

**PENGARUH MOTIVASI INSTRINSIK, MOTIVASI EKSTRINSIK  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA HOTEL AYANA KOMODO  
RESORT, WAECICU BEACHLABUAN  
BAJO NUSA TENGGARA TIMUR**

**TESIS**

**IRAWATI A. LATIF  
4617104060**



Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Master Manajemen pada Universitas Bosowa Makassar

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS BOSOWA  
2020**

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Motivasi Instrinsik, Motivasi Ekstrinsik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel AYANA Komodo Resort, Waecicu Beach Labuan Bajo, Nusa Tenggara Timur

Nama Mahasiswa : Irawati A. Latif

N I M : 4617104060

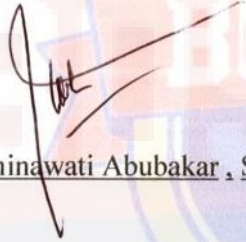
Program Studi : Manajemen

Menyetujui,

Komisi Pembimbing

Pembimbing II

Pembimbing I

  
Dr. Herminawati Abubakar, SE., MM

  
Dr. Miah Said, SE., M.Si

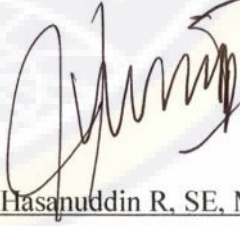
Mengetahui :

Direktur

Program Pascasarjana

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

Ketua Program Studi Manajemen

  
Dr. Hasanuddin R, SE, M.Si

## HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari / Tanggal : Sabtu,  
Tesis atas nama : Irawati A. Latif  
NIM : 4617104060

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

### PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Herminawati Abubakar, SE., MM  
(Pembimbing I)

Sekretaris : Dr. Miah Said, SE., MSi  
(Pembimbing II)

Anggota Penguji : 1. Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si  
2. Dr. Muhlis Ruslan, SE., M.Si

Makassar, 2020

Direktur

  
Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si  
NIDN: 0913017402

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan pasal 70).

Makassar,

2020

Mahasiswa,



Irawati A. Latif

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran ALLAH SWT Yang Maha Mendengar lagi Maha Melihat dan atas segala limpahan Rahmat, Hidayah dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Analisis Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Harper Perintis By Aston ” sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, Maksud dari penyusunan tesis ini adalah untuk memenuhi dan melengkapi syarat dalam menyelesaikan Pendidikan pada program studi Magister sains Manajemen Universitas Bosowa Makassar.

Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa untuk menyelesaikan penyusunan tesis ini telah melalui berbagai macam halangan dan rintangan olehnya itu pada kesempatan ini penulis ingin menghaturkan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak terutama buat ibu **Dr. Herminawati Abubakar, SE., MM** selaku pembimbing I dan ibu **Dr. Miah Said, SE., M.Si** selaku pembimbing II yang penuh kesabaran meluangkan waktu dan pemikirannya untuk memberikan bimbingan, saran, dorongan hingga selesainya tesis ini. Oleh karena itu segala kerendahan hati penulis juga mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Kepada kedua orang tuaku tercinta terima kasih untuk kasih sayang, doa serta motivasi yang tidak pernah putus
2. Seseorang yang special di hati saya selalu ada untuk memberi semangat pantang meyerah untuk menggapai cita dan cinta

3. Bapak Dr (c) I Gede Arya Pering Arimbawa SE., M.si. CHA yang telah memotivasi saya sehingga bisa ke jenjang Pendidikan magister
4. Rektor Universitas Bosowa Prof. Dr. Ir. Muhammad Saleh Pallu, M.Eng. beserta jajarannya
5. Bapak Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si selaku Directur Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa
6. Bapak Dr. Hasanuddin R, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen pada Pasca Sarjana Universitas Bosowa dan sekaligus sebagai penguji kami dan telah banyak membantu dan memberikan saran-saran serta perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini
7. Bapak Dr. Muhlis Ruslan, SE., M.Si selaku penguji kami dan telah banyak membantu dan memberikan saran-saran serta perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini

Semoga ALLAH SWT senantiasa memberikan karunia, limpahan rahmat dan hidayah-Nya atas semua kebaikan yang telah di berikan kepada penulis, dan penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yag bersangkutan

