicari metode atau cara memotivasi dari luar. Ini merupakan hakekat tugas dan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu bagaimana memotivasi para karyawan dalam rangka mempengaruhi dan mengarahkan perilaku agar berperilaku sesuai dengan budaya organisasi yaitu produktif dan berkinerja tinggi.

Sikap mental karyawan haruslah memiliki sikap mental yang siap sedia secara psikofisik (siap secara mental, fisik, situasi dan tujuan). Artinya, karyawan

dalam bekerja secara mengal siap, mental, fisik, sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja (tujuan utama organisasi).

(A.A. Anwar Prabu Mangkunegara : 61).

Motivasi juga merupakan usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapatkan kepuasan dengan perbuatannya. Dalam rangka untuk memotivasi bawahan dalam suatu organisasi, sangat ditentukan oleh kepiawaian seorang pimpinan untuk memahami faktor-faktor motivasi sebagai daya pendorong atau penguat (*reinforcement*) sehingga individu tergerak untuk bekerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor-faktor tertentu, orang tersebut akan mengerahkan upaya terbaik untuk mencapai tujuan organisasi Robbins (2001). Dalam teori Herzberg (1966) motivasi dibagi menjadi dua faktor diantaranya motivator atau yang sering disebut dengan motivasi intrinsik dan faktor hygiene atau yang sering disebut dengan motivasi ekstrinsik yang dipisahkan menjadi dua dimensi, dimana masing-masing dimensi mempengaruhi satu aspek yang terpisah dari kepuasan kerja. *Hygiene factor* mencegah ketidakpuasan tetapi mereka tidak mengarah ke kepuasan.

a. **Teori Motivasi Kerja**

Kebutuhan merupakan keinginan psikologis atau keinginan psikologis yang tidak terpenuhi dalam diri seorang individu.

1. Teori “ERG”

Alderfer dalam Siagian (2004:166) mengungkapkan teori kebutuhan yang disebut teori ERG, tiga kelompok teori kebutuhan tersebut adalah:

- a. *Existence* (Keberadaan)
- b. *Relatedness* (Keterikatan)
- c. *Growth* (Pertumbuhan)

Teori ERG juga mengungkapkan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan. Yaitu, jika seseorang terus-menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan menyebabkan individu tersebut mengarahkan pada upaya pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah.

2. Teori “Tiga Kebutuhan”

Dikemukakan oleh David McClelland dalam Siagian (2004 : 167) inti teori ini terletak pada pendapat yang mengatakan bahwa pemahaman tentang motivasi akan semakin mendalam apabila disadari bahwa setiap orang mempunyai tiga jenis kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*)
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)
- c. Kebutuhan afiliasi (*Need for Affiliation*)

3. Teori Motivasi Higienis Herzberg

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan dan ketidak-puasan seseorang dipengaruhi oleh dua kelompok faktor independen yakni faktor-faktor penggerak motivasi dan faktor-faktor pemelihara motivasi. Menurut Herzberg, karyawan memiliki rasa kepuasan kerja dalam pekerjaannya, tetapi faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan berbeda jika dibandingkan dengan faktor-faktor ketidak-puasan kerja. Rasa kepuasan kerja dan rasa ketidak-puasan kerja tidak berada dalam satu kontinum. Lawan dari kepuasan adalah tidak ada kepuasan kerja sedangkan lawan dari ketidakpuasan kerja adalah tidak ada ketidak-puasan kerja (Robbins, 2003).

Faktor-faktor yang merupakan penggerak motivasi (faktor-faktor intrinsik) ialah:

- a. Pengakuan (cognition), artinya karyawan memperoleh pengakuan dari pihak perusahaan bahwa ia adalah orang, berprestasi, baik, diberi penghargaan, pujian, dimanusiakan, dan sebagainya.
- b. Tanggung jawab (responsibility), artinya karyawan disertai tanggung jawab dalam pekerjaan yang dilaksanakannya, tidak hanya semata-mata melaksanakan pekerjaan.
- c. Prestasi (achievement), artinya karyawan memperoleh kesempatan untuk mencapai hasil yang baik atau berprestasi.
- d. Pertumbuhan dan perkembangan (growth and development), artinya dalam setiap pekerjaan itu ada kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang.

Menurut Herzberg, meskipun faktor-faktor pendorong motivasi baik keadaannya (menurut penilaian karyawan), tetapi jika faktor-faktor pemeliharaan tidak baik keadaannya, tidak akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan motivasi dengan cara perbaikan faktor-faktor pemeliharaan, baru kemudian faktor-faktor pendorong motivasi (Robbins,2003).

4. Teori Penentuan Sasaran

Teori penentuan sasaran ini menyatakan bahwa orang akan bekerja lebih baik jika mereka mendapatkan umpan balik mengenai sejauh mana mereka maju menuju sasaran, karena umpan balik membantu mengidentifikasi kesenjangan antara apa yang telah mereka lakukan dan apa yang ingin mereka lakukan. Selain umpan balik, ada tiga faktor lain telah yang mempengaruhi hubungan sasaran-kinerja. Faktor-faktor itu mencakup komitmen pada sasaran, kemampuan diri yang memadai, dan budaya nasional. Teori penentuan sasaran mensyaratkan bahwa individu berkomitmen pada sasaran tadi artinya individu berniat tidak menurunkan atau meninggalkan sasaran tadi. Komitmen sangat cenderung terjadi jika sasaran itu diumumkan, jika individu tersebut mempunyai tempat kendali internal, dan jika sasaran itu ditentukan sendiri, bukan diberikan. Efektifitas diri merujuk ke keyakinan seseorang bahwa ia mampu melaksanakan tugas tertentu. Semakin tinggi efektifitas diri kita, semakin yakin kita akan kemampuan berhasil pada tugas tertentu. Jadi dalam situasi-situasi sulit, kami menemukan bahwa orang yang rendah efektifitas dirinya lebih cenderung mengurangi usaha mereka atau sepenuhnya menyerah kalah, sedangkan orang-orang yang tinggi efektifitas dirinya

akan berusaha lebih keras, mengatasi tantangan itu (Robbins & Coulter, 2005).

5. Teori Penguatan

Teori penguatan menunjukkan bagaimana konsekuensi tingkah laku dimasa lampau akan mempengaruhi tindakan dimasa depan dalam proses belajar. Menurut teori penguatan, seseorang akan termotivasi jika dia memberikan respons rangsangan pada pola tingkah laku yang konsisten sepanjang waktu. Teori penguatan mengatakan bahwa perilaku adalah fungsi dari akibat. Teori penentuan sasaran menyatakan bahwa maksud individu mengarahkan perilakunya. Teori penguatan mengatakan bahwa perilaku itu ditimbulkan dari luar. Apa yang mengendalikan perilaku adalah penguat, akibat yang bila diberikan dengan segera setelah perilaku tertentu dilakukan, meningkatkan kemungkinan bahwa perilaku tersebut akan diulang.

Berlawanan dengan teori penentuan sasaran, kunci teori penguatan ialah mengabaikan faktor-faktor seperti sasaran, harapan, dan kebutuhan. Sebagai gantinya, teori itu hanya memusatkan perhatian pada apa yang terjadi dengan seseorang ketika ia mengambil tindakan tertentu. Berdasarkan teori penguatan, para manajer dapat mempengaruhi perilaku karyawan dengan memperkuat tindakan yang mereka anggap menguntungkan. Namun, karena penekanan itu terletak pada penguatan positif, bukan hukuman, para manajer seharusnya mengabaikan, bukannya menghukum perilaku yang tidak menguntungkan. Meskipun hukuman lebih cepat menghilangkan perilaku yang tidak diinginkan dibanding tindakan bukan penguatan, dampak hukuman itu sering hanya

sementara dan dikemudian hari akan mempunyai efek samping yang tidak menyenangkan, seperti perilaku disfungsi berupa konflik di tempat kerja, ketidakhadiran, dan tingkat keluar masuknya karyawan.

6. Merancang Pekerjaan yang Mampu Memotivasi

Para manajer sangat menaruh minat pada cara memotivasi orang di tempat kerja dan perlu meninjau cara-cara apa saja untuk merancang pekerjaan yang memotivasi. Cara-cara yang dapat digunakan manajer untuk merancang pekerjaan tersebut adalah:

- a. Pemekaran pekerjaan. Perancangan pekerjaan secara historis berkonsentrasi pada membuat pekerjaan itu menjadi kecil dan lebih terspesialisai. Salah satu upaya paling awal untuk mengatasi kelemahan spesialisasi adalah pemekaran pekerjaan secara horisontal melalui peningkatan jangkauan pekerjaan (job scopes) jumlah tugas yang berbeda-beda yang diperlukan oleh pekerjaan tertentu dan frekuensi pengulangan tugas-tugas itu.
- b. Pengayaan pekerjaan. Pendekatan lain untuk merancang pekerjaan yang memotivasi adalah melalui perluasan vertikal pekerjaan dengan menambahkan tanggung jawab perencanaan dan pengevaluasian. Pengayaan pekerjaan meningkatkan kedalaman, yakni tingkat kendali para karyawan terhadap pekerjaan mereka. Dengan kata lain, karyawan diberdayakan supaya dapat mengemban sejumlah tugas yang lazimnya dilakukan oleh manajer

mereka. Dengan demikian, tugas dalam pengayaan pekerjaan harus memungkinkan para karyawan melakukan kegiatan lengkap dengan kebebasan, kemandirian, dan tanggung jawab yang lebih besar. Tugas-tugas itu juga harus memberi umpan balik agar individu dapat menilai dan membetulkan kinerja mereka sendiri.

- c. Model karakteristik pekerjaan. Meskipun banyak organisasi telah melaksanakan program pengayaan pekerjaan dan pemekaran pekerjaan serta hasil-hasilnya belum bisa disimpulkan, tidak ada satu pun pendekatan perancangan pekerjaan ini menyajikan kerangka kerja konseptual untuk menganalisis pekerjaan atau membimbing para manajer merancang pekerjaan yang memotivasi. Namun, model karakteristik pekerjaan (job characteristic models/ JCM) memberikan kerangka semacam itu. JCM mengidentifikasi lima karakteristik utama pekerjaan, kaitan-kaitannya, dan dampaknya pada produktivitas, motivasi, dan kepuasan karyawan.

7. Teori Kesetaraan

Teori kesetaraan yang dikembangkan oleh J. Stacey Adams mengatakan bahwa para karyawan melihat (mempersepsikan) apa yang mereka peroleh dari situasi (hasil) pekerjaan untuk dikaitkan dengan apa yang mereka masukkan ke pekerjaan itu (input), kemudian membandingkan rasio input-hasil mereka dengan rasio input-hasil orang

lain yang relevan. Jika seorang karyawan menganggap rasio dirinya sama dengan rasio orang lain yang relevan itu, timbullah keadaan setara. Dengan kata lain, dia melihat bahwa situasi dirinya itu adil. Namun, seandainya rasio itu tidak sama maka timbullah ketidaksetaraan dan dia menganggap dirinya kurang dihargai atau terlampau dihargai. Jika timbul ketidaksetaraan, para karyawan berusaha melakukan sesuatu mengenai hal tersebut. Oleh karena itu, hal-hal yang dapat dilakukan karyawan antara lain mengubah input maupun hasil mereka sendiri atau orang lain, berperilaku sedemikian rupa untuk mendorong orang lain mengubah input atau hasil mereka, berperilaku sedemikian rupa untuk mengubah input atau hasil mereka sendiri, memilih orang yang berbeda-beda sebagai pembanding, atau meninggalkan pekerjaan mereka. Kesimpulannya teori kesetaraan menunjukkan bahwa bagi kebanyakan karyawan, motivasi sangat dipengaruhi oleh imbalan relatif dan juga imbalan absolut meski beberapa hal utama masih tetap tidak jelas (Robbins & Coulter, 2005).

8. Teori Pengharapan

Teori ini menyatakan cara memilih dan bertindak dari berbagai alternatif tingkah laku, berdasarkan harapannya apakah ada keuntungan yang diperoleh dari tiap tingkah laku. Teori pengharapan berpikir atas dasar:

- a. Harapan hasil prestasi. Individu mengharapkan konsekuensi tertentu dari tingkah laku mereka. Harapan ini nantinya akan mempengaruhi keputusan tentang bagaimana cara mereka bertingkah laku.
- b. Valensi. Hasil dari suatu tingkah laku tertentu mempunyai valensi atau kekuatan untuk memotivasi. Valensi ini bervariasi dari satu individu ke individu yang lain.
- c. Harapan prestasi usaha. Harapan orang mengenai tingkat keberhasilan mereka dalam melaksanakan tugas yang sulit akan berpengaruh pada tingkah laku. Tingkah laku seseorang sampai tingkat tertentu akan tergantung pada tipe hasil yang diharapkan. Kunci teori pengharapan

adalah memahami sasaran seseorang dan kaitan antara usaha dan kinerja, antara kinerja dan imbalan, dan akhirnya antara imbalan dan kepuasan kerja orang tersebut. Teori ini menekankan hasil atau imbalan. Akibatnya, kita harus berkeyakinan bahwa imbalan yang ditawarkan oleh organisasi itu sesuai dengan keinginan individu tersebut. Teori pengharapan menyatakan bahwa tidak ada prinsip universal yang mampu menjelaskan apa yang memotivasi individu dan karena itu menekankan bahwa para manajer harus memahami mengapa karyawan melihat hasil tertentu menarik atau tidak (Robbins & Coulter, 2005).

Sebenarnya unsur kebutuhan keberadaannya sama dengan kebutuhan fisik dan psikologi dari Maslow, sama pula dengan faktor higiene dari Herzberg. Kebutuhan berhubungan adalah kebutuhan untuk menjalin hubungan antar sesama, bekerja sama dengan orang lain. Hal ini pun sama dengan kebutuhan sosial menurut teori Maslow dan Higiene dari Herzberg. Adapun kebutuhan berkembang adalah kebutuhan yang berhubungan faktor intrinsik seseorang untuk mengembangkan dirinya, hal ini sama dengan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri dalam teori Maslow maupun Herzberg. Teori ini dalam perkembangannya kemudian dirasakan masih terlalu umum, kurang memberikan penjelasan atas kompleksitas teori motivasi dan kurang bisa diterjemahkan dalam manajemen praktis.

b. Indikator Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator motivasi dari teori Maslow. Teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow menurut Sofyandi dan Garniwa (2007 : 102). terdiri dari:

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological-need*)
2. Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*)
3. Kebutuhan sosial (*Social-need*)
4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization need*)

Ada 2 (dua) tantangan utama dalam bidang motivasi:

- a. Dibutuhkan penelitian secara akurat untuk menguji teori-teori motivasi.
- b. Organisasi perlu memahami bagaimana hal-hal yang berkaitan dengan akurasi diharapkan untuk menguji teori-teori motivasi.

Dua bidang ini menjelaskan bahwa pengujian teori secara akurat sanggup memperlihatkan ide-ide bagi intervensi organisasi secara efektif yang bertujuan untuk memperbaiki motivasi kerja. Di sisi lain, pengembangan dan implikasi acara untuk meningkatkan motivasi sanggup memperlihatkan bukti/fakta-fakta yang relevan untuk pengujian teori-teori. Dalam diskusi Chapter ini, teori-teori motivasi telah mendorong sebagian taktik efektif untuk merubah sikap karyawan. Diperlukan studi komplemen di masa mendatang untuk lebih memahami kondisi-kondisi dimana intervensi motivasi efektif dan atau tidak efektif.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu entitas sosial yang berbagai yang terkoordinasi secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih dengan batasan yang relatif teridentifikasi, yang berfungsi secara berkelanjutan untuk mencapai seperangkat sasaran bersama, Robbins (1994). Selanjutnya Robbins menambahkan bahwa organisasi adalah system peran, aliran aktivitas dan proses (pola hubungan kerja) dan melibatkan beberapa orang sebagai pelaksana tugas, yang dirancang

untuk menjalankan tujuan bersama. (Robbins (2005) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna organisasi / arti bersama yang di anut dari para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. (Syamsir Torang: 106).

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi diadakan dalam kerangka pikiran umum anggota organisasi. Kerangka kerja ini berisi asumsi dasar dan nilai-nilai. Asumsi dasar dan nilai-nilai diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk melihat, berpikir, merasa, berperilaku, dan mengharapkan orang lain untuk berperilaku dalam organisasi. Pengertiannya, bahwa aturan yang menyatakan suatu sikap dan perilaku yang menuntun dan mendorong anggota masyarakat untuk melakukan segala sesuatunya secara benar, serta menghambat dan menghalangi orang untuk berbuat sesuatu yang salah. Perbuatan yang salah akan mendapat hukuman secara moral menurut nilai-nilai atau norma yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya rujukan yang menyatakan kebenaran dan kesalahan, tindakan anggota masyarakat akan selalu dituntun rambu-rambu nilai dan norma tersebut.

Budaya organisasi tidak muncul dengan sendirinya dikalangan antar organisasi, tetapi perlu dibentuk dan dipelajari karena pada dasarnya budaya perusahaan adalah sekumpulan nilai dan pola perilaku yang dipelajari, dimiliki bersama, oleh semua anggota organisasi dan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Budaya organisasi sangat penting peranannya dalam mendukung terciptanya suatu organisasi/perusahaan yang efektif. Secara lebih spesifik, budaya perusahaan dapat berperan dalam menciptakan jati diri, mengembangkan keikutsertaan pribadi dengan perusahaan dan menyajikan pedoman perilaku kerja bagi karyawan.

Terdapat tiga asumsi pada Teori Budaya Organisasi yaitu:

- a. Anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi. Asumsi ini berhubungan dengan pentingnya orang dalam kehidupan organisasi. Secara khusus, individu saling berbagi dalam menciptakan dan mempertahankan realitas. Individu-individu ini mencakup karyawan, supervisor dan atasan. Inti asumsi ini adalah yang dimiliki oleh organisasi. Nilai adalah standar dan prinsip-prinsip dalam sebuah budaya yang memiliki nilai intrinsik dari sebuah budaya. Nilai menunjukkan kepada anggota organisasi apa saja yang penting. Orang berbagi dalam proses menemukan nilai-nilai perusahaan. Menjadi anggota dari sebuah organisasi membutuhkan partisipasi aktif dalam organisasi tersebut.
- b. Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi. Maksudnya adalah realitas organisasi ditentukan oleh simbol-

simbol. Perspektif ini menggarisbawahi penggunaan simbol dalam organisasi. Simbol merupakan representasi untuk makna. Simbol-simbol ini sangat penting bagi budaya perusahaan. Simbol-simbol mencakup komunikasi verbal dan non verbal di dalam organisasi. Seringkali simbol-simbol ini mengkomunikasikan nilai-nilai organisasi. Simbol dapat berupa slogan yang memiliki makna. Sejauh mana simbol-simbol ini efektif bergantung tidak hanya pada media tetapi bagaimana karyawan perusahaan mempraktikannya.