Makassar, 13 February 2021

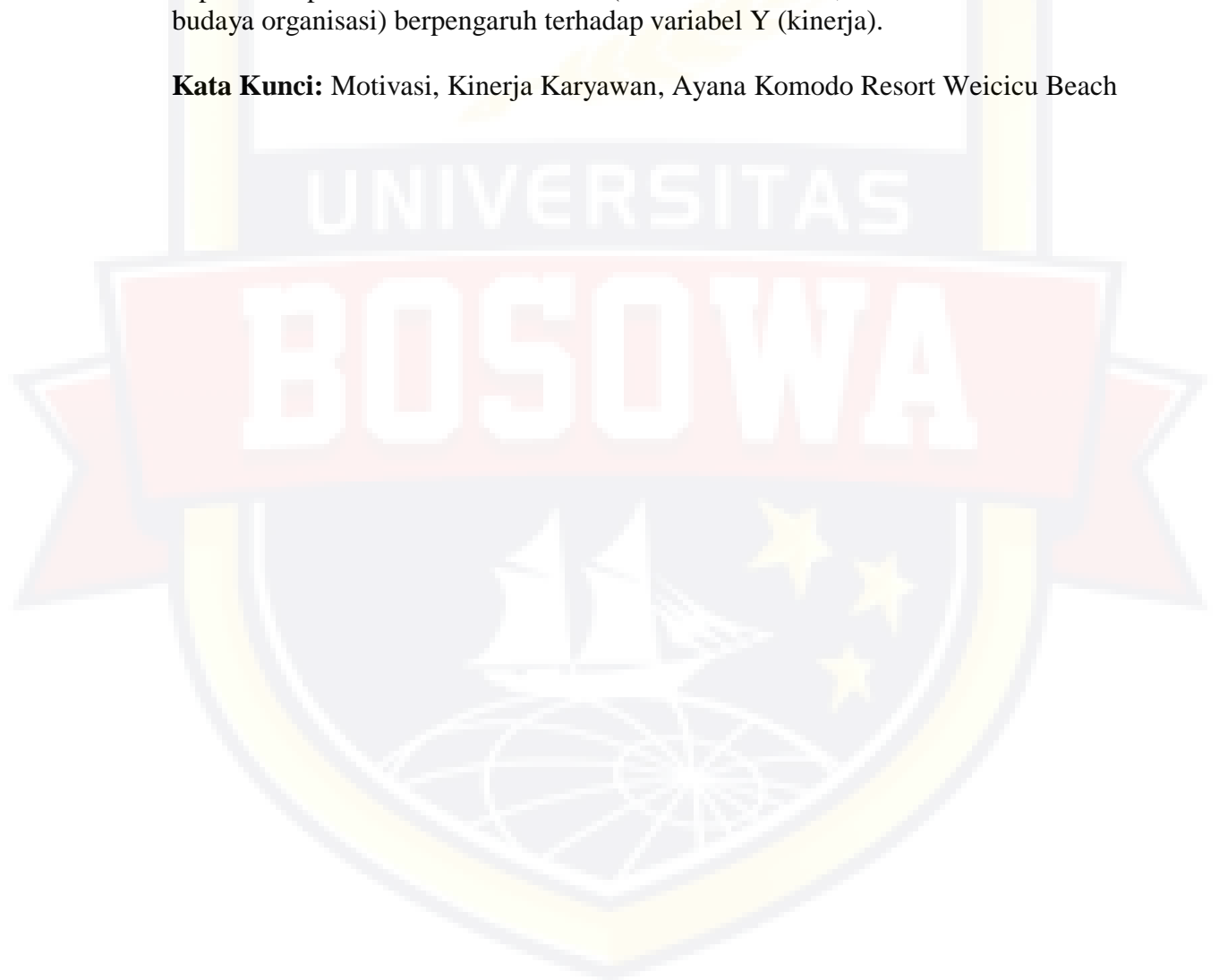


Irawati A. Latif

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan budaya organisasi terhadap perilaku kinerja karyawan Hotel Ayana Komodo Resort Weicicu Beach serta menganalisis pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel Ayana Komodo Resort Weicicu Beach. Adapun metode penelitian yakni penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, kusioner, dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa Berdasarkan nilai signifikansi dari tabel coefients sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel X (motivasi instrinsik, motivasi ekstrinsik dan budaya organisasi) berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja).

**Kata Kunci:** Motivasi, Kinerja Karyawan, Ayana Komodo Resort Weicicu Beach



## ABSTRACT

*This study aims to analyze the influence of intrinsic motivation, extrinsic motivation and organizational culture on employee performance behavior at Hotel Ayana Komodo Resort Weicicu Beach and to analyze the influence of organizational culture on employee performance at Hotel Ayana Komodo Resort Weicicu Beach. The research method is causal associative research using a quantitative approach. The data collection technique is done by using observation, interview, questionnaire, and documentation. Based on the research results it was found that based on the significance value of the coefficients table, it can be concluded that the X variable (intrinsic motivation, extrinsic motivation and organizational culture) has an effect on the Y variable (performance).*

**Keywords :** *Motivation, Employee Performance, Ayana Komodo Resort Weicicu Beach.*

UNIVERSITAS

BOSOWA





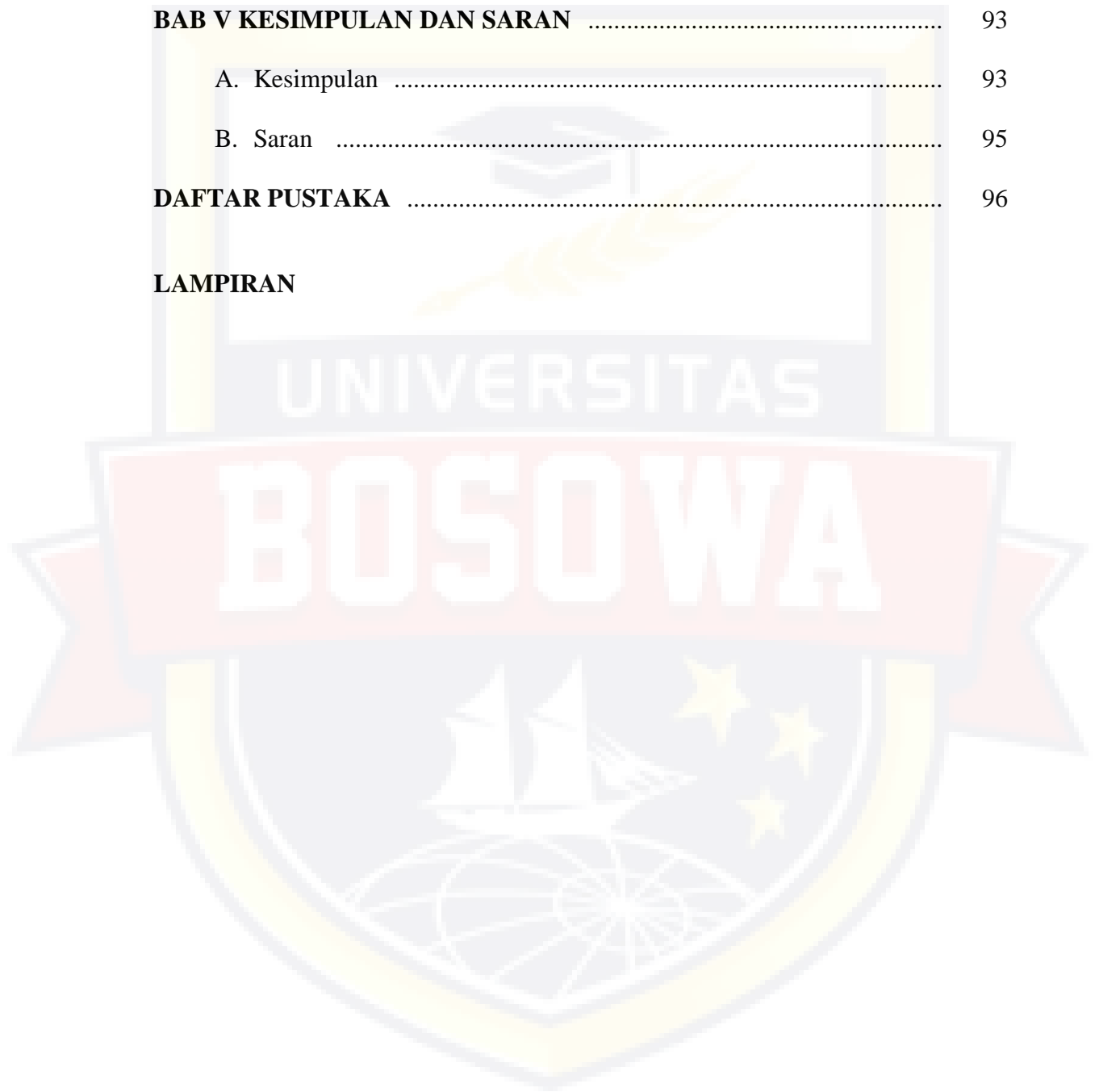
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENERIMAAN</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</b> .....	iv
<b>PRAKATA</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	12
A. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
1. Fungsi Manajemen .....	12
2. Pengertian Sumber Daya Manusia .....	13
3. Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
B. Pengertian Motivasi .....	17
1. Tujuan Motivasi .....	18
2. Motivasi Intrinsik .....	19