- c. Budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam. Asumsi mengenai teori budaya organisasi ini sangat bervariasi. Persepsi mengenai tindakan dan aktivitas dalam budaya-budaya ini juga seberagam budaya itu sendiri.

Menurut Thompson dan Stickland (2001) budaya organisasi menunjukkan nilai, beliefs, prinsip, tradisi dan cara sekelompok orang beraktivitas dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan hasil atau out-put organisasi. Menurut kreitner & kinicki (2007) budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi. Menurut amstrong (2005), budaya organisasi atau korporat adalah pola nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang dapat diartikulasikan. (Syamsir Torang: 106).

Pada tingkat organisasional, budaya organisasi adalah asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan persepsi yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi yang membentuk dan mempengaruhi sikap, perilaku, serta petunjuk dalam memecahkan masalah (Gibson, Ivanicevic & Donnelly, 2000). Menurut Luthans

(2007) budaya organisasi adalah tata nilai & norma yang menuntun perilaku jajaran organisasi. (Syamsir Torang: 107).

Mengacu pada beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah belief, value, norma, dan system yang membentuk dan mewarnai perilaku pimpinan dan anggota organisasi sehingga menjadi kebiasaan yang sulit di ubah. Budaya adalah katup pengaman untuk mengatur beroperasinya organisasi melalui landasan nilai dan keyakinan setiap individu yang kemudian melembaga (menjadi norma kerja). (Syamsir Torang: 107).

Menurut Sondang Siagian (Siagian, 2003) fungsi budaya organisasi yang menonjol dan penting untuk diaktualisasikan adalah sebagai berikut:

1. Penentu batas-batas berperilaku. Budaya organisasi berperan dalam menentukan perilaku yang seyogyanya ditampilkan, dan perilaku yang harus dielakkan. Dengan kata lain, menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, kriteria yang pantas dan yang tidak pantas, pengertian apa yang benar dan apa yang salah, norma-norma moral dan etika mana yang dominan, dan mana yang bersifat sekunder, kriteria loyalitas, etos kerja yang harus ditaati, serta disiplin organisasi yang harus dipegang teguh. Singkatnya, menegaskan cara-cara berperilaku yang sesuai dengan tuntutan budaya organisasi.
2. Menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai anggota organisasi. Budaya organisasi menuntut agar para anggotanya merasa bangga mengidentifikasi dirinya dengan organisasi. Hal itu hanya akan timbul apabila semua anggota organisasi merasa memiliki organisasi tersebut.

Rasa memiliki yang mendalam akan mencegah para anggota organisasi melakukan hal-hal yang dapat merusak citra organisasi yang bersangkutan.

3. Penumbuhan komitmen. Sebagai konsekuensi logis dari rasa memiliki organisasi, para anggota organisasi akan bersedia membuat komitmen – termasuk memberikan pengorbanan– sedemikian rupa, sehingga mereka akan ikhlas bekerja demi keberhasilan organisasi. Kesediaan tersebut hanya akan tumbuh dan berkembang apabila para anggota organisasi yakin, bahwa keberhasilan organisasi akan melicinkan jalan bagi mereka untuk mencapai cita-cita, harapan, keinginan, dan kepentingan pribadinya.
4. Pemeliharaan stabilitas organisasional. Kiranya mudah untuk memahami, bahwa keberhasilan akan lebih mudah diraih; masalah lebih mudah terpecahkan, dan iklim kerja sama dapat dipelihara apabila terdapat suasana stabil dalam organisasi.
5. Sebagai instrumen pengawasan. Asumsi mendasar dalam hal ini adalah, bahwa jika budaya organisasi dihayati dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi, budaya tersebut berfungsi sebagai instrumen pengawasan sehingga pengawasan sebagai fungsi manajemen tidak memainkan peranan yang dominan lagi. Alasannya adalah, karena para anggota organisasi menampilkan perilaku yang positif, bekerja secara kreatif, dalam arti mampu menghasilkan ide-ide baru, penggunaan konsep baru, teknik baru, dan inovasi dalam penyelesaian pekerjaan, serta bersedia meningkatkan produktivitas kerja. Dengan kata lain, para karyawan mampu melakukan pengendalian dan pemantauan sendiri (self controlling dan self monitoring).

Di samping itu, cummings (Chatab, 2007) membagi empat hirarki budaya organisasi, antara lain;

- a. Basic assumptions (berada di bawah alam sadar)
- b. Values (kepedulian)
- c. Norma (panduan individu dalam organisasi)
- d. Artifacts (wujud konkrit: system, prosedur, struktur dan aspek fisik organisasi).

1. Bentuk budaya organisasi

Jeff Cartwright (1999:11) membagi empat bentuk budaya yang dipandang sebagai siklus budaya, yaitu sebagai berikut:

- a. Monoculture; individu atau kelompok berfikir sama sesuai dengan norma budaya yang sama, dicirikan ekstrem (fanatic dan fundamentalis).
- b. Superordinate Culture; subkultur terkoordinasi (setiap individu bergerak dengan keyakinan dan nilai-nilai, gagasan dan sudut pandang sendiri, namun bekerja dalam satu organisasi dan semua termotivasi)
- c. Divisive culture; bentuk ini memecah belah karena setiap individu memiliki agenda dan tujuannya sendiri.
- d. Disjunctive culture; diindikasikan dengan pemecahan organisasi secara eksplosif atau menjad unit budaya individual.

Stephen P. Robbins (2001:527) menegompokan bentuk budaya, yaitu; networked culture, mercenary culture, fragmented culture, dan communal

culture. Penetapan bentuk budaya tersebut melalui hubungan antara tingkat sosialibilitas dan solidaritas. Dimensi sosialibilitas adalah tingkatan dimana orang saling mengerti terhadap tugas dan fungsinya. (Syamsir Torang: 108)

2. Karakteristik Budaya Organisasi

Subtansi atau akar budaya organisasi adalah karakteristik inti yang mengindikasikan cirri-ciri, sifat-sifat, unsur-unsur, atau elemen-elemen yang melekat pada budaya organisasi, yaitu

- a. Dapat dipelajari
- b. Norma dan adat istiadat bersifat umum
- c. Diimplementasikan tanpa disadari
- d. Dapat dikontrol melalui mekanisme dan proses sosial
- e. Laten
- f. Menyesuaikan dengan adat istiadat dan pola perilaku yang dapat diterima
- g. Seperti kebiasaan

Geert Hofstede (Stephen P. Robbins, 2003) membagi 8 dimensi karakteristik budaya, yaitu.

1. Power distance; tingkatan dimana pembagian kekuasaan yang tidak sama diterima orang dalam budaya (high power distance)
2. Individualism
3. Collectivism
4. Quantity of life
5. Quality of life

6. Uncertainty Avoidance
7. Long term orientation
8. Versus short term orientation

3. Indikator dan fungsi budaya organisasi

Ada 13 indikator budaya organisasi menurut Anderson (2001) yaitu,

1. Style of leadership,
2. communication patterns,
3. style of decision making,
4. use of information,
5. use of communication,
6. level of classifications and privileges,
7. Performance standards and expectations,
8. consequences of failure,
9. space/layout,
10. norms and behavior,
11. stories, myths, traditions and rituals,
12. heroes,
13. symbols brand logo, motto, language, relics.

Disamping itu, menurut Chatah (2007), budaya organisasi dapat difungsikan sebagai identitas organisasi, sosial cohesion (peringkat/pemersatu), sources, (sumber inspirasi), sumber penggerak dan pola perilaku, peningkatan nilai tambah, pengganti formalisasi, dan mekanisme adaptasi terhadap perubahan.

3. Etos Kerja

Istilah Inggris *ethos* diartikan sebagai watak atau semangat fundamental suatu budaya, berbagai ungkapan menunjukkan kepercayaan, kebiasaan atau perilaku suatu kelompok masyarakat. Jadi etos kerja sangat berpengaruh penting dan signifikan pada kinerja pegawai. Keberadaan etos kerja dapat diukur dengan tinggi rendah, kuat atau lemahnya suatu kinerja. Dengan demikian, yang dipersoalkan dalam pengertian etos adalah kemungkinan-kemungkinan sumber motivasi seseorang dalam berbuat, apakah pekerjaan dianggap sebagai keharusan demi hidup, apakah pekerjaan terikat pada identitas diri, atau (dalam lingkup empiris) apakah yang menjadi sumber pendorong partisipasi dalam pembangunan. Sejarah membuktikan negara yang dewasa ini menjadi negara maju, dan terus berpacu dengan teknologi/informasi tinggi pada dasarnya dimulai dengan suatu etos kerja yang sangat kuat untuk berhasil. Maka tidak dapat diabaikan etos kerja merupakan bagian yang patut menjadi perhatian dalam keberhasilan suatu perusahaan, perusahaan besar dan terkenal telah membuktikan bahwa etos kerja yang militan menjadi salah satu dampak keberhasilan perusahaannya. Etos kerja seseorang erat kaitannya dengan kepribadian, perilaku, dan karakternya. Setiap orang memiliki internal being yang merumuskan siapa dia. Selanjutnya internal being menetapkan respon, atau reaksi terhadap tuntutan external. Respon internal being terhadap tuntutan external dunia kerja menetapkan etos kerja seseorang.

Etos juga merupakan landasan ide, cita, atau pikiran yang akan menentukan sistem tindakan (*system of action*). Karena etos menentukan penilaian manusia atas suatu pekerjaan, ia akan menentukan pula

hasil-hasilnya. Semakin progresif etos kerja suatu masyarakat, semakin baik hasil-hasil yang akan dicapai baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Sinamo (2011) menyatakan bahwa etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kerjasama yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Istilah paradigma di sini berarti konsep utama tentang kerja itu sendiri yang mencakup idealisme yang mendasari, prinsip-prinsip yang mengatur, nilai-nilai yang menggerakkan, sikap-sikap yang dilahirkan, standar-standar yang hendak dicapai, termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku bagi para pemeluknya.

Etos kerja sebagai perilaku khas suatu komunitas atau organisasi mencakup motivasi yang menggerakkan, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi-aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, standar-standar.

Seseorang yang memiliki etos kerja yang tinggi seyogyanya juga harus dimiliki oleh setiap pegawai karena organisasi sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi dari setiap pegawai, kalau tidak organisasi akan sulit berkembang, dan kalau memenangkan persaingan dalam merebut pangsa pasarnya.

Etos kerja adalah norma-norma yang mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktek-praktek yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan keorganisasian para anggota suatu organisasi. Etos yang berarti sikap adalah suatu sistem yang

menetap, berupa evaluasi yang positif atau negatif, perasaan emosional dan kecenderungan menyetujui atau tidak menyetujui akan suatu obyek atau efek sosial. Etos adalah suatu hal yang dapat dipelajari dari kecenderungan bertindak laku dengan cara mengadakan evaluasi terhadap informasi.

Etos kerja pada dasarnya memegang peranan penting, karena merupakan kunci sukses sekaligus fondasi untuk mencapai suatu keberhasilan. Dengan tingginya etos kerja maka akan membawa kualitas yang lebih baik terutama dalam bentuk sebuah prestasi kerja. Etos kerja yang rendah akan dapat menghambat tercapainya suatu keberhasilan pekerjaan. Tujuan pekerjaan dapat tercapai secara maksimal jika pekerja tersebut memiliki etos kerja yang tinggi sehingga dapat memungkinkan suatu usaha untuk menjaga eksistensinya. Bahwasannya setiap manusia memiliki kadar etos kerja yang berbeda-beda, karena etos kerja merupakan bagian dari sikap dan perilaku hidup manusia, dan perilaku manusia selalu diarahkan pada tujuan yang berbeda-beda. Etos kerja lahir dan dibentuk dari berbagai kebiasaan, budaya agama, serta nilai-nilai kehidupan yang dimiliki.

Menurut Mathis & Jackson (2006) etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta cara mengekspresikan, memandang, meyakini, dan memberikan makna pada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal. Karyawan yang memiliki etos kerja yang baik akan berusaha menunjukkan suatu sikap, watak serta keyakinan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan bertindak dan bekerja secara optimal.

Etos kerja selalu berhubungan dengan pemikiran, perasaan, pembicaraan, serta tindakan manusia dalam suatu bidang pekerjaan. Termasuk di dalamnya cara berpikir, bersikap dan bertindak laku dipengaruhi oleh etos kerja yang ada dalam

suatu lingkungan. Etos kerja mampu meningkatkan produktivitas, motivasi, kedisiplinan, serta gairah untuk mengerjakan suatu pekerjaan seoptimal mungkin.

Indonesia masuk termasuk dalam jajaran negara berkembang, karena dibandingkan dengan masyarakat dengan tingkatan ekonomi tinggi, masih lebih banyak diantaranya adalah masyarakat dengan tingkatan ekonomi rendah, namun tak menutup kemungkinan bahwa dalam beberapa tahun ke depan bisa disejajarkan dengan Negara- Negara maju di Asia seperti diantaranya adalah Singapura maupun Jepang. Salah satu faktor yang membuat sebuah negara bisa dikatakan maju atau tidak ternyata adalah etos kerja sumberdaya manusianya. Prinsip etos kerja ini ternyata menjadi salah satu faktor yang menunjang keberhasilan sebuah perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.

Seperti yang kita tau sendiri, bahwa etos kerja inilah yang selama ini masih kurang jika dibandingkan dengan negara-negara lainnya. di Amerika saja misalnya pegawai pastinya akan selalu datang tepat waktu dengan disiplin, namun di Indonesia perbandingannya sangat jauh lagi, bukan hanya soal disiplinitas saja, melainkan juga jam kerja dan kebiasaan ketika bekerja. Tak heran jika seandainya banyak diantara perusahaan-perusahaan maju yang berdiri di dalam negeri justru tidak mau mengambil karyawan yang berasal dari Indonesia sendiri, melainkan mengambil dari luar.

Jika hal-hal semacam ini dapat diperbaiki mulai dari dalam, yaitu oleh sumberdaya manusianya sendiri, tentunya akan sangat menguntungkan juga bagi perusahaan. Imbasnya lapangan kerja yang tersedia akan lebih banyak diprioritaskan untuk masyarakat dari dalam negeri, dibandingkan dengan luar negeri. Prinsip etos kerja ini sendiri sebenarnya sudah harus ditentukan sedari

awal perusahaan tersebut akan dibuat, setidaknya dengan adanya etos kerja memiliki banyak sekali hubungan penting, diantaranya adalah dalam hal:

- a. Orientasi di masa yang akan datang, dengan adanya etos kerja ini ternyata memberikan sebuah peluang bagi perusahaan untuk bisa mencapai tujuan yang sudah direncanakan, di masa yang akan datang. Tentunya agar kondisinya bisa jauh lebih baik dibandingkan dengan yang sudah lalu.
- b. Dengan adanya etos kerja, maka nantinya sumberdaya manusia bisa lebih menghargai waktu, menjadi pribadi yang disiplin, karena waktu ini juga sangat mempengaruhi produktivitas kerja, bayangkan saja jika seandainya dalam 1 menit bisa mencetak 5 barang, namun ternyata SDM terlambat hingga 1 jam, berapa kerugian yang diterima oleh perusahaan tersebut. Tentunya sangat tinggi, hal ini jugalah yang membuat banyak perusahaan asal luar negeri ketat dalam mempekerjakan karyawan mereka.
- c. Tanggung jawab, asumsi yang harus dipegang dengan kuat oleh seorang pekerja ketika ikut dengan orang lain adalah tanggung jawab atas sebuah pekerjaan, berani keluar atau mengundurkan diri jika ada kesalahan yang disebabkan oleh mereka sendiri.
- d. Hemat dan sederhana, sangat berhubungan dengan prinsip kesuksesan usaha, dimana sekecil apapun barang yang digunakan, namun bisa menghasilkan uang yang besar, sehingga meskipun jumlahnya sedikit, maka jangan dibuang begitu saja.
- e. Harus memacu persaingan yang sehat, dengan adanya etos kerja ini juga diharapkan persaingan antar sumber daya manusia bisa dilakukan dengan sehat, bukan malah merugikan perusahaan tempat mereka bernaung.

Berpijak pada pengertian bahwa etos kerja menggambarkan suatu sikap, maka dapat ditegaskan bahwa etos kerja mengandung makna sebagai aspek evaluatif yang dimiliki oleh individu (kelompok) dalam memberikan penilaian terhadap kegiatan kerja. Mengingat kandungan yang ada dalam pengertian etos kerja, adalah unsur penilaian, maka secara garis besar dalam penilaian itu, dapat digolongkan menjadi dua, yaitu penilaian positif dan negatif. Berpangkal tolak dari uraian itu, maka menurut bahwa suatu individu atau kelompok masyarakat dapat dikatakan memiliki etos kerja yang tinggi, apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut:

1. Mempunyai penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia.
2. Menempatkan pandangan tentang kerja, sebagai suatu hal yang amat luhur bagi eksistensi manusia.
3. Kerja yang dirasakan sebagai aktivitas yang bermakna bagi kehidupan manusia.
4. Kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan dan sekaligus sarana yang penting dalam mewujudkan cita-cita,
5. Kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah.

Sedangkan bagi individu atau kelompok masyarakat, yang dimiliki etos kerja yang rendah, maka akan menunjukkan ciri-ciri yang sebaliknya, yaitu;

- a. Kerja dirasakan sebagai suatu hal yang membebani diri,
- b. Kurang dan bahkan tidak menghargai hasil kerja manusia,
- c. Kerja dipandang sebagai suatu penghambat dalam memperoleh kesenangan,
- d. Kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan,

- e. Kerja dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas hidup.

Etos kerja yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok masyarakat, akan menjadi sumber motivasi bagi perbuatannya. Apabila dikaitkan dengan situasi kehidupan manusia yang sedang “membangun”, maka etos kerja yang tinggi akan dijadikan sebagai prasyarat yang mutlak, yang harus ditumbuhkan dalam kehidupan itu. Karena hal itu akan membuka pandangan dan sikap kepada manusianya untuk menilai tinggi terhadap kerja keras dan sungguh-sungguh, sehingga dapat mengikis sikap kerja yang asal-asalan, tidak berorientasi terhadap mutu atau kualitas yang semestinya.

a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja

Darwish A. Yuosef Jurnal Managerial Psychology (2000) dalam Istijanto (2006) mengemukakan bahwa etos kerja sangat ditekankan pada beberapa faktor berikut, yaitu :

1. Kerja keras
2. Komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan
3. Kreativitas selama bekerja.
4. Kerja sama serta persaingan di tempat kerja.
5. Ketepatan waktu dalam bekerja.
6. Keadilan dan kedermawanan di tempat kerja

Penerapan etos kerja di tempat kerja juga berupaya menghindari penumpukan kekayaan dengan cara yang tak beretika (*fraud*). Lebih lanjut lagi, etos kerja lebih mengutamakan niat dalam diri seseorang dalam bekerja daripada hasil kerja seseorang.

b. Fungsi Etos Kerja

Secara umum, etos kerja berfungsi sebagai alat penggerak tetap perbuatan dan kegiatan individu. Menurut A. Tabrani Rusyan (1989)

fungsi etos kerja adalah :

1. Pendorong timbulnya perbuatan
2. Penggairah dalam aktivitas
3. Sebagai alat penggerak, maka besar kecilnya motivasi yang akan menentukan cepat lambatnya suatu perbuatan.