3. Motivasi Ekstrinsik .....	20
C. Budaya Organisasi .....	22
D. Kinerja Karyawan .....	27
E. Kerangka Pikir .....	32
F. Hipotesis .....	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
A. Metode Penelitian .....	39
B. Lokasi Penelitian .....	39
C. Populasi dan Sampel .....	39
D. Definisi Operasional Variabel .....	40
E. Teknik Pengumpulan Data .....	45
F. Instrumen Penelitian .....	47
G. Uji Instrumen .....	48
H. Teknik Analisis Data .....	49
1. Analisis Deskriptif .....	50
2. Uji Asumsi Klasik .....	50
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>
A. Gambaran Hotel Ayana Komodo Resort .....	52
1. Visi dan Misi .....	57
2. Objektif .....	57

3. Proses Pelayanan .....	57
4. Struktur Organisasi .....	57
B. Hasil Dan Pembahasan .....	59
a. Karakteristik Responden .....	59
b. Deskripsi Variabel .....	62
1. Motivasi Intrinsik .....	62
2. Motivasi Ekstrinsik .....	65
3. Budaya Organisasi .....	67
4. Kinerja Karyawan .....	69
C. Pembahasan .....	72
a. Hasil Uji Statistik .....	72
1. Analisis Statistik Deskriptif .....	72
2. Uji Validitas dan Reabilitas .....	74
3. Uji Asumsi Klasik .....	77
1) Uji Multikolinearitas .....	77
2) Uji Heterokedastisitas .....	78
3) Uji Autokorelasi .....	79
4) Uji Normalitas .....	80
5) Uji Korelasi Parsial .....	81
6) Uji Linearitas .....	83
4. Uji t dan Uji F dalam Analisis Regresi Linear Berganda .....	86
5. Pengujian Hipotesis .....	88
1) Motivasi Intrinsik .....	88

2) Motivasi ekstrinsik .....	90
3) Motivasi Budaya Organisasi .....	91
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	93
A. Kesimpulan .....	93
B. Saran .....	95
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	96
<b>LAMPIRAN</b>	