Etos kerja berfungsi sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini seseorang atau sekelompok orang dengan baik dan benar yang diwujudkan melalui perilaku kerja mereka secara khas (Sinamo, 2011).

Menurut Siregar (2000) usaha dalam meningkatkan etos kerja seseorang dapat dilakukan dengan membina aspek kecerdasan dalam diri seseorang, diantaranya :

1. Kesadaran : keadaan mengerti akan pekerjaannya.
2. Semangat : Keinginan untuk bekerja.
3. Kemauan : apa yang diinginkan atau keinginan, kehendak dalam bekerja.
4. Komitmen : perjanjian untuk melaksanakan pekerjaan.
5. Inisiatif : usaha mula-mula, prakarsa dalam bekerja.
6. Produktif : banyak menghasilkan sesuatu bagi perusahaan/ organisasi.
7. Peningkatan : proses, cara atau perbuatan meningkatkan usaha, kegiatan dan sebagainya.

8. Wawasan: Konsepsi atau cara pandang tentang bekerja.

c. **Indikator-indikator Etos Kerja**

Indikator etos kerja yang profesional menurut Sinamo (2011) antara lain :

1. Kerja adalah rahmat : harus bekerja tulus penuh syukur.
2. Kerja adalah amanah : harus bekerja penuh dengan integritas.
3. Kerja adalah panggilan : harus bekerja tuntas penuh dengan tanggung jawab.
4. Kerja adalah aktualisasi : harus bekerja penuh semangat.
5. Kerja adalah ibadah : harus bekerja serius dengan penuh pengabdian
6. Kerja adalah seni : harus bekerja kreatif penuh suka cita.
7. Kerja adalah kehormatan : harus bekerja unggul penuh dengan ketekunan.
8. Kerja adalah pelayanan : harus bekerja sempurna penuh kerendahan hati.

4. Kinerja Karyawan

Perusahaan dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam instansi tersebut, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut instansi mampu bersaing dan mengikuti kemajuan aman. Karena itu, tujuan yang diharapkan instansi dapat terapai dengan baik. Kemajuan instansi dipengaruhi oleh lingkungan yang bersiat internal dan eksternal! &ejauh mana tujuan instansi telah ter#apai dapat dilihat dari seberapa besar instansi memenuhi

tuntutan lingkungannya. Memenuhi tuntutan lingkungan berarti dapat memansaatkan kesempatan atau mengatasi tantangan lingkungan atau ancaman dari lingkungan dalam rangka menghadapi atau memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan instansi. Performance atau yang lebih dikenal dengan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan (tanggungjawab) masing-masing, dalam rangka upaya men#apai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral aupun etika.

Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam ren#ana strategi suatu organisasi! Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok individu. Kinerja dapat diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujua-ujian atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa adanya tujuan serta target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.

Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan bentuknya dapat bersifat tangible (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau intangible (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri pegawai ataupun yang berasal dari luar individu pegawai. Kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu, Irham Fahmi (2011:2). Secara lebih tegas Amstong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Amstrong dan Barong, 1998:15).

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang

diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu.

Berdasarkan keterangan di atas dapat pula diartikan bahwa kinerja adalah sebagai seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus. Kinerja keseluruhan pada pekerjaan adalah sama dengan jumlah atau rata - rata kinerja pada fungsi pekerjaan yang penting.

Kinerja karyawan berkurang apabila salah satu faktor ini berkurang atau tidak ada. Sebagai contoh beberapa karyawan memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaannya dan bekerja keras, tetapi organisasi memberikan peralatan yang kuno. Masalah kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan. Kinerja meliputi kualitas output serta kesadaran dalam bekerja. Ada tiga alasan yang berkaitan mengapa penentuan sasaran mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a. Penentuan sasaran mempunyai dampak mengarahkan, yaitu memfokuskan aktivitas-aktivitas kearah tertentu dari pada kearah lainnya.
- b. Disebabkan oleh sasaran-sasaran yang telah diterima, maka orang-orang cenderung mengarahkan upaya secara proporsional terhadap kesulitan sasaran.
- c. Sasaran-sasaran yang sukar akan membuahkan ketekunan dibandingkan sasaran-sasaran yang ringan.

Kinerja pegawai secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut tsui , anne S., Jone L., pearce dan lyman W.porter (1997) dalam fuad mas'ud (2004) kinerja pegawai memiliki beberapa indicator sebagai berikut:

1. Kuantitas,
2. Kualitas,
3. Efisiensi
4. Standar pegawai
5. Pengetahuan
6. Ketepatan kerja

a. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Simanjuntak (2005, 11-13) kinerja setiap orang oleh banyak faktor yang digolongkan pada 3 kelompok, yaitu :

1. Kompetensi Individu; kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.
2. Dukungan Organisasi; kinerja setiap orang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan saran dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

3. Kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajer atau pimpinan

Olehnya itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: individual characteristics (karakteristik individual), organizational characteristic (karakteristik organisasi), dan work characteristics (karakteristik kerja). Lebih lanjut oleh Kopelman dijelaskan bahwa kinerja selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan juga sangat tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai. Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan atau pasien.

Faktor karyawan mencakup hal-hal yang langsung mempengaruhi kinerja. Hal ini mencakup kemauan dan kemampuan. Kemampuan adalah fungsi potensi, pengetahuan dan keterampilan serta pengalaman kerja. Kemauan adalah fungsi motivasi (antusiasme) dan keyakinan diri. Dengan menggunakan dua dimensi ini: kemampuan dan kemauan, kita dapat menempatkan tingkat perkembangan karyawan dalam kaitannya dengan pekerjaan tertentu pada suatu kontinum yang beranjak dari karyawan yang tidak mampu dan tidak mau pada satu ekstrim hingga karyawan yang mampu dan mau pada ekstrim lainnya.

Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi. Faktor internal dan eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para pegawai memiliki sejumlah akibat psikologi dan berdasarkan kepada tindakan. Seseorang pegawai yang menganggap kinerjanya baik berasal dari faktor-faktor internal seperti kemampuan atau upaya, diduga orang tersebut akan mengalami lebih banyak perasaan positif tentang kinerjanya dibandingkan dengan jika ia menghubungkan kinerjanya yang baik dengan faktor eksternal. Seperti nasib baik, suatu tugas yang mudah atau ekonomi yang baik.

Jenis atribusi yang dibuat seorang pimpinan tentang kinerja seorang bawahan mempengaruhi sikap dan perilaku terhadap bawahan tersebut. Misalnya, seorang pemimpin yang memperlakukan kinerja buruk seseorang bawahan karena kekurangan ikhtiar mungkin diharapkan mengambil tindak hukum, sebaliknya pimpinan yang tidak menghubungkan dengan kinerja buruk dengan kekurangan kemampuan/keterampilan, pimpinan akan merekomendasikan suatu program pelatihan di dalam ataupun luar lembaga. Oleh karena itu, jenis atribusi yang dibuat oleh seorang pimpinan dapat menimbulkan akibat-akibat serius. Cara-cara seorang pegawai menjelaskan kinerjanya sendiri juga mempunyai implikasi penting dalam bagaimana seorang pegawai berperilaku dan berbuat di tempat kerja.

Faktor mekanisme kerja mencakup sistem dan prosedur pendelegasian/pengendalian dan struktur organisasi. Sistem atau prosedur kerja yang tidak

memadai untuk menyelesaikan pekerjaan sering mempengaruhi kinerja. Tergantung pada teknologi yang dimiliki, sistem kerja merupakan sarana pengendalian arus kerja. Jika sistem ini tertata dengan logis sehingga informasi yang dibutuhkan cukup andal, maka dapat dikatakan sistem itu efektif. Prosedur kerja sering ketinggalan jaman. Jika pekerjaan dapat ditata dalam suatu prosedur yang standar, kemungkinan terjadinya ketidakefisienan kinerja dapat ditiadakan dengan catatan bahwa prosedur itu membuka peluang adanya peninjauan berkala. Faktor pendelegasian dan pengendalian memberi peluang bagi karyawan untuk mengerjakan sesuatu yang tanpa itu segala hal lainnya tidak akan ada gunanya. Para karyawan sering merasa bahwa mereka tidak memperoleh pelimpahan wewenang yang memadai untuk berkinerja dengan baik atau mereka tidak memiliki kontrol atas hal-hal yang diminta untuk dipertanggungjawabkan. Struktur organisasi berkaitan erat dengan arus kerja dalam organisasi yang dapat menimbulkan dampak langsung terhadap cara karyawan melaksanakan pekerjaannya.

Karakteristik individu selain dipengaruhi oleh lingkungan, juga dipengaruhi oleh:

- a. Karakteristik organisasi seperti reward system, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan.
- b. Karakteristik pekerjaan, seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal kerja.

b. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya, Irham Fahmi (2010:65). Penilaian yang dilakukan tersebut nantinya akan menjadi bahan masukan yang berarti dalam menilai kinerja yang dilakukan dan selanjutnya dapat dilakukan perbaikan, atau yang biasa disebut perbaikan yang berkelanjutan.

Penilaian kinerja karyawan yang bagus tidak hanya dilihat dari hasil yang dikerjakannya, namun juga dilihat dari proses karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja, hasil dari keseluruhan proses seseorang dalam mengerjakan tugasnya. Penilaian kinerja karyawan dilakukan setahun sekali untuk melihat kualitas karyawan demi membangun perusahaan.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Yang menjadi fokus adalah mengetahui seberapa produktif kah seorang karyawan dan apakah memiliki kinerja yang sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, masyarakat dan organisasi memperoleh manfaat. Pada umumnya, dalam membangun kinerja karyawan, perusahaan akan memberi bonus pada setiap karyawannya jika mereka mendapat nilai baik dalam

melakukan tugasnya. Bonus tersebut dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Penilaian kinerja dilakukan antara atasan dengan bawahan dan melihat hasil kerja karyawan dalam setahun terakhir. Namun, yang paling penting, penilaian kinerja karyawan yang bagus adalah dapat berpikir secara rasional, bukan dengan perasaan. Jika menggunakan perasaan, maka penilaian menjadi tidak efektif. Jangan hanya karena atasan tidak menyukai salah satu karyawannya, padahal karyawan tersebut bekerja dengan baik, lalu atasan tersebut memberi nilai yang buruk pada karyawannya tersebut.

Dalam mencapai kinerja karyawan yang bagus, harus ada komunikasi yang baik antara atasan dengan karyawannya, sehingga dapat meningkatkan kualitas perusahaannya. Tetapi terkadang, penilaian kinerja karyawan yang dilakukan menimbulkan konflik antara atasan dan karyawannya. Sikap atasan yang sangat kritis dan konfrontatif malah akan membuat konflik antara keduanya dan dapat menjatuhkan mental karyawannya. Sebaiknya atasan memberikan kritik yang membangun dalam penilaian kinerja karyawan agar lebih baik lagi ke depannya.

Dalam rangka melakukan perbaikan yang berkesinambungan maka suatu organisasi perlu melakukan penilaian kinerja, dimana penilaian kinerja tersebut memiliki berbagai alasan. Ada beberapa alasan dan pertimbangan untuk itu, yaitu:

1. Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.
2. Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi diri dan meninjau kembali perilaku selama ini, baik yang positif maupun yang negative untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku

yang mendukung tumbuh berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.

3. Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali (retraining) serta pengembangan.

Penilaian kinerja karyawan dapat dirasakan manfaatnya oleh ketiga pihak, yaitu karyawan, penilai dan perusahaan. Manfaat yang terutama dirasakan oleh karyawan dari penilaian kinerja adalah :

- a. Karyawan dapat termotivasi untuk lebih baik lagi.
- b. Dapat meningkatkan kepuasan kerja.
- c. Karyawan dapat mengetahui kelebihan dan kelemahannya serta memperbaiki kelemahan dan meningkatkan kelebihan.
- d. Dapat mengetahui standard hasil yang ditetapkan.
- e. Terjadinya komunikasi yang baik antara atasan dengan karyawannya.
- f. Dapat berdiskusi mengenai masalah pekerjaan dan cara atasan dalam mengatasinya.
- g. Terjalin hubungan baik antara karyawan dengan atasan.
- h. Karyawan dapat melihat lebih jelas konteks pekerjaannya.

Penilaian kinerja karyawan yang bagus dalam melakukan penilaian, manajer harus mempertimbangkan beberapa aspek dari karyawannya dan memberikan motivasi yang positif untuk meningkatkan kinerja karyawan pada masa mendatang. Adapun penilaian kinerja karyawan yang bagus, adalah :

1. Memikirkan dengan baik dan matang sebelum bertemu dan berbicara dengan karyawan. Jangan membuat laporan terlebih dahulu sebelum menganalisa kinerja karyawan.
2. Berikan kritik yang membangun dan jika ingin bersikap kritis, maka berikan pernyataan secara terinci, tanpa emosi, netral dan profesional. Berikan saran kepada karyawan untuk lebih baik lagi sesuai harapan perusahaan.
3. Sebaiknya ikutilah perkembangan kinerja karyawan sebelumnya. Jika karyawan telah mengikuti saran yang diberikan pada penilaian kinerja sebelumnya, maka berilah pujian.
4. Buatlah karyawan menyadari akan pengawasan dan juga evaluasi yang dilakukan terhadap kinerja mereka, sehingga dapat memberikan penegasan kepada karyawan.

Dalam penilaian kinerja karyawan yang bagus hindari konflik antara atasan (manajer) dengan karyawan dan selalu ciptakan hubungan yang baik agar karyawan dapat mencurahkan permasalahan, aspirasi dan cita-cita mereka seputar pekerjaan.

Di dalam sebuah perusahaan, kinerja karyawan menjadi elemen penting karena akan menentukan produktivitas dan kualitas. Namun tiap orang memiliki asumsinya sendiri dalam menilai kinerja seseorang. Perbedaan inilah yang harusnya dibuat standar terukur berdasarkan kriteria-kriteria yang disepakati bersama atau biasa disebut sebagai penilaian kinerja.

Dalam melakukan penilaian kinerja, tentu tidak dilakukan secara asal-asalan. Semua hal harus dipikirkan agar penilaian kinerja yang dilakukan

menghasilkan sesuatu yang bermanfaat dan optimal. Berikut 5 tahapan yang bisa dilakukan dalam melakukan penilaian kinerja.

- a. Tahap Perencanaan. Sebagaimana umumnya suatu kegiatan, penilaian kinerja juga harus diawali dengan suatu perencanaan. Perencanaan, biasanya disusun pada awal tahun untuk rencana satu tahun kedepannya. Tahap ini diambil dalam upaya penyusunan sasaran kinerja yang diharapkan kepada karyawan dan kompetensi apa yang diharapkan oleh perusahaan untuk setiap karyawan. Selain itu harus dipertimbangkan hal-hal apa saja yang harus menjadi standar dalam penilaian kinerja agar penilaian menjadi ideal. Untuk mencapai penilaian yang ideal tersebut maka penilaian haruslah objektif. Penilaian yang objektif ini adalah berdasarkan standar-standar acuan yang sudah disetujui dan nilainya sesuai dengan tingkat pencapaian. Pada tahap ini juga sudah harus ditentukan sistem atau metode penilaian kerja apa yang akan dipakai. Secara umum, ada empat metode yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan yaitu Behavior Appraisal System (tingkah laku), Personal/Performer Appraisal System (ciri dan sifat individu), Result Oriented Appraisal System (hasil kerja), dan Contingency Appraisal System (kombinasi ketiganya).
- b. Penyusunan Data dan Bahan. Setelah perencanaan sudah matang, langkah berikutnya adalah melakukan penyusunan data dan bahan. Data-data yang terkait seperti laporan kerja, catatan perusahaan, hingga data-data penunjang lain harus disiapkan. Selanjutnya, data-

data itu dijadikan rujukan dari pihak penilai baik itu manajer, pimpinan, kepala divisi, dan lainnya untuk berdiskusi dalam melakukan penyusunan bahan yang diperlukan dalam penilaian kinerja. Bahan penilaian yang dibuat sudah memasukkan standar kinerja yang terstruktur, terukur, realistis, tidak rumit, dan memiliki kekuatan nilai. Standar kinerja juga dispesifikkan berdasarkan posisi dan jabatan karyawan agar lebih mudah dalam menjabarkan penilaiannya berdasarkan tanggung jawab yang dimiliki.

- c. Pelaksanaan atau Performing. Pelaksanaan menjadi tahap pamungkas dengan melakukan pemantauan (Ongoing Tracking) dan umpan balik (Feedback) yang dilaksanakan sepanjang tahun berjalan. Biasanya, dalam pelaksanaannya akan ada proses review baik tiap bulan atau pada tengah tahun. Proses umpan balik dilakukan bisa berupa pemberian coaching dari atasan kepada karyawannya. Oleh karena itu, pada tahap ini perlu komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan agar tidak terjadi kesalah pahaman. Pemberian arahan atau teguran sangat penting pada langkah pelaksanaan ini agar tujuan yang telah dibuat dalam perencanaan bisa tercapai. Namun, jika memang diperlukan bisa juga dilakukan review kembali akan sasaran kinerja yang dibuat saat tahap perencanaan.
- d. Penilaian dan Review. Hasil yang didapat dari pelaksanaan tentunya harus dilakukan penilaian di tiap akhir tahun pelaksanaan. Tahap ini membutuhkan komunikasi yang intens mengenai review dari seluruh proses pelaksanaan penilaian kinerja sepanjang tahun. Para penilai atau

pimpinan harus kembali berdiskusi dengan melihat berbagai sudut pandang dan kondisi. Tahap penilaian dilakukan dengan mengkomparasikan antara hasil kerja karyawan dengan standar yang telah ditetapkan. Perbandingan inilah yang akan digunakan dalam pengidentifikasian kinerja karyawan apakah sudah sesuai dengan target yang diinginkan. Mengulas kembali hasil penilaian juga harus dilakukan dengan melibatkan respon dari karyawan. Hal ini karena mungkin saja mereka memiliki pandangan yang tidak sama yang bisa menjadi bahan rujukan.