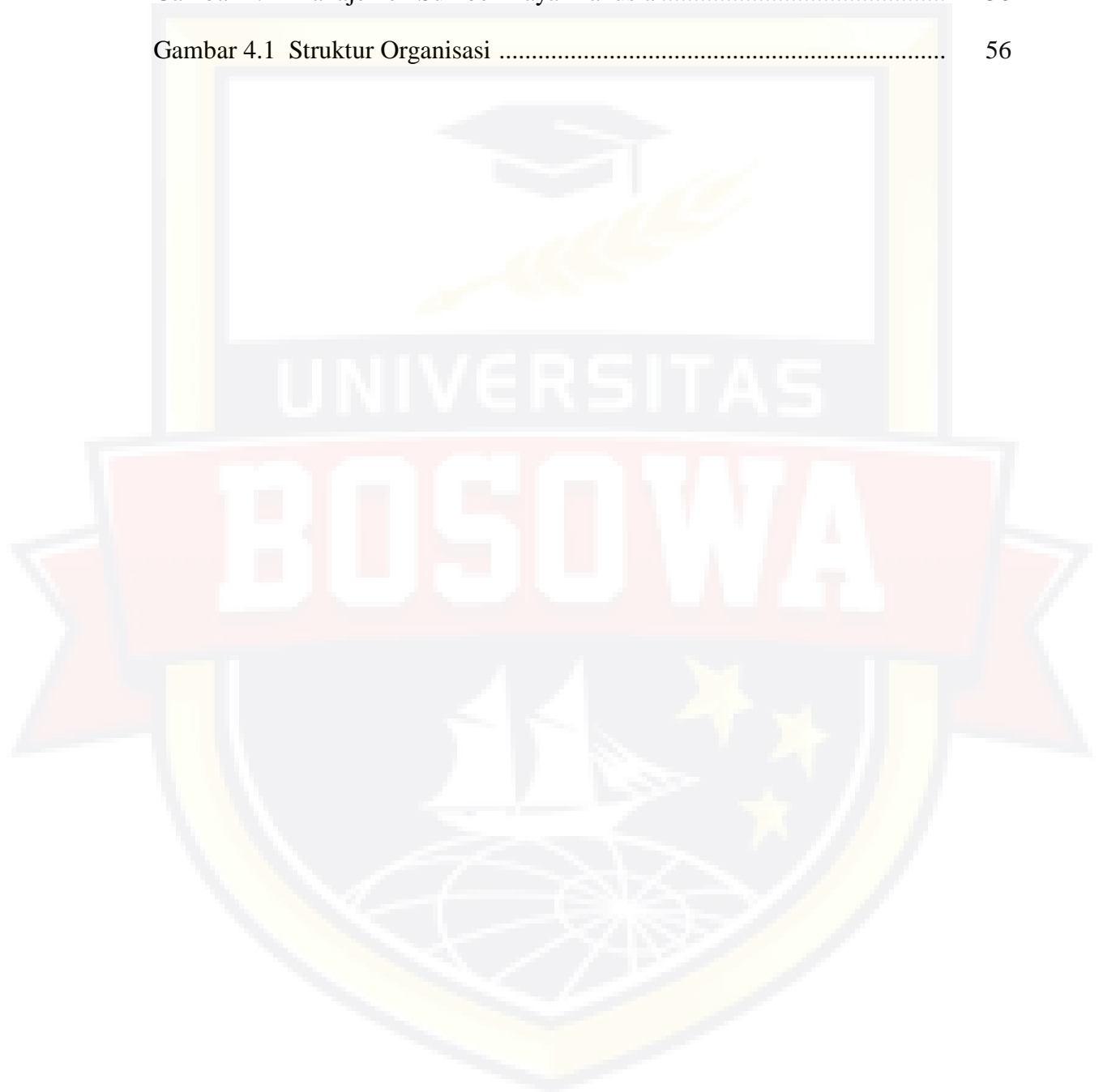


## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Kisi – Kisi Instrumen Penelitian .....	48
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....	60
Tabel 4.2 Usia Responden .....	60
Tabel 4.3. Pendidikan Responden .....	61
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden .....	62
Tabel 4.5 Deskriptif Jawaban Konstruk Motivasi Intrinsik .....	63
Tabel 4.6 Indikator Jawaban Konstruk Motivasi Ekstrinsik .....	65
Tabel 4.7 Indikator Jawaban Budaya Organisasi .....	67
Tabel 4.8 Indikator Variabel Kinerja Karyawan .....	69
Tabel 4.9 Uji Statistik Deskriptif .....	73
Tabel 4.10 Uji Validitas .....	74
Tabel 4.11 Uji Reability .....	76
Tabel 4.12 Uji Multikolinearitas .....	77
Tabel 4.13 Uji Heterokedastisitas .....	78
Tabel 4.14 heterokedastisitas .....	79
Tabel 4.14 Uji Autokorelasi .....	80
Tabel 4.15 Uji Normalitas .....	81
Tabel 4.16 Uji Korelasi Parsial .....	83
Tabel 4.17 Uji Linearitas .....	84
Tabel 4.18 Uji Regresi Linear Sederhana .....	84
Tabel 4.19 Uji Regresi Linear Sederhana .....	87
Tabel 4.20 Uji Regresi Linear Sederhana .....	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....	56



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dalam kaitannya dengan pengelolaan perusahaan, definisi Sumber Daya Manusia mencakup makna luas yang dijabarkan dalam banyak literatur dan penelitian. Armstrong (2006) dalam karyanya *Human Resource Management Practice* mendefinisikan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai sebuah pendekatan strategis dan koheren dalam mengelola aset yang paling berharga dalam suatu organisasi, yakni orang – orang yang bekerja di dalamnya yang membantu dalam pencapaian tujuan organisasi. Storey (1989) juga menekankan bagaimana pengelolaan SDM erat kaitannya dengan pembentukan pandangan dan pemahaman karyawan sehingga besar kemungkinannya dapat mempengaruhi aspek – aspek lain dalam menjalankan perusahaan.

Salah satu penelitian yang paling awal menjabarkan tentang makna dan cakupan pengelolaan SDM Formbrun et al (1984) dengan menggunakan *The Human Resource Cycle* menekankan pentingnya proses seleksi atau pemilihan karyawan, karena nantinya dalam siklus SDM, karyawan yang berkualitas menjamin penggerakan SDM yang efektif dan efisien. Sebagaimana disampaikan oleh Armstrong (2006) bahwa manajemen karyawan tidak lepas dari elemen strategi, adalah merupakan tanggung jawab departemen SDM dalam suatu perusahaan atau organisasi untuk mencari dan mengimplementasikan strategi yang tepat guna menjamin peningkatan kinerja

karyawan, karena strategi yang tepat akan selalu bermuara pada tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan.

Dari berbagai riset tentang SDM, salah satu riset skala besar yang masih sangat relevan sebagai acuan pengelolaan SDM hingga sekarang adalah riset di 986 perusahaan di Amerika Serikat yang dipublikasikan pada tahun 1995 oleh Huselid yang menemukan bahwa produktivitas kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh motivasi karyawan. Lebih jauh lagi, motivasi karyawan juga diklaim membawa pengaruh yang besar dalam performa karyawan yang berhubungan dengan keuntungan perusahaan. Karenanya fungsi SDM kemudian meluas kepada bagaimana seorang manajer dapat mengusahakan realisasi keinginan dan kebutuhan karyawannya, dengan juga terus memberikan motivasi sehingga karyawan yang dipimpin dapat menunjukkan kinerja kerja yang baik pula.