- e. Pembuatan Laporan Hasil. Setelah semua langkah dilakukan termasuk mereview hasil penilaian, langkah terakhir adalah dengan membuat laporan. Laporan hasil dari proses penilaian kinerja ini selayaknya diberikan kepada setiap karyawan sebagai bahan rujukan mereka. Sampaikan juga rencana pengembangan yang direncanakan perusahaan untuk selanjutnya agar karyawan juga bisa melakukan persiapan atau bahkan memberikan saran dan masukannya. Mengetahui proses penilaian kinerja karyawan secara bertahap merupakan hal yang penting untuk dilakukan. Terlebih lagi jika didukung oleh sistem yang baik. LinovHR adalah salah satu Aplikasi Penilaian Kinerja Karyawan yang dapat membantu manajemen dalam melakukan proses penilaian kinerja karyawan secara otomatis dan tepat.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai Sistem Budaya Organisasi, Etos Kerja, dan Motivasi kerja yang berpengaruh pada kinerja karyawan, telah banyak dilakukan dengan hasil kesimpulan yang berbeda-beda. Adapun penelitian terdahulu yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

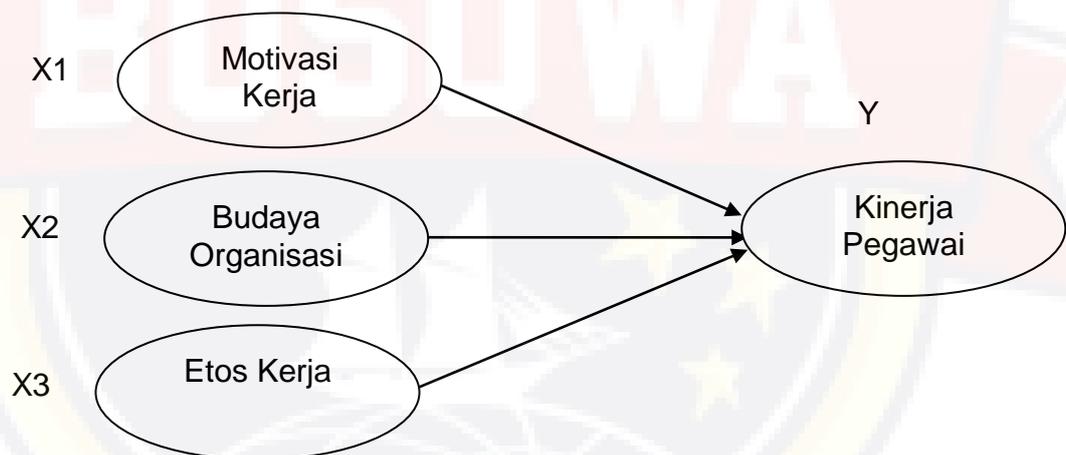
1. **Muhammad Zulham** (2008), dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian tersebut dilakukan dengan metode deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi, dan etos kerja serempak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
2. **Sri Anita Sutresna Kurniasih** (2013) dalam penelitian berjudul “Pengaruh etos kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (Studi pada Aparat Pemerintahan Kecamatan Baregbeg Kabupaten Ciamis). Metode penelitian yang digunakan adalah survei dengan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian tersebut adalah berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (Studi pada Aparat Pemerintahan Kecamatan Baregbeg Kabupaten Ciamis)
4. **Azhar Karim**, dalam Penelitian ini yang berjudul, Pengaruh Disiplin, Etos Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Administrator Pelabuhan Tanjung Priok. Metode penelitian dengan sampli adalah Untuk menentukan ukuran sampel, didasar- kan pada tabel penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu yang dikembangkan dari Isaac dan Michael,

untuk tingkat ke- salahan 1%, 5%, dan 10%. Hasil penelitian adalah Disiplin, Etos Kerja, Dan Budaya Organisasi terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai.

5. Kristina Nugi Keran (2012), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di yayasan Bintang Timur Tangerang . Penelitian tersebut dilakukan dengan metode deskriptif. Dan kuantitatif .Hasil penelitiannya menunjukkan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di yayasan Bintang Timur Tangerang

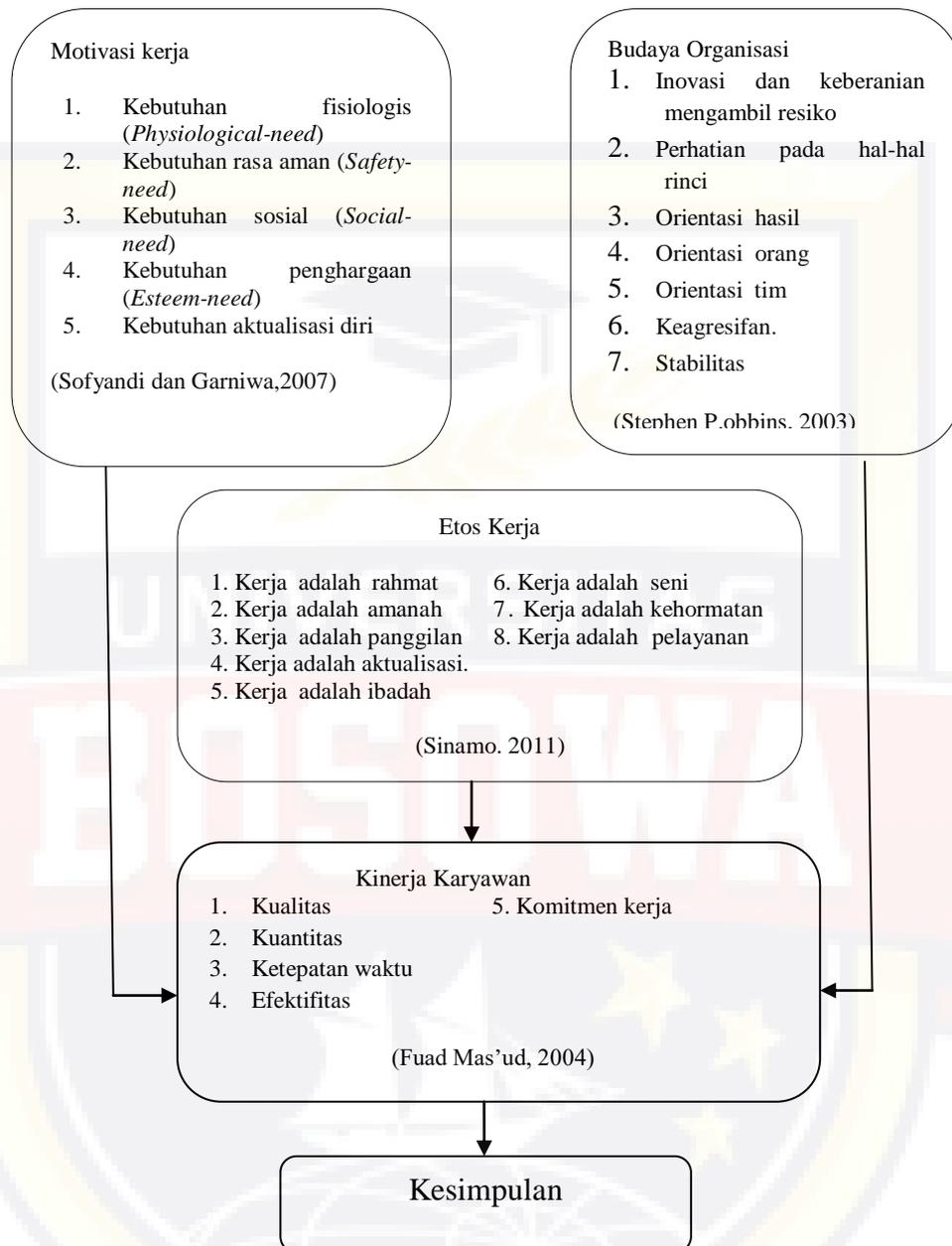
Untuk lebih jelasnya kerangka Konsep penelitian dapat disajikan pada

gambar berikut :



Gambar 2.1. Metode Penelitian

C. Kerang Pikir



Gambar 2.2. Kerangka Pikir

1. Keterkaitan antara Motivasi Kerja dengan kinerja karyawan

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan agar apa yang menjadi tujuan dan harapan Organisasi dapat tercapai. Atau dengan kata lain karyawan yang bermotivasi

tinggi akan merasa senang dan mendapat kepuasan dalam pekerjaannya sehingga dapat mencapai hasil kerja sesuai dengan keinginan dan tujuan Organisasi.

2. Keterkaitan antara Budaya organisasi dengan Kinerja pegawai

Budaya organisasi merupakan modal dasar dalam setiap pelaksanaan suatu pekerjaan dalam bentuk dan lingkup pekerjaannya, karena karyawan akan lebih kreatif untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam mencapai hasil kerja yang optimal yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

3. Keterkaitan antara Etos Kerja dengan kinerja Karyawan

Menurut sinamo (2011) menyatakan bahwa etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kedisiplinan yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah atau sub masalah yang diajukan oleh peneliti, yang dijabarkan dari landasan teori atau kajian teori dan harus diuji kebenarannya. Karena bersifat sementara, maka dibuktikan kebenarannya melalui data empiric yang terkumpul atau penelitian terkumpul atau penelitian. Hipotesis dinyatakan ditolak atau diterima.

Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian, maka dirumuskan hipotesis kerja sebagai berikut :

1. Hipotesis pertama motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. NNS Makassar.

2. Hipotesis kedua budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. NNS Makassar.
3. Hipotesis ketiga etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. NNS Makassar.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Secara dasar penelitian dapat dibagi menjadi 2 yaitu penelitian kuantitatif dan kualitatif, nah di sini akan lebih banyak lagi yang dapat kamu ketahui selain itu. Berikut adalah beberapa macam penelitian yang eksis hingga saat ini.

- a. Eksperimen. Penelitian eksperimen adalah jenis penelitian percobaan yang berupaya mengisolasi serta kontrol di masing-masing situasi-situasi yang sesuai dengan situasi yang hendak diteliti lalu mengamati pada efek maupun pengaruh saat pT conditional sentence memanipulasi kondisi kondisi tersebut. Jenis penelitian eksperimen terbagi atas 4 jenis yaitu *pre experimental design, true experimental design, quasy experimental dan design faktorial desain*.
- b. Deskriptif. Penelitian deskriptif adalah sebuah metode penelitian yang dimaksudkan untuk mendeskripsikan peristiwa-peristiwa yang ada yang masih terjadi sampai saat sekarang atau waktu yang lalu jenis penelitian ini berbeda dengan eksperimen sebab tidak melakukan perubahan terhadap variabel variabel bebas mendeskripsikan suatu situasi alakadarnya.
- c. Korelasional. Jenis penelitian korelasi ialah sebuah penelitian yang meliputi kegiatan pengumpulan data memilih dan menentukan menentukan antara hubungan serta tingkat hubungan dua variabel

maupun lebih. Keberadaan hubungan serta tingkat variabel sangatlah penting sebab dengan mengetahui lebih lanjut mengenai tingkat hubungan yang ada, peneliti bisa memuaskannya sesuai dengan tujuan penelitian. Penelitian kausal komparatif atau penelitian ex post facto adalah suatu penelitian empiris artistik yang mana yang memetakan kreativitas dengan langsung sebab adanya variabel tersebut sudah terjadi. Beberapa kegiatan pendekatan dasar bahasa komparatif yaitu berbagai aktivitas peneliti yang dimulai dari meneliti efek variabel satu pada variabel yang lain lalu dia berupaya mencari menemukan kemungkinan variabel penyebabnya. Penelitian komparatif melakukan perbandingan antara situasi masa lampau dengan masa saat sekarang maupun juga kondisi-kondisi paralel yang tidak sama terlebih lagi jika peneliti tidak mempunyai pengendalian terkait situasi yang akan diidentifikasi.

- d. Penelitian Evaluasi. Penelitian evaluasi adalah suatu jenis penelitian yang memiliki tujuan untuk mengecek proses berlangsungnya sebuah program dan juga di waktu yang sama menerangkan fakta-fakta yang sifatnya kompleks menyeluruh dan termasuk pada program. Contohnya ialah keefektifitasan dan kemenarikan suatu program serta efensiannya.
- e. Simulasi. Penelitian simulasi adalah jenis penelitian yang memiliki tujuan untuk mencari suatu gambaran lewat suatu sistem dengan skala kecil maupun sederhana yang mana pada sistem tersebut

akan diterapkan manipulasi atau pengendalian untuk mendapatkan pengaruhnya. Penelitian ini hampir sama jika dibandingkan dengan penelitian eksperimental, adapun perbedaannya ialah pada penelitian simulasi memerlukan suatu lingkungan yang sangat mirip dengan keadaan yang asli.

- f. Survei. Penelitian survei diaplikasikan guna mengoleksi informasi maupun data mengenai populasi yang besar dengan memakai sampel yang relatif kecil. Populasi bisa mengikuti dan berhubungan dengan instansi lembaga orang organisasi maupun unit-unit kemasyarakatan dan sebagainya namun sumber paling utamanya ialah orang.
- g. Studi Kasus. Studi kasus adalah penggalian secara mendalam sistem berita contohnya acara aktivitas proses atau individu yang sesuai didasarkan pada pengoleksian data yang luas cakupannya luas studi kasus meliputi investigasi kasus yang bisa diartikan sebagai sebuah intensitas maupun objek studi yang dipisah dan terbatas dalam perihal tempat waktu maupun batas-batas fisik. Sangat krusial untuk dimengerti bahwasanya kasus bisa berbentuk program individu sekolah kegiatan ruang kelas maupun kelompok. Sesudah kasus dimaknai secara jelas maka peneliti melakukan penyelidikan dengan mendalam pada umumnya memakai sejumlah metode pengumpulan data misalnya observasi lapangan wawancara dan dokumentasi.

- h. Teori Dasar. Antori Dasar adalah suatu pendekatan yang memastikan peneliti guna menemukan serta mengembangkan teori yang relevan dengan studi fenomena. Dengan mengaplikasikan grounded theory atau teori dasar peneliti secara sengaja mencari peserta yang menghadapi fenomena yang lagi dikaji mengidentifikasi data meliputi dokumen wawancara serta catatan. Melakukan pendekatan fenomena yang hendak dikaji tanpa disertai prasangka pengertian.
- i. Etnografi. Etnografi adalah kegiatan analisa secara mendalam dari kelompok sosial pada umumnya melakukan pengumpulan data observasi wawancara serta dokumen jenis penelitian ini membangun karakter tingkah laku serta kepercayaan dari suatu kelompok dari masa ke masa venografi mungkin peneliti ikut serta mentah menjadi pengamat atau peserta aktif dan masakan waktunya Interaksi yang relatif lama dengan kelompok yang hendak dikaji.
- j. Cultural. Jenis penelitian kultural atau Budaya adalah suatu penelitian yang diaplikasikan terhadap objek berbentuk unsur maupun fenomena fenomena budaya dengan memakai perangkat metodologis yang terdapat pada ilmu pengetahuan budaya.
- k. Historis. Penelitian historical adalah suatu jenis penelitian yang mempunyai tujuan guna mendeskripsikan fakta serta mengambil kesimpulan terkait kejadian atau fenomena masa lampau. Data utama dari penelitian ini sejarah data yang sifatnya historis

contohnya diantara kalangan arkeolog memakai Sumber data seperti dokumentasi mengenai masa lalu.

1. Etnologi. Teknologi adalah jenis penelitian yang terpusat pada tingkah laku manusia peneliti lebih cenderung memakai penafsiran langsung terhadap perilaku subjek yang hendak dikasi dibandingkan melakukan tafsiran dari segi teoritis.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada PT. NNS yang beralamat di Jln. Kima VI Kota Makassar, sedangkan waktu penelitian ini kurang lebih 1 bulan.

C. Populasi dan Sampel

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2013:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Pengertian Sampel menurut Sugiyono (2013:81), sampel yaitu bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. untuk dijadikan sebagai bahan penelitian dengan harapan contoh yang diambil dari populasi tersebut dapat mewakili (*representative*) terhadap populasinya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai PT. NNS. Populasi diambil tanpa membedakan jenis kelamin, pendidikan, dan pengalaman kerja. Jumlah seluruh Pegawai PT. NNS 35 orang . Metode penentuan sampel yang digunakan adalah metode sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2013:85).

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah semua alat yang digunakan untuk mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki suatu masalah, atau mengumpulkan, mengolah, menganalisa dan menyajikan data-data secara sistematis serta objektif dengan tujuan memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis. Jadi semua alat yang bisa mendukung suatu penelitian bisa disebut instrumen penelitian.

Beberapa jenis instrumen dalam suatu penelitian adalah sebagai berikut:

1. Tes. Tes adalah sederetan pertanyaan atau latihan atau alat lain yang digunakan untuk mengukur ketrampilan, pengukuran, inteligensi, kemampuan atau bakat yang dimiliki oleh individu atau kelompok.
2. Kuesioner. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui.
3. Wawancara (Interview). Interview digunakan oleh peneliti untuk menilai keadaan seseorang, misalnya untuk mencari data tentang variabel latar belakang murid, orang tua, pendidikan, perhatian, sikap terhadap sesuatu.
4. Observasi. Didalam artian penelitian observasi adalah mengadakan pengamatan secara langsung, observasi dapat dilakukan dengan tes, kuesioner, ragam gambar, dan rekaman suara. Pedoman observasi berisi sebuah daftar jenis kegiatan yang mungkin timbul dan akan diamati.

5. Skala bertingkat (ratings). Rating atau skala bertingkat adalah suatu ukuran subyaktif yang dibuat bersekala. Walaupun skala bertingkat ini menghasilkan data yang kasar, tetapi cukup memberikan informasi tertentu tentang program atau orang. Instrumen ini dapat dengan mudah memberikan gambaran penampilan, terutama penampilan didalam orang menjalankan tugas, yang menunjukkan frekuensi munculnya sifat-sifat. Didalam menyusun skala, yang perlu diperhatikan adalah bagaimana menentukan variabel skala. Apa yang ditanyakan harus apa yang dapat diamati responden.
6. Dokumentasi. Dokumentasi, dari asal kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Didalam melaksanakan metode dokumentasi, penelitian menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, dan sebagainya.

E. Variabel Penelitian

Ada 2 (dua) variabel penelitian yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Variabel bebas (*independent variable*), yaitu variabel yang secara bebas mempengaruhi variabel lainnya. Dalam penelitian ini berdasarkan pemahaman penulis atas konsep teori, selanjutnya ditetapkan variabel bebas yaitu, Motivasi kerja, budaya kerja dan etos Kerja.
2. Variabel terikat (*dependent variable*), yaitu variabel yang dapat dipengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini berdasarkan

pemahaman penulis atas konsep teori, selanjutnya ditetapkan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan PT NNS.

F. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang dipakai terdiri dari :

- a. Data Kualitatif, yaitu data yang berhubungan dengan kategorisasi yang dinyatakan dalam bentuk bukan angka, tetapi berbentuk kata, kalimat, gambar atau bagan. Dalam penelitian, data kualitatif dapat diangkakan (dikuantitatifkan) dalam bentuk ordinal atau rangking.
- b. Data kuantitatif, yaitu data yang dikumpulkan berupa data berbentuk angka-angka. Data ini diperoleh dari pengukuran langsung maupun angka-angka yang diperoleh dengan mengubah data kualitatif menjadi data kuantitatif.

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, data primer yaitu data yang diperoleh dari hasil studi lapangan atau laboratorium.