Caldwell (2004) dalam pandangannya tentang tujuan pengelolaan SDM, mengemukakan *12 policy goal* atau 12 tujuan dalam penentuan aturan yang berkaitan dengan SDM yang didalamnya merekognisi peran penting pengelola SDM dan pemimpin dalam suatu organisasi untuk menempatkan seorang manajer sebagai *enablers* yang dalam hal ini berkaitan dengan pemberdayaan seorang manajer sebagai pemimpin yang mampu menjadi perencana upaya – upaya pengembangan keterampilan karyawan. Manajer memiliki tanggung jawab untuk membantu dan mempengaruhi tindakan bawahannya agar dapat menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien. Jadi keberhasilan seorang manajer dalam memotivasi bawahannya bergantung



pada bagaimana manajer tersebut memahami motif para karyawannya. perusahaan Tidak hanya keterampilan dan kemampuan yang menjadi fokus utama perusahaan, namun juga niat dan kemauan karyawan untuk bekerja dan berkembang dalam pekerjaannya (Hasibuan, 2007).

Perusahaan untuk mencapai segala tujuannya perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik melalui perilaku kerja. Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan kinerja karyawan. Tinggi rendahnya kinerja karyawan yang dimiliki sebuah perusahaan akan sangat dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja dari masing-masing individu. Menurut Hasibuan (2006:141) motivasi penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Menelaah lebih jauh dalam peran pemimpin atau manajer dalam memotivasi dan meningkatkan karyawan, tidak akan lepas dari pembahasan tentang budaya organisasi. Budaya adalah elemen dinamis yang tidak begitu saja dipahami dan dipajari seketika oleh karyawan atau anggota organisasi. Budaya dalam suatu perusahaan dipelajari dalam waktu yang tidak singkat melalui pendekatan yang sifatnya positif dan adanya kejadian – kejadian yang memberikan dampak negative pada perusahaan. Semua inilah yang membentuk sebuah budaya yang kokoh tertanam dan menjadi dasar jalannya suatu organisasi yang dikemudian hari akan sulit untuk dirubah dalam waktu yang singkat (Armstrong, 2006). Schein (1990) dalam analisisnya meyakini bahwa

dalam pembentukan budaya organisasi, aktor yang paling besar peranannya adalah pemimpin. Anggota dalam organisasi akan mengacu pada seorang pemimpin yang memiliki visi yang menunjukkan cara bertindak dan apa yang diinginkan oleh perusahaan.

Sebagai perusahaan yang mengemukakan peningkatan kompetensi dan kesejahteraan karyawan, AYANA Komodo Resort saat ini adalah satu satu hotel yang berdiri di Kawasan Labuan Bajo, Kabupaten Manggarai, Nusa Tenggara Timur, selain berkomitmen untuk memberikan pelayanan optimal pada pelanggan, adapun pengelolaan SDM yang tepat juga menjadi fokus dari perusahaan. Hal ini tidak lepas dari penjabaran yang sudah dimuat di atas bahwa sebuah perusahaan akan mampu mencapai tujuannya dengan manajemen SDM yang tepat dan efektif, dengan jalan memotivasi karyawan dan membentuk budaya kerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Sebagai grup hotel yang sudah berdiri sejak tahun 1996, AYANA Komodo Resort merupakan satu-satunya hotel bintang lima di kawasan Labuan Bajo. Hotel ini terus berbenah diri oleh karena adanya persaingan antara sesama hotel baik bintang 3 maupun bintang 4 di Labuan Bajo. Salah satu fokus utama adalah kinerja karyawan, karena kinerja perusahaan menentukan apakah perusahaan itu akan berhasil atau tidak dalam persaingan bisnis. Seperti yang diungkap oleh Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2007), bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Untuk mencapai kinerja tinggi, perusahaan ataupun

organisasi harus mampu memaksimalkan berbagai sumber daya seperti modal, material dan mesin. Tidak terbatas pada hal-hal itu saja, hal yang jauh lebih penting ialah bagaimana perusahaan mempersiapkan sumber daya manusianya, yakni karyawan. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan karena karyawan memiliki bakat, tenaga, serta kreativitas untuk menunjang tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Gibson (1996) dalam Brahmasari (2008) mengungkapkan, kinerja organisasi bertumpu pada kinerja individu karena kinerja individu akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi, artinya bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok memberikan kekuatan atas kinerja organisasi. Guna mencapai tujuannya, organisasi harus memperhatikan kinerja karyawan. Rivai dan Sagala (2009), mengemukakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Thamrin (2012) kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil dari upaya seseorang yang dicapai dengan adanya usaha, kemampuan, dan persepsi tugas. Upaya ini merupakan hasil dari motivasi, kepuasan, dan komitmen organisasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik dan mental) yang digunakan seseorang individu dalam memulai tugas.

Usaha adalah karakteristik individu dalam melakukan tugas. Upaya biasanya tidak langsung dipengaruhi pada periode jangka pendek. Kurniawan (2012) menyatakan kinerja karyawan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan per periode dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variable-variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, motivasi, tindakantindakan rekan kerja, dan lingkungan social (Lamidi, 2008).

Rendahnya kinerja karyawan dapat disebabkan oleh masalah motivasi di dalam suatu perusahaan (Cemal et al. 2012). Faktor motivasi yang akan mempengaruhi kinerja yang dimiliki seseorang merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang karyawan mau menggunakan seluruh potensinya Cevat et al. (2012). Organisasi harus memotivasi karyawannya untuk kinerja terbaik atau untuk mencapai tujuan organisasi, bahkan motivasi adalah alat terbaik untuk meningkatkan kinerja (Zammer et al. 2014). Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses

perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2011). Motivasi tidak hanya berasal dari pimpinan saja (eksternal) tapi juga pada karyawan (internal) yang digunakan untuk melancarkan pekerjaan yang ada, dengan motivasi dari diri sendiri maupun pimpinan para karyawan maka tujuan yang diinginkan oleh perusahaan bisa tercapai dengan baik, sehingga prestasi karyawan menjadi lebih meningkat, Putri (2014).

Manullang (1997:146), mengemukakan bahwa motivasi merupakan faktor pendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Winardi (2002:6) berpendapat bahwa motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif, tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi oleh orang yang bersangkutan. Mangkunegara (2007:76) menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah.

Siagian (2007:287) mengemukakan bahwa dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi

para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula Pemberian motivasi harus diarahkan dengan baik menurut prioritas dan dapat diterima dengan baik oleh karyawan, karena motivasi tidak dapat diberikan untuk setiap karyawan dengan bentuk yang berbeda- beda.

Dengan memotivasi karyawan, maka karyawan merasa akan bertanggung jawab terhadap kerjanya dan memberikan kontribusi terhadap hotel tempat ia bekerja yakni melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi internal adalah bagian dari pemilihan karyawan mau bekerja atas dasar kerelaan untuk bekerja, bekerja karena tanggung jawab yang dimilikinya dalam menghidupi kebutuhan keluarga, pengakuan dan penghargaan dari orang lain atas pekerjaan yang dimilikinya. Sedangkan, motivasi eksternal berkenaan dengan apa yang diberikan oleh pihak hotel kepada karyawannya setelah karyawan melaksanakan pekerjaan sehingga karyawan menerima haknya. Motivasi eksternal ini berupa gaji, tunjangan, rewards dan bonus serta penghargaan lainnya.

Marjani (2005) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa motivasi kerja pegawai yang tinggi berhubungan dengan kecenderungan pencapaian tingkat kinerja pegawai yang cukup tinggi. Karyawan yang bermotivasi tinggi akan berusaha bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja pegawai sangat erat kaitannya dengan penilaian kinerja, oleh karena itu penilaian kinerja pegawai harus dilakukan oleh organisasi atau pegawai. Keberhasilan pemimpin dalam menerapkan kepemimpinan yang

optimal dan motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Pertunjukan adalah tindakan, bukan acara.

Kinerja kerjanya sendiri mencakup banyak komponen dan bukan hasil yang langsung terlihat. Kinerja bersifat individual karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam melaksanakan suatu tugas. Kinerja tergantung pada kombinasi kemampuan, upaya, dan peluang yang diperoleh akan dan tidak akan dicapai oleh karakteristik kinerja individu.

Faktor lainnya yang juga dianggap signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Menurut Cushway dan Lodge (2000), budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai sistem nilai organisasi yang berpengaruh pada bagaimana pekerjaan dilakukan oleh para karyawan dan cara para karyawan berperilaku.

Berbagai kajian dan penelitian menegaskan hubungan antara budaya kerja dan kinerja karyawan, salah satunya Schein (2004) yang mendefinisikannya sebagai pedoman sukses yang didasarkan pada berbagai nilai dan norma yang membuat budaya yang efektif.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk menulis “Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach.”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan masalah yang dikemukakan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh Motivasi Instrinsik terhadap kinerja Karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach
2. Bagaimana pengaruh Motivasi ekstrinsik terhadap kinerja Karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach
3. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Instrinsik terhadap kinerja Karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi ekstrinsik terhadap kinerja Karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach



#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memberikan manfaat bagi berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat - manfaat tersebut adalah:

1. Manfaat teoritis, yaitu sebagai tambahan referensi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
2. Manfaat praktis, yaitu memberikan informasi kepada pimpinan perusahaan dan kepala instansi yang terkait mengenai pengaruh komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Sumberdaya Manusia**

Sebuah organisasi, terdiri dari manusia, finansial, fisik, dan informasi yang berupaya untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien, dalam mengarahkannya diperlukan peran manajemen dalam hal ini adalah sebagai serangkaian aktivitas perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian kepemimpinan dan pengendalian (Ricky W. Griffin, 2004). GR Terry menyebutkan bahwa manajemen adalah sebuah proses yang khas yang didalamnya terdapat tindakan – tindakan perencanaan, pengarahan dan pengendalian guna menentukan dan mencapai sasaran – sasaran yang telah ditentukan perusahaan dan mengimplementasikannya dalam pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain dalam perusahaan (Hasibuan, 2010:2). Dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

#### **1. Fungsi Manajemen**

**Adapun fungsi manajemen antara lain;**

- 1) *Planning* (fungsi perencanaan) adalah aktivitas penyusunan arah tujuan dan target yang ingin dicapai oleh suatu organisasi dengan menyusun rencana strategi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- 2) *Organizing* (fungsi pengorganisasian) adalah suatu aktivitas pengaturan dalam sumber daya manusia dan sumber daya fisik perusahaan, membagi tugas untuk setiap anggota sesuai dengan standar dan keahlian masing – masing.
- 3) *Directing* (fungsi pengarahan) merupakan usaha mengarahkan semua anggota dalam suatu perusahaan atau organisasi agar mencapai sasaran sesuai dengan ditetapkan dalam tahap *planning*. Fungsi ini bertujuan meningkatkan *efektivitas dan efisiensi* kinerja yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, sehat dan bersinergi satu dengan lainnya.
- 4) *Controlling* (fungsi pengendalian) merupakan kegiatan penilaian kinerja yang berdasarkan pada standar yang sudah ditetapkan, agar bisa dibuat langkah perubahan atau perbaikan bilamana dibutuhkan.

## 2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) sebagai cabang dari manajemen umum yang berfokus pada pengelolaan “orang – orang” yang ada dalam perusahaan. MSDM mencakup bidang yang luas di dalamnya termasuk segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, keuangan, ataupun kepegawaian. Dalam literature barat penggunaan istilah MSDM atau *Human Resource Management* telah menggeser terminologi *Personnel Management*, mengingat pengelolaan sumber daya manusia telah memberikan dampak yang luas dan menyeluruh bagi perusahaan dan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan cara pengelolaan sumber daya insani, dalam organisasi dan lingkungan yang mempengaruhinya, agar mampu memberikan kontribusi secara optimal bagi pencapaian organisasi. Dalam suatu perusahaan, umumnya terdapat departemen SDM yang bertanggung jawab dalam hal ini, Dari berbagai pengertian dan definisi MSDM kesemuanya menekankan bahwa MSDM adalah sebuah proses atau siklus yang tidak putus dan antar elemennya saling mempengaruhi satu sama lain. Menurut Marwansyah (2010:3) misalnya yang mendefinisikan MSDM sebagai sebuah proses yang juga mencakup fungsi – fungsi perencanaan SDM dimulai dari rekrutmen dan seleksi dan dilanjutkan dengan pengembangan SDM dalam perusahaan yang mencakup pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan serta penjaminan keselamatan kerja, kesehatan dan hubungan industrial.