- a. Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar pernyataan (kuesioner) yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari bagian sdm pada PT NNS sebagai responden dalam penelitian ini.
- b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dan berbagai sumber dokumen-dokumen atau laporan tertulis lainnya sehubungan dengan penelitian ini.

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Kepustakaan (*Library Research*) Yaitu, data diperoleh dengan cara

membaca literatur-literatur, bahan referensi, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan obyek yang diteliti. Hal ini dilakukan penulis untuk mendapatkan tambahan pengetahuan mengenai masalah yang sedang dibahasnya. Penelitian lapangan (*Field Research*), yaitu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung sumber yang akan di analisis. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara:

- a. Kuesioner yang dilakukan melalui daftar pernyataan secara tertulis kepada bagian kredit pada PT. NNS sebagai responden untuk dijawabnya.
- b. Dokumentasi yaitu suatu usaha yang dilakukan dalam kajian untuk mengumpulkan data dengan cara menggunakan dokumen yang tersedia sebagai sumber informasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- c. Wawancara, yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden (Singarimbun & Effendi, 1995: 192)

H. Teknik Analisis Data

Berdasarkan hipotesis yang diajukan maka metode analisis data yang digunakan adalah :

1. Analisis Deskriptif

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan deskriptif yaitu suatu analisis yang mencoba menggambarkan atau mendeskripsikan pengaruh Budaya Organisasi, etos kerja dan Motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai PT. NNS.

2. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat, yaitu pengaruh Motivasi kerja (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Etos Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada PT. Nirvana Niaga Sejahtera.

Rumus regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2008:258) :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y=	= kinerja karyawan
X1	= Motivasi Kerja
X2	= Budaya Organisasi
X3	= Etos Kerja
a	= Konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃	= koefisien garis regresi
e	= error

a. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Suharsimi, 2006:168). Suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dalam mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Dalam penelitian ini digunakan tehnik uji validitas internal yang menguji apakah terdapat kesesuaian diantara bagian instrumen secara keseluruhan. Untuk mengukur validitas digunakan rumus korelasi *product moment* yang dikemukakan oleh Pearson (dalam Suharsimi, 2006: 170) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana :

r_{xy} : koefisien korelasi

X : skor butir

Y : skor total yang diperoleh

N : jumlah responden (Arikunto, Suharsimi, 2006:170)

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Suharsimi, 2006:178). Reliabilitas menunjukkan pada tingkat keandalan (dapat dipercaya) dari suatu indikator yang digunakan dalam penelitian.

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2009:45). Menurut Nunnally (dalam Ghozali, 2009:46) Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

3. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Pada penelitian ini, penulis sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang mendasari penelitian ini adalah penggunaan analisis regresi sehingga penulis menggunakan model asumsi normalitas, Uji normalitas yang digunakan dalam suatu penelitian diantaranya adalah *kolmogorov-Smirnov Test*, pengujiannya dapat dilakukan dengan program *SPSS*, yaitu *normal probability plot*. Dasar pengambilan keputusannya jika nilai

probabilitas lebih besar dari tingkat kekeliruan 5% (0,05) maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual dari model regresi berdistribusi normal.

2) Uji Heteroskedastisitas

Uji ini akan menyebabkan penafsiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil taksiran dapat menjadi kurang melebihi dari yang semestinya. Untuk menguji ada tidanya heteroskedastisitas digunakan melalui uji dengan persamaan regresi melalui SPSS *for windows*, dengan melihat pada *Scatterplot* dan tabel *Coefficient* hasil pengujian regresi.

4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan uji parsial (uji-t). Uji-t digunakan untuk menguji pengaruh Kompensasi, motivasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. NNS adapun pengujian hipotesis yang dapat dilakukan dengan ujian parsial (uji-t) adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh X_1, X_2 , dan X_3 , terhadap Y Secara Parsial (Uji t),
Uji partial (uji t) digunakan untuk menguji apakah setiap variabel independent yaitu Motivasi Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2) dan Etos Kerja (X_3), mempunyai pengaruh terhadap variabel dependent yaitu kinerja Pegawai (Y) secara parsial. Kaidah pengambilan keputusan dalam uji t dengan menggunakan SPSS dengan tingkat signifikansi yang ditetapkan adalah 5%. adalah :

- 1) Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, atau variabel bebas tidak dapat menjelaskan

variabel terikat atau tidak ada pengaruh antara variabel yang diuji.

- 2) Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, atau variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat atau ada pengaruh antara variabel yang diuji.

b. Pengaruh X_1, X_2 , dan X_3 , terhadap Y Secara Simultan (Uji F), Uji simultan (uji F) ini digunakan untuk melihat apakah variabel independent yaitu Motivasi Kerja (X_1) Budaya (X_2), dan Organisasi Etos Kerja (X_3) secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependent yaitu kinerja karyawan (Y). Kriteria pengambilan keputusan dalam uji F dengan menggunakan SPSS adalah :

- 1) Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, atau variabel bebas dari model regresi linier tidak mampu menjelaskan variabel terikat.
- 2) Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, atau variabel bebas dari model regresi linier mampu menjelaskan variabel terikat.

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan ukuran yang dapat dipergunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Bila koefisien determinasi $r^2 = 0$, berarti variabel bebas tidak mempunyai pengaruh sama sekali ($= 0\%$) terhadap variabel tidak bebas. Sebaliknya, jika koefisien

determinasi $r^2 = 1$, berarti variabel terikat 100% dipengaruhi oleh variabel bebas. Karena itu letak r^2 berada dalam selang (interval) antara 0 dan 1, secara aljabar

dinyatakan $0 \leq r^2 \leq 1$. Besarnya koefisien determinasi secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui dari skor r^2 . Koefisien determinasi secara simultan diperoleh dari besarnya R^2 . Nilai *adjusted R square* yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat amat terbatas. “Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat” (Ghozali, 2009 : 83).

I. Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Penelitian ini, terdiri dari tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Tiga variabel bebas tersebut masing-masing adalah Motivasi Kerja sebagai variabel bebas pertama (X1), Budaya Organisasi sebagai variabel bebas kedua (X2), dan etos kerja sebagai variabel bebas ketiga (X3). Sedangkan variabel tidak bebas adalah kinerja Karyawan (Y)

Untuk mempermudah melakukan pengukuran atas variabel-variabel tersebut maka dilakukan pendefinisian khusus berikut:

1. Motivasi Kerja (X3) Motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor-faktor tertentu, orang
2. Budaya organisasi (X1) adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh

kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu.

3. Etos kerja (X2) adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kedadaran yang kental , keyakinan yang fundamental ,disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral tersebut akan mengerahkan upaya terbaik untuk mencapai tujuan organisasi Robbins (2001)
4. Kinerja karyawan (Y) adalah suatu hasil kerja nyata yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu.

Adapun pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis skala ordinal dengan tipe skala *Likert* . Dengan *skala likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2013:168).

Jawaban setiap item instrument ini menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju. Dan jawaban diberi skor :

SS	= Sangat Setuju	diberi skor	5
S	= Setuju	diberi skor	4
R	= Ragu-ragu	diberi skor	3
TS	= Tidak Setuju	diberi skor	2

STS = Sangat Tidak Setuju diberi skor 1

Untuk mempermudah melakukan pengukuran atas variabel-variabel tersebut maka dilakukan pendefinisian khusus berikut:

Tabel. 3.1. Penjabaran variabel, indikator, item dan sumber referensi

No.	Variabel	Dimensi/indicator	Item
1	Motivasi Kerja (Sofyandi dan Garniwa, 2007)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan fisiologis (<i>Physiological-need</i>) 2. Kebutuhan rasa aman (<i>Safety-need</i>) 3. Kebutuhan sosial (<i>Social-need</i>) 4. Kebutuhan penghargaan (<i>Esteem-need</i>) 5. Kebutuhan aktualisasi diri 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saya selalu optimal dalam melaksanakan pekerjaan. ✓ Saya akan bertanya pada atasan apabila menemui masalah dalam bekerja. ✓ Saya selalu senang dan bersemangat dalam melakukan pekerjaan ini. ✓ Saya bekerja dengan teliti agar mendapatkan hasil yang lebih memuaskan. ✓ Saya ingin menggapai impian saya dalam bekerja dengan penuh prestasi. ✓ Saya mendapat dorongan dan masukan dari atasan untuk bisa menyelesaikan pekerjaan dengan tepat. ✓ Perusahaan selalu memberikan hadiah bagi karyawannya yang berprestasi ✓ Saya ingin melakukan terobosan inisiatif sebagai bentuk kreatif untuk bekerja lebih mudah ✓ saya siap menjalankan tambahan tugas kerja dari atasan sebagai bentuk loyalitas. ✓ Motivasi yang diberikan oleh pemimpin membuat saya lebih disiplin dalam bekerja ✓ Saya merasa aman karena perusahaan memfasilitasinya dalam melaksanakan pekerjaan ✓ Saya senang dengan atasan saya yang berjiwa sosial dan berdedikasi para pegawainya
2	Budaya Organisasi (Stephen P. Robbins, 2003)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko 2. Perhatian pada hal-hal rinci 3. Orientasi hasil 4. Orientasi orang 5. Orientasi tim 6. Keagresifan. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saya selalu menciptakan ide – ide yang inovatif dalam pekerjaan. ✓ Bila terjadi kesalahan maka saya berani menanggung risikonya. ✓ Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerja sama tim ✓ Loyalitas saya terhadap tim sangat tinggi

		7. Stabilitas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saya tidak puas dengan satu tugas, sehingga saya tertantang dengan tugas berikutnya. ✓ Saya selalu datang tepat waktu sesuai jam kerja kantor ✓ Atasan memberikan kemudahan komunikasi kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan ✓ Atasan memberikan sanksi terhadap pegawai yang melanggar aturan ✓ Saya memahami nilai-nilai yang menjadi pedoman perilaku karyawan yang ada di kantor ✓ Standar kerja di kantor sudah dirumuskan dengan jelas ✓ Koordinasi antar tim di kantor sudah berjalan dengan baik ✓ Tingkat kerjasama antar tim dalam kantor sudah sangat baik ✓ Pihak atasan selalu memberikan pengawasan terhadap pekerjaan yang saya lakukan ✓ Jika terjadi konflik dalam internal kantor, atasan saya mampu menyelesaikan konflik sampai selesai ✓ Langkah yang dilakukan atasan selalu disosialisasikan kepada para pegawai ✓ Komunikasi antar tim terjalin dengan baik dalam sifat kekeluargaan.
3	Etos Kerja (Sinamo. 2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerja adalah rahmat 2. Kerja adalah amanah 3. Kerja adalah panggilan 4. Kerja adalah aktualisasi. 5. Kerja adalah ibadah 6. Kerja adalah seni 7. Kerja adalah kehormatan 8. Kerja adalah pelayanan 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saya bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab. ✓ Saya tidak akan menunda-nunda pekerjaan bila masih bisa menyelesaikannya ✓ Saya bekerja dengan penuh semangat ✓ Saya selalu tekun dan serius pada saat bekerja ✓ Saya sangat senang dengan pekerjaan saya karena dianggap sebagai bentuk rutinitas ✓ Saya tidak puas bila pekerjaan saya kurang maksimal ✓ System administrasi mendukung aktivitas kerja karyawan ✓ Saya anggap pekerjaan di perusahaan sebagai bentuk ibadah ✓ Saya mendapat kesempatan dari perusahaan untuk menunjukkan keahlian saya. ✓ Saya tidak akan menggunakan/mengambil fasilitas kantor diluar jam kerja tanpa sepengetahuan atasan

			<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tiap pegawai harus saling menghormati dan menjaga martabat dalam bekerja ✓ Tiap pegawai harus saling menghargai satu sama lain.
4	<p>Kinerja karyawan</p> <p>(Fuad Mas'ud, 2004)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas 5. Komitmen kerja 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan. ✓ Saya melakukan pekerjaan dengan cekatan ✓ Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan ✓ Perusahaan menetapkan target dengan penuh perhitungan ✓ Saya tidak mengalami kesulitan untuk bekerja dengan rekan kerja ✓ Saya bersedia lembur jika pekerjaan belum selesai dikerjakan ✓ Saya tidak akan menunda pekerjaan, jika masih bisa dikerjakan. ✓ Saya jiwa semangat dalam bekerja untuk berusaha yang terbaik ✓ Saya melakukan pekerjaan secara efesiensi dan efektif ✓ Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas divisi lain

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

PT. Nirvana Niaga Sejahtera adalah perusahaan yang bergerak di bidang Eksportir & Importir, didirikan pada September 2016. PT. NNS memiliki sumber daya manusia yang andal dengan sistem modern dan sistem manajemen terbuka. Pekerja produksi berpengalaman di bidangnya masing-masing. Dengan memiliki jejaring ke luar negeri, dapat bekerja sama dengan orang luar dan dalam dan memiliki komitmen untuk memberikan layanan yang baik kepada pelanggan dan pembeli pada produk berkualitas, kualitas steril, dan konsisten untuk mencapai tujuan bersama.

PT. Nirvana Niaga Sejahtera, yang terletak di pusat bisnis, memiliki alamat lengkap di Jl. H. A. Mappanyukki No.123 B Makassar - Sulawesi ,: Pabrik - KIMA 17 kav. DD No. 15-16 B.

1. Berdiri di bawah Akta Notaris. 02 tanggal 06 September 2016 di Makassar dibuat di hadapan Notaris Kasmaningsih Kasim. SH.
2. SK MENKUMHAM dengan nomor: AHU-0106049.AH.01.11. 09 September 2016.
3. Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), SITU, TDP, Domisili Perusahaan.
4. NPWP: 80.258.436.7 - 804 .000, Tanggal: 20 Oktober 2016.

PT. Nirvana Niaga Sejahtera memiliki bisnis komoditi yaitu Bisnis Makanan Laut seperti Ikan Tuna, makanan laut lainnya dan Rumput Laut. Bidang

usaha rumput laut memiliki gudang yang beralamat di Jl. IR. Sutami No. 24 Warehousing Area Logistik Terpadu Blok A. 15 Makassar.

Visi Dan Misi Perusahaan

Visi Perusahaan

Perusahaan akan selalu memprioritaskan kegiatan bisnis yang terintegrasi dan terprogram untuk memberikan hasil yang optimal dan kepuasan pelanggan dengan membangun hubungan yang baik.

Misi Perusahaan

- a. Ambil peran aktif dalam menjalankan bisnis dengan mendukung program pemerintah untuk meningkatkan ekonomi bangsa.
- b. Berpartisipasi dalam menciptakan lapangan kerja dan berpartisipasi dalam membangun budaya kerja yang berkualitas dan profesional.
- c. Mempersiapkan semua kebutuhan standar perusahaan dan berpartisipasi dalam menjaga stabilitas ekonomi karena perdagangan bebas (perdagangan bebas).

1. Karakter Obyek Penelitian Responden

a. Jenis Kelamin

Peneliti akan mendeskripsikan karakteristik berdasarkan jenis kelamin seperti tabel dibawah ini:

Tabel.4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	17	48,6
Perempuan	18	51,4
Total	35	100

Sumber data : Hasil Pengolahan Data (2019).

Berdasarkan table 4.1 diatas dari total 35 responden, 17 responden berjenis kelamin Laki-laki atau sebesar 48,6% dan 18 responden berjenis kelamin perempuan atau sebesar 51,4%. Penelitian ini di dominasi oleh responden perempuan yaitu sebanyak 18 responden atau 51,4%.

b. Umur

Peneliti juga akan mendeskripsikan karakteristik berdasarkan usia dengan tujuan menggambarkan keadaan karyawan, semakin tua karyawan maka pengalaman kerjanya semakin bertambah. Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel. 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Umur	Frekuensi	Persentase
≤ 30	14	40
31-40	10	28,6
41 >	11	31,4
Total	35	100

Sumber data : Hasil Pengolahan Data (2019).

Berdasarkan table 4.3 diatas dari total 35 responden, menunjukkan 14 responden berumur dibawah 30 tahun atau sebesar 40%, 10 responden berumur antara 31-40 tahun atau sebesar 28,6% dan 13 responden berumur diatas 11 tahun atau sebesar 31,4%. Penelitian ini di dominasi oleh responden yang berumur dibawah 30 tahun sebanyak 14 responden atau sebesar 40%.

c. Pendidikan Terakhir

Tingkat pendidikan responden tentunya akan menggambarkan jenjang pengetahuan responden, maupun kualifikasi yang dimiliki karyawan, semakin

tinggi tingkat pendidikan karyawan maka akan semakin baik pemahaman karyawan tersebut.

Tabel. 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	7	20
S1	13	37,1
S2	2	5,8
D3	13	37,1
Total	35	100

Sumber data : Hasil Pengolahan Data SPSS (2019).

Berdasarkan table 4.3 diatas dari total 35 responden, 7 responden berpendidikan SMA atau sebesar 20%, 13 responden berpendidikan strata 1 (S1) atau sebesar 37,1% dan 2 responden S2 atau 5,8%, dan D3 sebanyak 13 responden atau 37,1%. Penelitian ini di dominasi oleh responden yang berpendidikan S1 dan D3 sebanyak 13 responden 31,1%.

2. Motivasi Kerja

Robbins (2001) motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor-faktor tertentu, orang tersebut akan mengerahkan upaya terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Persepsi responden terhadap variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat pada tabel dibawah :

Tabel 4.4. Persepsi responden terhadap variabel Motivasi Kerja

MK8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	17	48.6	48.6	51.4
	5	17	48.6	48.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

MK10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	22	62.9	62.9	74.3
	5	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Sumber data : Hasil Pengolahan Data SPSS 22(2019).

Hasil menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja diukur dalam 12 pernyataan, pernyataan MK10 (Saya ingin melakukan terobosan inisiatif sebagai bentuk kreatif untuk bekerja lebih mudah) merupakan pernyataan yang paling kecil pengaruhnya terhadap motivasi kerja dimana terdapat 9 orang yang menjawab sangat setuju, 22 orang yang menjawab setuju dan 4 orang yang menjawab netral. Hasil ini menunjukkan bahwa terobosan inisiatif sebagai kreatif masih kurang, maka perlu ditingkatkan kreatifitas karyawan.

Selanjutnya pernyataan yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel gaya kepemimpinan adalah pernyataan MK8 (Motivasi yang diberikan oleh pemimpin membuat saya lebih disiplin dalam bekerja), pernyataan ini dijawab sangat setuju oleh 17 orang dan 17 orang yang menjawab setuju, dan yang menjawab netral 1 orang. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi pemimpin membuat karyawan semakin disiplin dalam bekerja.

3. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut. Persepsi responden terhadap variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat pada tabel dibawah :

Tabel 4.5. Persepsi responden terhadap variabel Budaya Organisasi

BO6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	15	42.9	42.9	42.9
	5	20	57.1	57.1	100.0
Total		35	100.0	100.0	

BO16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	20	57.1	57.1	68.6
	5	11	31.4	31.4	100.0
Total		35	100.0	100.0	

BO2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	24	68.6	68.6	68.6
	5	11	31.4	31.4	100.0
Total		35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 22 (2019).