Scott and Bohlander (2010) memaknai MSDM sebagai suatu ilmu yang mempelajari cara memberdayakan karyawan, membuat kelompok kerja, mengembangkan karyawan dengan potensinya, mengidentifikasi pendekatan yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan penghargaan atas pencapaian karyawan. Sedangkan Sya'roni (2013) mendefinisikan MSDM sebagai suatu proses yang melibatkan berbagai masalah di ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manager dan tenaga kerja lainnya yang menunjang aktivitas yang dilakukan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi atau perusahaan. Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat dikatakan bahwa

manajemen sumber daya manusia sebenarnya merupakan sebuah ilmu dan seni yang mengatur sebuah pemanfaatan sumber daya manusia yang dikelola secara profesional guna mencapai tujuan individu maupun organisasi.

### **3. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi MSDM mencakup tugas – tugas yang dilakukan oleh pengelola SDM dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2009:21) fungsi utama manajemen sumber daya manusia, yaitu:

- 1) Perencanaan (*Planning*) mencakup semua tindakan berkaitan dengan upaya pencapaian rencana strategis sebuah perusahaan, Bulla dan Scott (1994) menekankan bahwa dalam tahap ini dilakukan identifikasi SDM yang diperlukan dan rencana yang akan dilakukan guna memenuhi keperluan SDM tersebut.
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*) yang mencakup penyusunan dan perencanaan struktur organisasi guna mengetahui hubungan tugas – tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan.
- 3) Pengarahan (*Directing*) didefinisikan sebagai kegiatan memberikan petunjuk ahli pada semua karyawan agar mau bekerja sama seefektif mungkin dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin dengan

kepemimpinannya memerintah bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

- 4) Pengendalian (*Controlling*) adalah melakukan kegiatan pengukuran antara kegiatan yang dilakukan dengan standar – standar yang telah ditetapkan khususnya di bidang tenaga kerja.
- 5) Pengadaan (*Procurement*) merupakan proses pemilihan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi, untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
- 6) Pengembangan (*Development*) melalui sarana pendidikan dan latihan, peningkatan dan kecakapan karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan untuk meningkatkan prestasi.
- 7) Kompensasi (*Compensation*) merupakan pemberian balas jasa atau penghargaan atas prestasi yang telah diberikan oleh seorang tenaga kerja.
- 8) Pengintegrasian (*Integration*) merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena merupakan kegiatan untuk mempersatukan dan kepentingan yang bertolak belakang.
- 9) Pemeliharaan (*Maintenance*) merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan legalitas pegawai agar mereka

tetap mau bekerja sama sampai masa pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman pada internal dan eksternal konsistensi.

10) Pemberhentian (*Separation*) merupakan putusnya hubungan kerja seseorang dengan perusahaan yang disebabkan oleh keinginan karyawan keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. Maksud dari semua kegiatan di atas yakni manajerial dan operasional adalah untuk membantu dalam menjelaskan sasaran dasar. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi.

## **B. Pengertian Motivasi**

Menurut Moorhead dan Griffin (2013:270), motivasi mengandung makna yang luas dan dewasa ini pemaknaan kata “motivasi” sendiri cenderung mengarah ke pemahaman yang personal ke tiap praktisi dan akademisi. Secara umum pemaknaan motivasi mencakup hasrat, keinginan, harapan, tujuan, sasaran, kebutuhan, dorongan, motivasi, dan insentif. Apabila ditelaah secara harfiah, kata motivasi berasal dari Bahasa Latin *movere* yang artinya bergerak. Karenanya, para ahli menyimpulkan pemahaman motivasi sebagai sebuah proses yang meliputi proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. Dengan demikian, kunci untuk

memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan, dan insentif.

Menurut Hasibuan (2007) motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang artinya mendorong atau memotivasi orang-orang yang menciptakan semangat kerja agar mau bekerjasama, bekerja secara efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Menurut Handoko (2012), menekankan bahwa motif dapat diartikan sebagai upaya untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu. Motif dapat disebut sebagai tenaga penggerak dari dalam dan dalam diri subjek untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuannya. Motivasi adalah keseluruhan proses memotivasi karyawan untuk bekerja agar mau bekerja secara optimal dan ikhlas untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan ekonomis.

#### 1. Tujuan Motivasi

Motivasi merupakan upaya mengarahkan karyawan agar bekerja lebih optimal sesuai kebutuhan perusahaan. Saydam (1996) menjelaskan tujuan motivasi yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan disiplin kerja, meningkatkan etos kerja dan semangat kerja, meningkatkan produktivitas dan efisiensi, meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan, meningkatkan rasa tanggung jawab, mengubah perilaku karyawan sesuai dengan perusahaan. keinginan. Ada beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah:



a. Teori Maslow

Salah satu teori motivasi yang paling banyak dikutip adalah teori “Hirarki Kebutuhan” yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow memahami kebutuhan manusia berdasarkan hierarki kebutuhan dari yang terendah hingga yang tertinggi..

b. Teori McClelland

Menurut Mc Clelland, tiga hal yang memberikan motivasi kepada mereka, yaitu kebutuhan kinerja, kebutuhan tenaga, dan kebutuhan kinerja.Afiliasi.