Dari gambar diatas dapat ditampilkan bahwa bahwa variabel budaya organisasi diukur dalam 16 pernyataan, pernyataan BO16 (Komunikasi antar tim

terjalin dengan baik dalam sifat kekeluargaan.) dan BO2 (Bila terjadi kesalahan maka saya berani menanggung resikonya) merupakan pernyataan yang paling kecil pengaruhnya terhadap budaya organisasi dimana BO16 dan BO2 sama-sama terdapat 11 orang yang menjawab sangat setuju, 20 orang yang menjawab setuju (BO16), BO2 24 orang menjawab setuju dan 4 orang (BO16) yang menjawab netral. Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi antar tim perlu ditingkatkan dan keberanian terus ditingkatkan agar resiko dalam melakukan pekerjaan kurang.

Sedangkan pernyataan yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel gaya kepemimpinan adalah pernyataan BO6 (Saya selalu datang tepat waktu sesuai jam kerja kantor), pernyataan ini dijawab sangat setuju oleh 20 orang dan 15 orang yang menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa ketepatan waktu datang di kantor oleh karyawan meningkat.

4. Etos Kerja

Menurut Sinamo (2005) menyatakan bahwa etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kedisiplinan yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Istilah paradigma disini berarti konsep utama tentang kerja itu sendiri yang mencakup idealisme yang mendasari, prinsip-prinsip yang mengatur, nilai-nilai yang menggerakkan, sikap-sikap yang dilahirkan. Persepsi responden terhadap variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel 4.6. Persepsi responden terhadap variabel etos kerja

EK6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	15	42.9	42.9	42.9
	5	20	57.1	57.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	22	62.9	62.9	74.3
	5	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 22 (2019).

Variabel budaya organisasi diukur dalam 12 pernyataan, pernyataan EK3 (Saya bekerja dengan penuh semangat) merupakan pernyataan yang paling kecil pengaruhnya terhadap etos kerja dimana terdapat 9 orang yang menjawab sangat setuju, 22 orang yang menjawab setuju dan 4 orang yang menjawab netral. Hasil ini menunjukkan bahwa semangat karyawan perlu ditingkatkan.

Sedangkan pernyataan yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel EK6 (Saya tidak puas bila pekerjaan saya kurang maksimal) dengan hasil yang sama dimana dijawab sangat setuju oleh 20 orang dan 15 orang yang menjawab setuju. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan sudah maksimal.

5. Kinerja Karyawan

Menurut Sunarto (2003) kinerja yang tinggi dapat tercapai oleh karena kepercayaan (trust) timbal balik yang tinggi di antara anggota - anggotanya artinya para anggota mempercayai integritas, karakteristik, dan kemampuan setiap

anggota lain. Untuk mencapai kinerja yang tinggi memerlukan waktu lama untuk membangunnya, memerlukan kepercayaan, dan menuntut perhatian yang seksama dari pihak manajemen. Persepsi responden terhadap variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat pada tabel dibawah :

Tabel 4.7. Persepsi responden terhadap variabel Kinerja Karyawan

KK10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	18	51.4	51.4	51.4
	5	17	48.6	48.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

KK3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	20.0	20.0	20.0
	4	16	45.7	45.7	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

KK6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	5.7	5.7	5.7
	4	21	60.0	60.0	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahn Data SPSS 22 (2019).

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa pernyataan berpengaruh paling rendah terhadap variabel kinerja karyawan diukur dalam 10 pernyataan, pernyataan KK 6 (Saya bersedia lembur jika pekerjaan belum selesai dikerjakan) dan KK3 (Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan) merupakan pernyataan yang paling kecil pengaruhnya terhadap kinerja kayawan dimana terdapat 12 orang yang menjawab sangat setuju, 21 orang yang

mejawab setuju (KK6) dan 2 dan 7 (KK3) orang yang menjawab netral . Hal ini kesediaan dan kemampuan karyawan perlu ditingkatkan dalam melakukan pekerjaan.

Namun pernyataan yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel kinerja karyawan adalah KK10 (Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas divisi lain) pernyataan ini dijawab sangat setuju 17 orang, 18 orang menjawab setuju. Pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaan sudah sangat meningkat.

B. Hasil Penelitian

Pengujian Hipotesis adalah suatu prosedur yang dilakukan dengan tujuan memutuskan apakah *menerima* atau *menolak* hipotesis itu. Apabila nilai t-hitung > t-tabel, maka variabel bebasnya secara individu memberikan pengaruh terhadap variabel terikat. Begitupun jika tingkat signifikannya apabila < (0,05), maka dapat dikaatakan variabel bebasnya secara individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikatnya. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 4.8. Hasil Pengujian Hipotesis

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients	
1	(Constant)	59.252	13.595		.000
	MOTIVASI KERJA	.168	.192	.196	.001
	BUDAYA ORGANISASI	.168	.148	.250	.003
	ETOSKERJA	.527	.200	.335	.001

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS.

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap dependen, dapat dilakukan dengan cara melihat $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ (1,695) dan $\alpha \leq 0,05$.

1. **Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian H1 terhadap variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa *Unstandardized Coefficients* (B) Motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,168 kemudian nilai $t\text{-hitung}$ sebesar $3.877 > t\text{-tabel}$ 1,695 dengan tingkat signifikan sebesar $0.001 < 0,05$. hasil pengujian Hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera. Dengan demikian hipotesis pertama dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

2. **Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian H2 terhadap variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa *Unstandardized Coefficients* (B) budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,168 kemudian nilai $t\text{-hitung}$ sebesar $1.939 > t\text{-tabel}$ 1,695 dengan tingkat signifikansi sebesar $0.003 < 0,05$. hasil pengujian Hipotesis menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera. Dengan demikian hipotesis kedua dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

3. **Hubungan Etos Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian H3 terhadap variabel pengembangan SDM menunjukkan bahwa *Unstandardized Coefficients* (B) pengembangan SDM terhadap kinerja sebesar 0,527 kemudian nilai $t\text{-hitung}$ sebesar $1.736 > t\text{-tabel}$ 1,695 dengan tingkat signifikansi sebesar $0.001 < 0,05$. hasil pengujian Hipotesis menunjukkan

bahwa variabel etos kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Nirvana Niaga Sejahtera. Dengan demikian hipotesis ketiga dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

4. Hubungan Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari uraian diatas, menunjukkan bahwa motivasi kerja, budaya organisasi dan etos kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nirvana Niaga Sejahtera. Dengan demikian hipotesis ketiga variabel independen (motivasi kerja, budaya organisasi dan etos kerja) dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

a. Uji Validitas

Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi sebenarnya yang diukur. Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur.

Tabel 4.9. Uji Validitas Motivasi Kerja

		MOTIVASIKERJ A
MK1	Pearson Correlation	.553**
	Sig. (1-tailed)	.097
	N	35
MK2	Pearson Correlation	.422**
	Sig. (1-tailed)	.006
	N	35
MK3	Pearson Correlation	.613**
	Sig. (1-tailed)	.495
	N	35
MK4	Pearson Correlation	.523**
	Sig. (1-tailed)	.014
	N	35
MK5	Pearson Correlation	.633**
	Sig. (1-tailed)	.000

	N	35
MK6	Pearson Correlation	.501**
	Sig. (1-tailed)	.038
	N	35
MK7	Pearson Correlation	.611**
	Sig. (1-tailed)	.084
	N	35
MK8	Pearson Correlation	.721**
	Sig. (1-tailed)	.245
	N	35
MK9	Pearson Correlation	.395**
	Sig. (1-tailed)	.009
	N	35
MK10	Pearson Correlation	.567**
	Sig. (1-tailed)	.055
	N	35
MK11	Pearson Correlation	.553**
	Sig. (1-tailed)	.049
	N	35
MK12	Pearson Correlation	.524**
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	35
MOTIVASIKERJA	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Tabel 4.10. Uji Validitas budaya organisasi

Correlations		BUDAYAORGANISASI
BO1	Pearson Correlation	.533**
	Sig. (1-tailed)	.021
	N	35
BO2	Pearson Correlation	.564**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO3	Pearson Correlation	.639**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO4	Pearson Correlation	.564**
	Sig. (1-tailed)	.411
	N	35

BO5	Pearson Correlation	.715**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO6	Pearson Correlation	.613**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO7	Pearson Correlation	.564**
	Sig. (1-tailed)	.078
	N	35
BO8	Pearson Correlation	.498**
	Sig. (1-tailed)	.017
	N	35
BO9	Pearson Correlation	.434**
	Sig. (1-tailed)	.005
	N	35
BO10	Pearson Correlation	.467*
	Sig. (1-tailed)	.135
	N	35
BO11	Pearson Correlation	.459**
	Sig. (1-tailed)	.242
	N	35
BO12	Pearson Correlation	.639**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO13	Pearson Correlation	.613**
	Sig. (1-tailed)	.411
	N	35
BO14	Pearson Correlation	.715**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO15	Pearson Correlation	.613**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO16	Pearson Correlation	.733**
	Sig. (1-tailed)	.055
	N	35
BUDAYAORGANISASI	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Tabel 4.11. Uji Validitas Etos Kerja

ETOSKERJA		
EK1	Pearson Correlation	.511**
	Sig. (1-tailed)	.309
	N	35
EK2	Pearson Correlation	.498**
	Sig. (1-tailed)	.040
	N	35
EK3	Pearson Correlation	.473**
	Sig. (1-tailed)	.002
	N	35
EK4	Pearson Correlation	.701**
	Sig. (1-tailed)	.075
	N	35
EK5	Pearson Correlation	.614**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
EK6	Pearson Correlation	.556**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
EK7	Pearson Correlation	.519**
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	35
EK8	Pearson Correlation	.557**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
EK9	Pearson Correlation	.488**
	Sig. (1-tailed)	.011
	N	35
EK10	Pearson Correlation	.522**
	Sig. (1-tailed)	.070
	N	35
EK11	Pearson Correlation	.594**
	Sig. (1-tailed)	.155
	N	35
EK12	Pearson Correlation	.614**
	Sig. (1-tailed)	.124
	N	35
ETOSKERJA	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Sumber: Hasil olah data SPSS 22.

Berdasarkan dari uraian tabel di atas terlihat bahwas semua item instrumen mempunyai nilai r_{hitung} di atas 0,3 sehingga dapat disimpulkan untuk mengukur variabel motivasi kerja, budaya organisasi, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera nilai *corrected item total person* semuanya diatas 0.3. sehingga instrumen dinyatakan layak diuji keakuratanya, karena telah mampu mengukur variabel.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian untuk memperoleh informasi yang digunakan dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data dan mampu mengungkap informasi yang sebenarnya dilapangan.

Tabel 4.12. Uji Reliabilitas

Motivasi kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.751	12

Tabel 4.13. Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.736	16

Tabel 4.14. Etos kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.710	12

Tabel 4.15. Kinerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.813	10

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 22.

Berdasarkan data pada tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa angka-angka dari nilai *alpha cronbach's* pada variabel independen dan dependen dalam penelitian ini, semuanya menunjukkan besaran diatas nilai 0,60. Hal ini berarti bahwa seluruh pernyataan untuk variabel independen dan dependen adalah reliabel dan dapat disimpulkan bahwa instrumen pernyataan kuesioner menunjukkan keandalan dalam mengukur variabel-variabel dalam model penelitian.

c. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Uji asumsi klasik ini digunakan untuk analisis regresi berganda yang terdiri dari minimal dua variabel bebas, tingkat asosiasi (keeratan) hubungan atau pengaruh antar variabel bebas tersebut diukur melalui besaran koefisien korelasi (r). Uji ini bertujuan untuk menentukan apakah dalam suatu model regresi linier berganda terdapat korelasi antara variabel. Model regresi linier berganda yang baik adalah yang tidak mengalami multikolinieritas. Salah satu cara untuk menguji multikolinieritas adalah dengan melihat nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Nilai tolerance harus di antara 0-1, sementara untuk VIF nilainya harus lebih rendah dari angka 10. Adapun hasil uji multikolinieritas dari penelitian ini disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.16. Hasil uji multikolinieritas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	59.252	13.595		4.358	.000		
	MOTIVASI KERJA	.168	.192	.196	3.877	.001	.582	1.774
	BUDAYA ORGANISASI	.168	.148	.250	1.939	.003	.564	1.718
	ETOSKERJA	.527	.200	.335	1.736	.001	.432	2.314

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 22.

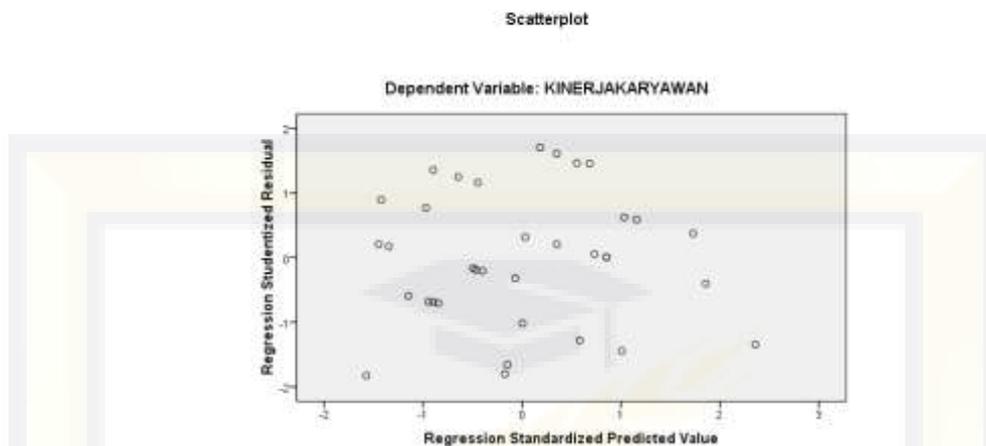
Berdasarkan tabel hasil uji multikolinieritas diatas, maka dapat dilihat bahwa nilai tolerance disetiap variabel independen berada dikisaran 0-1, begitupun dengan nilai VIF disetiap variabel independen kurang dari 10 (<10). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinieritas, sehingga salah satu syarat uji regresi berganda telah terpenuhi. Hal ini menandakan asumsi *non multikolinieritas* terpenuhi.

2. Uji Heterokedasitas

Untuk menguji gejala Heteroskedastis dilakukan dengan melihat penyebaran residual hasil estimasi model yang dipaparkan dalam *Scatterplot*. Jika penyebarannya acak atau tidak membentuk pola dapat dikatakan tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.

Dari hasil pengujian gejala Heteroskedastisitas yang dilakukan dengan melihat penyebaran residual hasil estimasi model yang dipaparkan dengan Scatterplot pada gambar 4.17 dibawah, Jadi dapat dikatakan semua variabel penelitian terbebas dari Heteroskedastisitas

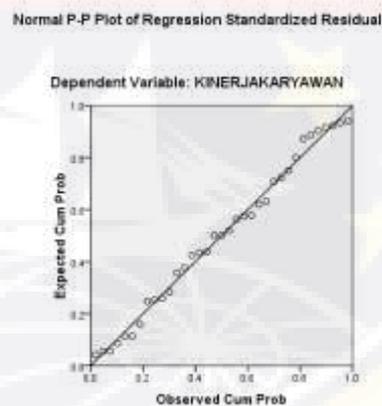
Gambar 4.17. Hasil Pengujian Asumsi Heteroskedastisitas



Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 22.

5. Uji Normalitas

Pengujian Asumsi Normalitas dapat dilihat melalui *normal Probability Plot* sebagai berikut :

Gambar 4.18. Hasil uji asumsi normalitas melalui *normal probability plot*

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 22.

Hasil pengujian normalitas dengan menggunakan *Normal Probability Plot* menunjukkan bahwa titik-titik (dot) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, ini menunjukkan bahwa model tersebut telah memenuhi syarat asumsi normalitas. Dengan demikian pengujian regresi dapat dilanjutkan.

6. Hasil Linearitas

Uji linearitas merupakan uji prasyarat yang biasanya akan dilakukan jika akan melakukan analisis korelasi person atau regresi linear. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah 2 variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linear atau tidak.

Gambar 4.19. Hasil uji Linearitas

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJAKARY AWAN * BUDAYAORGA NISASI	Between Groups	(Combined) Linearity	86.571 34.368	12 1	7.214 34.368	.649 3.094	.779 .093
		Deviation from Linearity	52.204	11	4.746	.427	.927
	Within Groups		244.400	22	11.109		
Total			330.971	34			

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJAKAR YAWAN * MOTIVASIKER JA	Between Groups	(Combined) Linearity	100.883 28.498	9 1	11.209 28.498	1.218 3.096	.328 .091
		Deviation from Linearity	72.384	8	9.048	.983	.472
	Within Groups		230.089	25	9.204		
Total			330.971	34			

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJAKARY AWAN * ETOSKERJA	Between Groups	(Combined) Linearity	81.638 21.365	9 1	9.071 21.365	.910 2.142	.532 .156
		Deviation from Linearity	60.273	8	7.534	.755	.644
	Within Groups		249.333	25	9.973		
Total			330.971	34			

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 22.

Pengujian SPSS dengan menggunakan *Tes For Linearity* dengan pada taraf 0,05. Semua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikan (*deviation from linearity*) kurang dari 0,05.

d. Uji regresi berganda

Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis linear berganda, adapun bentuknya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Untuk persamaan regresi berganda, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.20. Pengujian persamaan regresi berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	59.252	13.595		4.358	.000
	MOTIVASI KERJA	.168	.192	.196	3.877	.001
	BUDAYA ORGANISASI	.168	.148	.250	1.939	.003
	ETOSKERJA	.527	.200	.335	1.736	.001

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel diatas, dapat dibuat persamaan regresi sederhana penelitian ini sebagai berikut :

$$Y = 59,252 + 0,168 MK + 0,168 BO + 0,527 EK + e$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, terlihat bahwa motivasi kerja, budaya organisasi etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT NNS Makassar.

a. Pengujian Determinasi

Berdasarkan pada tabel dibawah diketahui besarnya R Square (koefisien determinasi yang telah disesuaikan) adalah 0,814, nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 81,4% sedangkan sisanya 18,6% (100-81,4%) dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

Tabel 4.21. Hasil Uji koefisien determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.880 ^a	.814	.793	3.04905

a. Predictors: (Constant), MOTIVASIKERJA, BUDAYAORGANISASI, ETOSKERJA
 b. b. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS.

i. Uji Simultan

Uji F disebut juga dengan uji koefisien regresi secara simultan. Pengujian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara keseluruhan (simultan) antara variabel independen yaitu motivasi kerja, budaya organisasi, etos kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan tingkat signifikansi (sebesar 5%) maka kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, H_0 ditolak dan H_a diterima hal ini berarti terdapat hubungan yang signifikan antara variabel motivasi kerja, budaya organisasi, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan.
- b. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, H_0 diterima dan H_a ditolak hal ini berarti bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara variabel motivasi kerja, budaya organisasi, dan etos kerja terhadap kinerja pegawai

Tabel 4.22. Uji Signifikansi Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.773	3	14.258	69.578	.001 ^b
	Residual	288.199	31	29.297		
	Total	330.971	34			

a. Predictors: (Constant), MOTIVASIKERJA, BUDAYAORGANISASI, ETOSKERJA

b. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS.

Dari hasil pengujian terhadap uji simultan seperti yang ditampilkan pada tabel diatas, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 69.578 dengan probabilitas 0,001. Nilai probabilitas 0.001 jauh lebih kecil dari nilai signifikan 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan. Secara lebih tepat, nilai F_{hitung} harus dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka secara simultan variabel-variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sesuai hasil uji simultan, pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan pembilang/df1 (k) = 3 (jumlah variabel dan derajat kebebasan penyebut/df2 (n-k-1) = (35-3-1)= 31 diperoleh nilai F tabel 2,91. Dengan demikian, maka dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} 69,578 > F_{tabel} 2,75. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen pada taraf signifikansi 5%.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja menurut Terry Mitchell dalam Werner dan DeSimone, (2006) didefinisikan sabagai proses psikologis yang menyebabkan timbulnya tindakan, yang memiliki arah dan terus menerus untuk mencapai tujuan.

Hasil pengujian H1 terhadap variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa *Unstandardized Coefficients* (B) Motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,168 kemudian nilai t-hitung sebesar $3.877 > t\text{-tabel } 1,695$ dengan tingkat signifikan sebesar $0.001 < 0,05$.

Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera, dimana kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu.

motivasi adalah suatu energi yang bersumber dari dalam diri yang membangkitkan, mengarahkan dan memberikan kekuatan untuk tetap berada pada arah tersebut kepada individu dalam mencapai suatu tujuan. Motivasi merupakan faktor penting dalam mencapai kinerja tinggi. Kunci dalam prinsip motivasi menyebutkan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan (ability) dan motivasi.

Setiap pemimpin dituntut untuk menampilkan kepribadian yang menyatu dalam ucapan, sikap dan prilakunya sehingga apapun tugas yang dibebankan kepada bawahannya akan diselesaikan dengan rela dan penuh semangat. Setiap pimpinan yang memberikan motivasi secara tepat dan terarah akan berpengaruh terhadap perubahan tingkah laku bawahannya, mereka akan bersedia menjalankan tugasnya dengan ikhlas dan sadar punya tanggung jawab serta tidak merasa terpaksa.

Secara teoritis Motivasi kerja menurut Vroom dalam A.S. Munandar, 2001, dimana motivasi merupakan seberapa besar upaya untuk mengerahkan usaha untuk mencapai hasil/imbalance tertentu.

Secara empiris hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kiki Cahaya Setiawan (2015) yang meneliti tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan level pelaksana di divisi operasi PT. Pusri Palembang, memiliki persamaan pada variabel penelitian yaitu motivasi kerja dan perbedaannya terletak pada objek penelitian dan variabel lainya dimana variabel penelitian terdahulu memiliki dua variabel (motivasi kerja), sedangkan penelitian ini memiliki tiga variabel (motivasi, budaya organisasi dan etos kerja). Hasil penelitian terdahulu dan penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi yang kuat dan sehat merupakan isu yang telah digambarkan oleh banyak perusahaan di tingkat global. Robbins dan Judge (2002) menyatakan bahwa budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi.

Hasil pengujian H2 terhadap variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa *Unstandardized Coefficients (B)* budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,168 kemudian nilai t-hitung sebesar $1.939 > t\text{-tabel } 1,695$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0.003 < 0,05$.

Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera. Hal ini karena Melalui sifat-sifat tersebut kita juga dapat mengetahui bagaimana karakter dari organisasi tersebut. Sifat tersebut kita kenal dengan budaya organisasi atau organization culture.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Nanda Novziransyah (2013) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat, yang nilai-nilainya baik formal maupun informal dianut secara bersama dan berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja pimpinan dan anggota organisasi sehingga kuat dalam menghadapi tantangan eksternal dan internal organisasi.

Budaya organisasi merupakan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka-mereka tersebut.

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja suatu organisasi hal ini sesuai dengan hasil penelitian Alinvia Ayu Sagita Heru Susilo Muhammad Cahyo W.S dimana budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian terdahulu dan penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sinamo (2011) etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif dan bermutu tinggi, yang berakar pada kesadaran yang jernih dan keyakinan yang kuat pada paradigma kerja yang holistik. Istilah paradigma di sini berarti konsep utama tentang kerja itu sendiri yang mencakup idealisme yang mendasarinya, prinsip-prinsip yang mengaturnya, nilai-nilai luhur yang menggerakkannya, sikap-

sikap mulia yang dilahirkannya, dan standar-standar tinggi yang hendak dicapainya termasuk karakter utama, pikiran pokok, kode etik, kode moral, dan kode perilaku para pemeluknya.

Hasil pengujian H3 terhadap variabel etos kerja menunjukkan bahwa *Unstandardized Coefficients* (B) pengembangan SDM terhadap kinerja sebesar 0,527 kemudian nilai t-hitung sebesar 1.736 > t-tabel 1,695 dengan tingkat signifikansi sebesar $0.001 < 0,05$.

Menurut Mathis & Jackson (2006) etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta cara mengekspresikan, memandang, meyakini, dan memberikan makna pada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal. Penerapan etos kerja di tempat kerja juga berupaya menghindari penumpukan kekayaan dengan cara yang tak beretika (*fraud*). Lebih lanjut lagi, etos kerja lebih mengutamakan niat dalam diri seseorang dalam bekerja daripada hasil kerja seseorang.

Etos juga mengungkapkan semangat dan sikap batin yang tetap, sejauh didalamnya termasuk tekanan moral tertentu. Karena itu etos mengandung makna semangat, kesungguhan, keuletan dan kemauan maju yang merupakan karakter tetap dalam batin. Etos berkaitan dengan etika, yang mengandung nilai-nilai etik seperti jujur dan bertanggung jawab. Etika berkaitan dengan pilihan antara baik dan buruk, sedangkan etos berkaitan dengan pilihan antara yang terbaik dengan yang baik.

Secara empiris hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rian Oztary Hardiansyah pengaruh etos kerja dan disiplin terhadap kinerja pegawai (Studi Pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Magelang).

Dalam penelitian ini, memiliki persamaan pada variabel penelitian terdahulu yaitu pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan dan disimpulkan bahwa pengaruh etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu dan penelitian ini menyimpulkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian tentang pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera. Hal ini menunjukkan motivasi kerja semakin meningkat terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel budaya organisasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera. Hal ini menunjukkan budaya organisasi semakin meningkat terhadap kinerja karyawan.
3. Variabel etos kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera. Hal ini menunjukkan etos kerja semakin meningkat terhadap kinerja karyawan.
4. Variabel motivasi kerja, budaya organisasi dan etos kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera.

B. Saran

Saran-saran yang dapat disampaikan berdasarkan hasil penelitian, antara lain:

- a) Peningkatan melalui Motivasi kerja, budaya organisasi dan etos kerja, tidak terlepas dari peran pemimpin untuk dapat menciptakan

suasana yang kondusif melalui sikap keteladanan terhadap karyawan dalam mewujudkan kinerja karyawan dengan optimal

- b) Perlu dilakukan sosialisasi kepada karyawan terhadap budaya organisasi yang cenderung berubah sesuai dengan perkembangan dan tuntutan global. Melalui pemahaman positif karyawan dalam menilai budaya organisasi sebagai wujud peningkatan kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera
- c) Perlu penelitian lanjutan untuk mengetahui faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. Nirvana Niaga Sejahtera

BOSOWA

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2005, *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Kelima, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. 2006 *Prosedur Penelitian : suatu Pendekatan Praktik*. Cetakan Ketigabelas. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Muhammad Cahyo W.S, Susilo Alinvia dan Ayu Sagita Heru. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada Pt Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang). Alinviaayusagita@gmail.com.
- Armstrong, Michael And Angela.1998. Performance Managemen. London: Institute of Personnel and Development
- Aziz A. Habib. 2011. *Tiga Dimensi Etos Kerja*. Diakses di <http://www.google.tigadimensiestokerja.com>.
- Andrew E. Sikula. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Bandung.
- Ardana, Komang; Wayan Mujiati, Wayan Mudiarta Utama. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Graha Ilmu.Yogyakarta.
- Arep,Ishak,Hendri Tanjung, 2003, *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Azhar Karim. Pengaruh Disiplin, Etos Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Organization Citizenship Behavior Pegawai Administrator Pelabuhan Tanjung Priok.
- Badeni, 2012. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Bandung: PT Alfabeta.
- Botterman, Fricker. 2005. *Membentuk Pribadi Unggul: Empat Pilar Utama Membangun Kompetensi Profesi dan pribadi*. Jakarta: Prestasi Pustaka.Cascio,
- Cook, Marshall J. 2005. *How to Be a Great Coach: 24 Poin Penting Seputar Peningkatan Produtivitas Pekerja*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Komputer.
- Dharma Surya. 2011. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Dale, Margaret A. 2003. *The Art Of HRD. Developing Management Skills, Meningkatkan Keterampilan Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta, PT Bhuana Ilmu Populer
- Douglas. 2000. Menciptakan Eustress di Tempat Kerja Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan. Terjemahan Harry Widyantoro. Media Ventura vol. 4 No. 2
- Fahmi Irham. 2014. *Manajemen Teori, Kasus dan Solusi*. Bandung: CV Alfabeta.
- Gomes, F. Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Gary, Dessler. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edisi ke-10 jilid 1. Jakarta Barat. PT Indeks.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Gorda, IGN. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-2. ASTABRATA Bali Denpasar bekerja sama dengan STIE Satya Dharma Singaraja
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: B-P UNDIP.
- Greenberg, Jerald, Robert Baron. 2003. *Behavior in Organizations (understanding and managing the human side of work)*. Eight edition, Prentice Hall
- Griffin, R.W. 2003. *Manajemen*. Jakarta. Erlangga.
- Gomes, Faustino Cardoso, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi satu, Andi. Offer, Yogyakarta.
- Gibson, Ivancevich, dan Donnely, 2004. *Organisasi*. PT Erlangga, Jakarta. Hasibuan, Malayu, 2007. *Organisasi dan Motivasi*. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Handoko, Hani T. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasan, Iqbal, 2003. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Ghalia Indonesia, Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Haji Masagung.

- Hasibuan, M. 2003. *Organisasi dan Motivasi. Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hanggraeni Dewi. 2012. *Manajemen SDM*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Hardiansyah Oztary Rian. 2017. Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Magelang). Program Studi Manajemen – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland, OH: World Publishing Company.
- I Wayan Juniantara (2015) Penelitian, Pengaruh Motivasi dan Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan koperasi di Denpasar.
- Janseen, Hasibuan Malayu,SP. 2000.*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Kiki Cahaya Setiawan. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang.
- Kristina Nugi Keran. 2012, penelitian, Pengaruh motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di yayasan Bintang Timur Tangerang.
- Kadarisman M. 2014. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Kennaa, E. and Beach, N., 2002. *The essence of Human Resource Management*. Penerbit Budi, Yogyakarta.
- Kreitner, Robert And Angelo kinicki. 2001. *Organizational Behavior*. New York : McGraw-Hill Higher Education
- Mangkuprawira, Sjafri, 2009. *Bisnis, manajemen, dan Sumberdaya Manusia*. PT. Gramedia, Jakarta.
- Malthias, R. L. Dan Jakson, 2006. *Human Resource Management*. Australia – South – Western.
- Malthias, R. L. dan Jakson, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.

- Manulang, M., 1994. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara Prabu Anwar. 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama
- Mathis, Robert L. dan Jackson. John H. 2006. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad Zulham. 2008. *Analisi Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos kerja Terhadap Kinerja Pegawai FEK USU Medan*.
- Nelson, John, 1997, *Organizational Behavior, Performance and Productivity*, 1th Edition, Random House Inc, USA
- Nanda Novziransyah. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan*. Dosen Fakultas Kedokteran Universitas Islam Sumatera Utara (UISU) email: ndanovzi@yahoo.com .
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFPE.
- Peter, Kisink, Bram Steijn. 2009. Public Service Motivation and Job Performance of Public sector employees in the Netherland. *Internatonal review of Administrative, science*, vol 75, No 1, pp. 35-52
- Pushpakumari, M. D. 2008. The Impact of Job Satisfaction on Job Performance :An Empirical Analysis. *Forum city, Sri Langka*. Vol. 9 No1. June. pp..89-105.
- Quratul Ain Manzoor. 2011. Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness. *The Islamia University of Bahawalpur, Bahawalpur, Pakistan. European Journal of Business and Management*. ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol 3, No3. pp. 36-44

- Razak, Yusron, (2008). *Sosiologi sebagai pengantar. Tujuan Pemikiran sosiologi Prespektif Islam*. Jakarta : PT. Gramedia pustaka Utama.
- Rivai, veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori kePraktik*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen. P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Robbins, Stephen, P. 2003. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, Stephen P dan Coulter Mary. 2005. *Manajemen*. Edisi ketujuh, Jilid 2. Penerbit PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins Stephen P., 2006. *Organizational Behavior* (Terjemahan) Jilid 1, Edisi Kedelapan, PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta
- Robbins, S. P., dan Judge, Timothy A., 2008. *Perilaku Organisasi* Edisi keduabelas Salemba Empat, Jakarta.
- Robert L. Mathis dan Jhon H. Jakson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1. Jakarta. Salemba Empat,.
- Ruky, Achmad, 2006. *Sumber Daya Manusia Berkualitas mengubah Visi menjadi Realitas*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sri Anita Sutresna Kurniasih (2013) *Penelitian, Pengaruh etos kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (Studi pada Aparat Pemerintahan Kecamatan Baregbeg Kabupaten Ciamis)*.
- Schuler, R. S. J., 1999. *Strategic Human Resource Management*. Mass. Blackwell Publishers, USA.
- Siagian, S. P., 2004. *Manajemen Internasional*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Simanjuntak, P., 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Lembaga penerbit FE UI, Jakarta.
- Stoner. J. A. F dan Edward Freeman R., 2003. *Manajemen*. PT Prenhallindo, Jakarta. Soeharyo, S. dan Sopiha, 2008. *Perilaku Organisasional*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Siammora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE-YKPN,

Yogyakarta

- Sunyoto, Danang. 2009. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta:Medpress.
- Sugiyono.2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung PT. Alfabeta.
- Sugiyono 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kesebelas. Bandung. Alfabeta. Sugiyono 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan Ke- 17. Bandung. Alfabeta.
- Supangat, Andi, 2008. *Statistika dalam Kajian Deskriptif, Inferensial, Dan Nonparametrik*, Kencana, Jakarta
- Supardi, 2005. *Metodologi Penelitian: Ekonomi dan Bisnis, UII Press*. Yogyakarta
- Sinamo, Jansen. 2005. *Delapan Etos Kerja Profesional*. Jakarta: Institut Mahardika.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sofyandi dan Garniwa. 2007. *Perilaku Organisasional*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*.Cetakan Pertama. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sudarmanto, 2009, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM; Teori, Dimensi, dan Implementasi dalam Organisasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sinamo, janson H. , 2005. *Delapan Etos Kerja Profesional ; Navigator Anda Menuju Sukses, cetakan Kelima*, Penerbit Institut Drama Mahardika, Jakarta.
- Sutarto, 2006, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta; Gadjah Mada University Press.

Triton PB, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia; Perspektif Partnership dan kolektivitas, Jakarta Selatan: Oryza

Torang Syamsir, 2014, Organisasi dan Manajeme, Bandung : Alfabeta

Thompson, James D. 1967. *Orgnization In Action* New York, Mc. Graw Hill
2006.. *Diversity*. New York : Amacom

Torang Syamsir. 2014. *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: PT Alfabeta.

Umam, Khairul, 2010, Perilaku Organisasi, Bandung: CV pustaka Setia.

Uno, Hamzah B., 2008, Teori Motivasi dan Pengukurannya; Analisis di Bidang Pendidikan, Jakarta, Bumi Aksara

Wibowo, 2007, Manajemen Kinerja. Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada

Winardi,1992, Manajemen Kepegawaian, Jakarta; Gunung Agung

Wayne. 1995. *Human Resouces Management and Information System Approach*.
Virginia: Publishing Company.

Zainal Rivai Veithzal,dkk. 2014. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT
RajaGrafindo Persada.

No : 032/NNS/XI/2018
Hal : Balasan

Kepada Yth
Direktur & Asisten Direktur
UNIVERSITAS BOSOWA
Di Tempat

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MUSNAWATI MONA
Jabatan : HRD PT.NIRVANA NIAGA SEJAHTERA

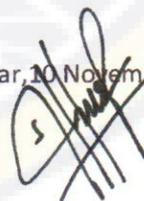
Menerangkan bahwa :
Nama : Sarlin
NIM : MEM4515023
Program Studi : Magister Manajemen

Telah kami setuju untuk mengadakan penelitian dengan judul tesis :

“PENGARUH MOTIVASI DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT.NIRVANA NIAGA SEJAHTERA”

Demikian surat ini kami sampaikan.Terimakasih

Makassar, 10 November 2018


PT.NIRVANA NIAGA SEJAHTERA

D. Pernyataan Budaya Organisasi

Keterangan :

Sangat Setuju : SS

Setuju : S

Netral : N

Tidak Setuju : TS

Sangat Tidak Setuju : STS

NO.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya selalu menciptakan ide – ide yang inovatif dalam pekerjaan.					
2.	Bila terjadi kesalahan maka saya berani menanggung resiko.					
3.	Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerja sama tim					
4.	Loyalitas saya terhadap tim sangat tinggi					
5.	Saya tidak puas dengan satu tugas, sehingga saya tertantang dengan tugas berikutnya.					
6.	Saya selalu datang tepat waktu sesuai jam kerja kantor					
7.	Atasan memberikan kemudahan komunikasi kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan					
8.	Atasan memberikan sanksi terhadap pegawai yang melanggar aturan					
9.	Saya memahami nilai-nilai yang menjadi pedoman perilaku karyawan yang ada di kantor					
10.	Standar kerja di kantor sudah dirumuskan dengan jelas					
11.	Koordinasi antar tim di kantor sudah berjalan dengan baik					
12.	Tingkat kerjasama antar tim dalam kantor sudah sangat baik					
13.	Pihak atasan selalu memberikan pengawasan terhadap pekerjaan yang saya lakukan					
14.	Jika terjadi konflik dalam internal kantor, atasan saya mampu menyelesaikan konflik sampai selesai					
15.	Langkah yang dilakukan atasan selalu disosialisasikan kepada para pegawai					
16.	Komunikasi antar tim terjalin dengan baik dalam sifat kekeluargaan.					

E. Pernyataan Etos Kerja

Keterangan :

Sangat Setuju : SS

Setuju : S

Netral : N

Tidak Setuju : TS

Sangat Tidak Setuju : STS

NO.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya Bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab					
2.	Saya tidak akan menunda-nunda pekerjaan bila masih bisa menyelesaikannya					
3.	Saya bekerja dengan penuh semangat					
4.	Saya selalu tekun dan serius pada saat bekerja					
5.	Saya sangat senang dengan pekerjaan saya karna dianggap sebagai bentuk rutinitas					
6.	Saya tidak puas bila pekerjaan saya kurang maksimal					
7.	System administrasi mendukung aktivitas kerja karyawan					
8.	Saya anggap pekerjaan di perusahaan sebagai bentuk ibadah					
9.	Saya mendapat kesempatan dari perusahaan unuk menunjukkan keahlian saya.					
10.	Saya tidak akan menggunakan/ mengambil fasilitas kantor diluar jam kerja tanpa sepengetahuan atasan					
11.	Tiap pegawai harus saling menghormati dan menjaga martabat dalam bekerja					
12.	Tiap pegawai harus saling menghargai satu sama lain.					

F. Pernyataan Kinerja Karyawan

Keterangan :

Sangat Setuju : SS

Setuju : S

Netral : N

Tidak Setuju : TS

Sangat Tidak Setuju : STS

NO.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan					
2.	Saya melakukan pekerjaan dengan cekatan					
3.	Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan					
4.	Perusahaan menetapkan target dengan penuh perhitungan					
5.	Saya tidak mengalami kesulitan untuk bekerja dengan rekan kerja					
6	Saya bersedia lembur jika pekerjaan belum selesai dikerjakan					
7.	Saya tidak akan menunda pekerjaan, jika masih bisa dikerjakan.					
8	Saya jiwa semangat dalam bekerja untuk berusaha yang terbaik					
9	Saya melakukan pekerjaan secara efisiensi dan efektif					
10	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menguasai bidang tugas divisi lain					

Lampiran 3. Rekapitulasi

Rekapitulasi dari Motivasi Kerja
Jawaban Responden

Sampel	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Motivasi Kerja
1	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	54
2	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	55
3	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	49
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	50
6	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	47
7	5	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	51
8	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	50
9	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	52
10	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	49
11	4	5	4	5	5	5	3	5	4	4	5	4	53
12	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	56
13	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	49
14	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	53
15	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	5	5	55
16	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	50
17	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	54
18	5	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	53
19	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	51
20	5	4	5	3	4	5	4	5	4	3	5	4	51
21	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	50
22	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	53
23	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	51
24	3	5	5	4	5	5	3	4	4	4	5	4	51
25	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	51
26	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	49
27	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	55
28	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	51
29	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	53
30	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	53
31	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	50
32	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	48
33	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	54
34	5	3	5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	51
35	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	51

Sampel	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	Budaya Organisasi
1	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	76
2	5	4	5	3	5	5	4	5	4	4	5	5	3	5	5	5	77
3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	75
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	75
5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	78
6	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	75
7	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	70
8	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	70
9	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	5	3	5	4	5	4	74
10	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	69
11	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	4	70
12	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	80
13	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	3	76
14	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	76
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	83
16	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
17	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	75
18	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	71
19	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	72
20	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	75
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	69
22	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	79
23	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	79
24	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	70
25	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	75
26	4	4	4	5	4	5	5	4	3	5	4	4	5	4	5	4	73
27	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	3	79
28	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	73
29	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	79
30	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	3	4	5	5	4	3	74
31	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	76
32	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	72
33	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	4	5	76
34	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	80
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	70

Sampel	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X.9	X.10	X.11	X3.12	Etos Kerja
1	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	52
2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	56
3	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	50
4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	52
5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	54
6	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	49
7	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	51
8	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	50
9	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	54
10	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	49
11	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	50
12	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	57
13	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	48
14	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	52
15	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	56
16	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
17	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	55
18	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	55
19	4	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	52
20	5	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	51
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	50
22	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	55
23	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	53
24	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	52
25	5	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	53
26	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	50
27	5	5	3	4	5	5	5	3	5	4	4	5	53
28	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	51
29	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	56
30	4	4	4	5	5	4	4	3	5	3	5	4	50
31	4	3	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	51
32	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	51
33	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	52
34	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	55
35	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	51

Sampel	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Kinerja
1	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	44
2	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	45
3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	46
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	43
5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	46
6	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	44
7	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
8	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	42
9	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	44
10	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	40
11	4	4	3	4	5	5	3	5	5	5	43
12	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	44
13	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	41
14	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	46
15	4	5	4	4	4	5	3	5	4	5	43
16	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	44
17	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42
18	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	43
19	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	45
20	5	3	3	5	4	4	4	5	4	5	42
21	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	43
22	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	45
23	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	46
24	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	42
25	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	43
26	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4	42
27	4	5	5	4	5	3	5	5	4	5	45
28	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	45
29	5	4	5	3	4	5	4	3	4	5	42
30	4	5	5	5	4	5	3	4	5	4	44
31	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	41
32	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	43
33	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	44
34	5	5	4	5	3	5	5	4	4	4	44
35	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	45

Lampiran 4. Persepsi Responden

MOTIVASI KERJA

MK1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	20	57.1	57.1	68.6
	5	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

MK2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	19	54.3	54.3	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

MK3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	5.7	5.7	5.7
	4	21	60.0	60.0	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

MK4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	5.7	5.7	5.7
	4	19	54.3	54.3	60.0
	5	14	40.0	40.0	100.0

MK4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	5.7	5.7	5.7
	4	19	54.3	54.3	60.0
	5	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

MK5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	20	57.1	57.1	57.1
	5	15	42.9	42.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

MK6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	22	62.9	62.9	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

MK7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	5.7	5.7	5.7
	4	21	60.0	60.0	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

MK8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	17	48.6	48.6	51.4
	5	17	48.6	48.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

MK10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	22	62.9	62.9	74.3
	5	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

MK11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	19	54.3	54.3	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

MK12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	21	60.0	60.0	60.0
	5	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BUDAYA ORGANISASI**BO1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	16	45.7	45.7	48.6
	5	18	51.4	51.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	24	68.6	68.6	68.6
	5	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	20	57.1	57.1	60.0
	5	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	8.6	8.6	8.6
	4	18	51.4	51.4	60.0
	5	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	19	54.3	54.3	54.3
	5	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	15	42.9	42.9	42.9
	5	20	57.1	57.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	16	45.7	45.7	48.6
	5	18	51.4	51.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	20	57.1	57.1	57.1
	5	15	42.9	42.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	8.6	8.6	8.6
	4	16	45.7	45.7	54.3
	5	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	5.7	5.7	5.7
	4	21	60.0	60.0	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	18	51.4	51.4	62.9
	5	13	37.1	37.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	20	57.1	57.1	60.0
	5	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	8.6	8.6	8.6
	4	18	51.4	51.4	60.0
	5	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	19	54.3	54.3	54.3
	5	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	15	42.9	42.9	42.9
	5	20	57.1	57.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

BO16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	20	57.1	57.1	68.6
	5	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

ETOS KERJA**EK1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	17	48.6	48.6	51.4
	5	17	48.6	48.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	8.6	8.6	8.6
	4	20	57.1	57.1	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	22	62.9	62.9	74.3
	5	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	19	54.3	54.3	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	21	60.0	60.0	60.0
	5	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	15	42.9	42.9	42.9
	5	20	57.1	57.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	17	48.6	48.6	48.6
	5	18	51.4	51.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	20	57.1	57.1	68.6
	5	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	20	57.1	57.1	57.1
	5	15	42.9	42.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	14.3	14.3	14.3
	4	17	48.6	48.6	62.9
	5	13	37.1	37.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	18	51.4	51.4	54.3
	5	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

EK12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	8.6	8.6	8.6
	4	19	54.3	54.3	62.9
	5	13	37.1	37.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

KINERJA KARYAWAN**KK1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	21	60.0	60.0	60.0
	5	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

KK2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	18	51.4	51.4	54.3
	5	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

KK3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	20.0	20.0	20.0
	4	16	45.7	45.7	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

KK4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	20	57.1	57.1	60.0
	5	14	40.0	40.0	100.0
Total		35	100.0	100.0	

KK5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	8.6	8.6	8.6
	4	18	51.4	51.4	60.0
	5	14	40.0	40.0	100.0
Total		35	100.0	100.0	

KK6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	5.7	5.7	5.7
	4	21	60.0	60.0	65.7
	5	12	34.3	34.3	100.0
Total		35	100.0	100.0	

KK7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	11.4	11.4	11.4
	4	18	51.4	51.4	62.9
	5	13	37.1	37.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

KK8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	18	51.4	51.4	54.3
	5	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

KK9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.9	2.9	2.9
	4	19	54.3	54.3	57.1
	5	15	42.9	42.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

KK10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	18	51.4	51.4	51.4
	5	17	48.6	48.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Lampiran 5. Uji Realibilitas

UJI RELIABILITAS BUDAYA ORGANISASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.736	16

MOTIVASI KERJA

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.751	12

ETOS KERJA**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.710	12

KINERJA KARYAWAN**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.813	10

Lampiran 6. Uji Validitas

UJI VALIDITAS MOTIVASI KERJA

Correlations

		MOTIVASIKERJA
MK1	Pearson Correlation	.553**
	Sig. (1-tailed)	.097
	N	35
MK2	Pearson Correlation	.422**
	Sig. (1-tailed)	.006
	N	35
MK3	Pearson Correlation	.613**
	Sig. (1-tailed)	.495
	N	35
MK4	Pearson Correlation	.523**
	Sig. (1-tailed)	.014
	N	35
MK5	Pearson Correlation	.633**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
MK6	Pearson Correlation	.501**
	Sig. (1-tailed)	.038
	N	35
MK7	Pearson Correlation	.611**
	Sig. (1-tailed)	.084
	N	35
MK8	Pearson Correlation	.721**
	Sig. (1-tailed)	.245
	N	35
MK9	Pearson Correlation	.395**
	Sig. (1-tailed)	.009
	N	35

MK10	Pearson Correlation	.567**
	Sig. (1-tailed)	.055
	N	35
MK11	Pearson Correlation	.553**
	Sig. (1-tailed)	.049
	N	35
MK12	Pearson Correlation	.524**
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	35
MOTIVASIKERJA	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

BUDAYA ORGANISASI

Correlations

		BUDAYAORGANISASI
BO1	Pearson Correlation	.533**
	Sig. (1-tailed)	.021
	N	35
BO2	Pearson Correlation	.564**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO3	Pearson Correlation	.639**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO4	Pearson Correlation	.564**
	Sig. (1-tailed)	.411
	N	35
BO5	Pearson Correlation	.715**

	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO6	Pearson Correlation	.613**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO7	Pearson Correlation	.564**
	Sig. (1-tailed)	.078
	N	35
BO8	Pearson Correlation	.498**
	Sig. (1-tailed)	.017
	N	35
BO9	Pearson Correlation	.434**
	Sig. (1-tailed)	.005
	N	35
BO10	Pearson Correlation	.467*
	Sig. (1-tailed)	.135
	N	35
BO11	Pearson Correlation	.459**
	Sig. (1-tailed)	.242
	N	35
BO12	Pearson Correlation	.639**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO13	Pearson Correlation	.613**
	Sig. (1-tailed)	.411
	N	35
BO14	Pearson Correlation	.715**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
BO15	Pearson Correlation	.613**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35

BO16	Pearson Correlation	.733**
	Sig. (1-tailed)	.055
	N	35
BUDAYAORGANISASI	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

ETOS KERJA

Correlations

		ETOSKERJA
EK1	Pearson Correlation	.511**
	Sig. (1-tailed)	.309
	N	35
EK2	Pearson Correlation	.498**
	Sig. (1-tailed)	.040
	N	35
EK3	Pearson Correlation	.473**
	Sig. (1-tailed)	.002
	N	35
EK4	Pearson Correlation	.701**
	Sig. (1-tailed)	.075
	N	35
EK5	Pearson Correlation	.614**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
EK6	Pearson Correlation	.556**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
EK7	Pearson Correlation	.519**
	Sig. (1-tailed)	.001

	N	35
EK8	Pearson Correlation	.557**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
EK9	Pearson Correlation	.488**
	Sig. (1-tailed)	.011
	N	35
EK10	Pearson Correlation	.522**
	Sig. (1-tailed)	.070
	N	35
EK11	Pearson Correlation	.594**
	Sig. (1-tailed)	.155
	N	35
EK12	Pearson Correlation	.614**
	Sig. (1-tailed)	.124
	N	35
ETOSKERJA	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

KINERJA KARYAWAN

Correlations

		KINERJAKARYAWAN
KK1	Pearson Correlation	.512**
	Sig. (1-tailed)	.102
	N	35
KK2	Pearson Correlation	.483**
	Sig. (1-tailed)	.002
	N	35
KK3	Pearson Correlation	.397**

	Sig. (1-tailed)	.009
	N	35
KK4	Pearson Correlation	.447**
	Sig. (1-tailed)	.010
	N	35
KK5	Pearson Correlation	.428**
	Sig. (1-tailed)	.005
	N	35
KK6	Pearson Correlation	.516**
	Sig. (1-tailed)	.217
	N	35
KK7	Pearson Correlation	.412**
	Sig. (1-tailed)	.007
	N	35
KK8	Pearson Correlation	.479**
	Sig. (1-tailed)	.263
	N	35
KK9	Pearson Correlation	.499**
	Sig. (1-tailed)	.015
	N	35
KK10	Pearson Correlation	.667**
	Sig. (1-tailed)	.280
	N	35
KINERJAKARYAWAN	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Lampiran 7. Uji Linearitas

UJI LENEARITAS

ANOVA Table

			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
KINERJAKARYAWA	Between	(Combined)	86.571	12	7.214	.649	.779
N *	Groups						
BUDAYAORGANIS		Linearity	34.368	1	34.368	3.094	.093
ASI		Deviation from					
		Linearity	52.204	11	4.746	.427	.927
	Within Groups		244.400	22	11.109		
	Total		330.971	34			

ANOVA Table

			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
KINERJAKARYAWA	Between	(Combined)	100.883	9	11.209	1.218	.328
N *	Groups						
MOTIVASIKERJA		Linearity	28.498	1	28.498	3.096	.091
		Deviation from					
		Linearity	72.384	8	9.048	.983	.472
	Within Groups		230.089	25	9.204		
	Total		330.971	34			

ANOVA Table

			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
KINERJAKARYAWA	Between	(Combined)	81.638	9	9.071	.910	.532
N * ETOSKERJA	Groups						
		Linearity	21.365	1	21.365	2.142	.156
		Deviation from					
		Linearity	60.273	8	7.534	.755	.644
	Within Groups		249.333	25	9.973		
	Total		330.971	34			

Lampiran 8. Uji Analisis Linear Berganda

ANALISIS LINEAR BERGANDA

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ETOSKERJA, BUDAYAORGANISASI, MOTIVASIKERJA ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.359 ^a	.129	.045	3.04905

a. Predictors: (Constant), ETOSKERJA, BUDAYAORGANISASI, MOTIVASIKERJA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.773	3	14.258	1.534	.002 ^a
	Residual	288.199	31	9.297		
	Total	330.971	34			

a. Predictors: (Constant), ETOSKERJA, BUDAYAORGANISASI, MOTIVASIKERJA

b. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	59.252	13.595		4.358	.000
	BUDAYAORGANISASI	.168	.148	.250	1.939	.003

MOTIVASIKERJA	.168	.192	.196	3.877	.001
ETOSKERJA	.527	.200	.335	1.736	.001

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN



Lampiran 9. Analisis Multikolinearitas

ANALISIS MULTIKOLINEARITAS

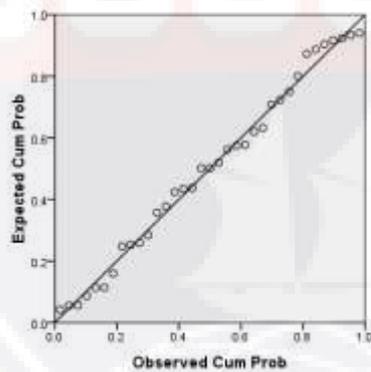
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	59.252	13.595		4.358	.000		
	BUDAYAORGANISASI	.168	.148	.250	1.139	.003	.582	1.718
	MOTIVASIKERJA	.168	.192	.196	3.877	.001	.564	1.774
	ETOSKERJA	.527	.200	.335	1.736	.001	.432	2.314

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

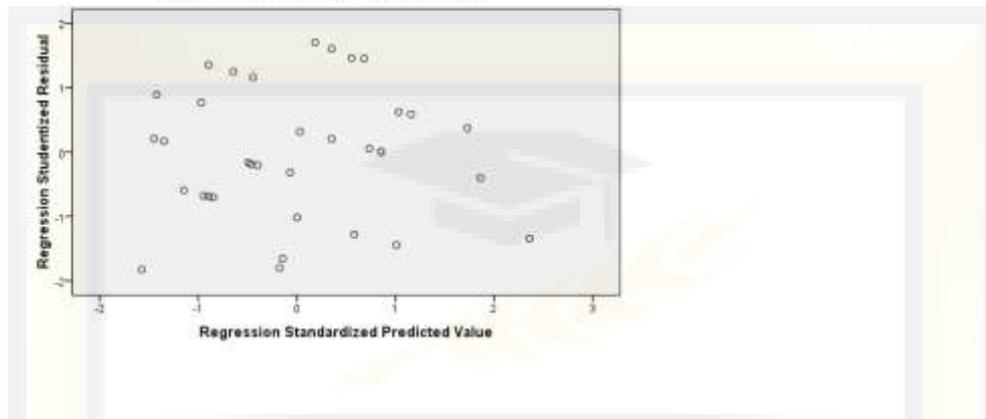
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN



Scatterplot

Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN



UNIVERSITAS

BOSOWA

Lampiran 10. Uji Normalitas

UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		BUDAYAORG ANISASI	MOTIVASI KERJA	ETOSKE RJA	KINERJAKA RYAWAN
N		35	35	35	35
Normal Parameters ^a	Mean	93.3714	85.9143	86.9143	87.0286
	Std. Deviation	4.64052	3.63295	3.97323	3.12001
Most Extreme Differences	Absolute	.125	.171	.142	.137
	Positive	.106	.171	.142	.120
	Negative	-.125	-.088	-.128	-.137
Kolmogorov-Smirnov Z		.741	1.010	.841	.808
Asymp. Sig. (2-tailed)		.642	.259	.479	.532
a. Test distribution is Normal.					

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
BUDAYAORGANISASI	.125	35	.181	.954	35	.149
MOTIVASIKERJA	.171	35	.211	.962	35	.255
ETOSKERJA	.142	35	.171	.939	35	.153
KINERJAKARYAWAN	.137	35	.297	.949	35	.108

a. Lilliefors Significance Correction