2. Motivasi Intrinsik

Motivasi yang berasal dari dalam individu tau sebut dengan motivasi intrinsik (Siagian, 2004) menghasilkan suatu integritas dan tujuan baik tujuan organisasi maupun tujuan individu dimana keduanya dapat terpuaskan. Menurut Siagian (2004) motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu. Motivasi ini menghasilkan integritas tujuan,

Sedangkan menurut Permana (2009) yang mengutip pendapat Nawawi memberikan pendapat bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yan dilaksanakan.

Hasibuan (2007) berpendapat bahwa ada beberapa faktor dari motivasi intrinsik, antara lain.

- 1) Tanggung jawab
- 2) Penghargaan

- 3) Pekerjaan itu sendiri
- 4) Pengembangan dan kemajuan

Amabile et al. (1986) dalam risetnya menemukan bahwa motivasi intrinsik sangat penting dimiliki oleh tiap individu untuk dapat melakukan tugas dengan kreatif. Adapun kreativitas seorang karyawan sangatlah penting dikarenakan akan berdampak pada niatan pegawai dalam menjalankan tugas sehingga lebih fokus pada pekerjaan daripada hanya pada hasilnya saja, dan akan muncul kemauan untuk mencari alternatif pada saat diperlukan. Diyakini bahwa karyawan dengan motivasi intrinsik lebih mudah untuk diarahkan sehingga mempermudah pemimpin atau manajer dalam proses mengarahkan untuk mencapai tujuan bersama.

Sanson dan Smith (2000) meyakini bahwa motivasi instrinsik sangat erat kaitannya dengan ketertarikan individu (*interest*) dimana ada suatu ketertarikan yang membuat seseorang menginginkan untuk mencapai sebuah tujuan, inilah yang menimbulkan motivasi intrinsik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Berbeda halnya dengan Hidi (2000) yang meyakini sepenuhnya bahwa proses motivasi instrinsik hanya melibatkan diri sendiri dan terjadi saat aktifitas berpusat pada diri yang bersangkutan saja.

### 3. Motivasi Ektrinsik

Secara umum motivasi ekstrinsik umum dikaitkan dengan kemauan untuk terikat dalam suatu kegiatan atau aktifitas dalam upaya mendapatkan imbalas dari luar yang sudah diketahui bentuk dan asalnya. Adapun

imbalan ini bisa dalam bentuk fisik maupun dalam wujud yang tak terlihat, seperti misalnya bagaimana seseorang dipuji setelah berhasil melakukan pekerjaan tertentu dengan baik. Sama halnya dengan motivasi intrinsik, peneliti menemukan bahwa keberadaan motivasi ekstrinsik juga bisa menjadi faktor positif dalam meningkatkan kinerja. Permana (2009) mengutip dari Nawawi menjelaskan motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal.

Menurut Manullang (2001) dinyatakan bahwa jika perusahaan menyediakan kondisi-kondisi kerja, upah, tunjangan atau keselamatan kerja yang tidak mencukupi, maka ia akan mendapat kesulitan dalam menarik karyawan-karyawan yang baik dan perputaran dan kemangkiran akan meningkat. Faktor-faktor yang termasuk dalam motivasi ekstrinsik menurut Manullang (2001) adalah :

- 1) Gaji.
- 2) Kebijakan
- 3) Hubungan Kerja
- 4) Lingkungan Kerja.
- 5) Supervisi

Dalam penerapannya motivasi ekstrinsik dan intrinsik saling mempengaruhi satu sama lainnya. Dalam suatu lingkungan kerja di saat seorang karyawan memiliki motivasi kerja dari dalam diri yang rendah,

adanya motivasi ekstrinsik ini dapat membantunya untuk bekerja dengan lebih baik.

Para ahli percaya bahwa terdapat hubungan yang erat antara dua motivasi ini, dan pembatasan ruang lingkup motivasi intrinsik dan ekstrinsik bergantung pada sudut pandang dalam memahaminya. Karenanya dalam penelitian ini motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara gamblang di batasi dalam beberapa komponen tersebut di atas.

### **C. Budaya Organisasi**

Dalam kehidupan sehari-hari masyarakat tidak terlepas dari tali budaya yang diciptakan. Hubungan budaya terdiri dari komunitas terkait, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis, atau bangsa. Budaya membedakan satu orang dan lebih dalam komunikasi dan tindakan untuk menyelesaikan proyek. Budaya menghubungkan anggota kelompok masyarakat dengan pandangan terpadu yang menciptakan keseragaman perilaku atau tindakan. Seiring berjalannya waktu, suatu budaya harus dibentuk dalam organisasi dan manfaatnya juga dapat dirasakan dalam efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Kata budaya (culture) diartikan sebagai filosofi, ideologi, nilai, asumsi, keyakinan, harapan, sikap, dan norma yang diekspresikan dan diikat oleh masyarakat (Nimran, 2004: 134). Bila kata organisasi berasal dari bahasa Yunani, organon berarti alat atau instrumen. Arti kata ini berarti organisasi adalah bantuan manusia. Menurut Robbins dalam Sobirin, Achmad (2007: 5), organisasi adalah kesatuan sosial yang sengaja dibentuk dalam jangka waktu yang cukup lama, terdiri dari dua orang atau lebih yang bekerja sama. dan

terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Budaya organisasi adalah apa yang dirasakan karyawan dan bagaimana mereka menciptakan pola kepercayaan, nilai, dan harapan (Ivancevich, et al., 2006). Sedangkan budaya organisasi juga mencerminkan sistem makna yang diungkapkan oleh anggotanya dan apa yang membedakan organisasi satu dengan yang lain (Robbins, 2008). Sedangkan menurut Schein (1992) dalam bukunya *Organizational Culture and Leadership* menentukan budaya organisasi itu sendiri "*A pattern of shared basic assumptions that the group has learned as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems*".

Berdasarkan definisi tersebut, menurut Wirawan (2007) budaya organisasi mengarah pada tiga unsur, yaitu: 1) masalah sosialisasi; di mana anggota baru mencoba menemukan elemen budaya, tetapi mereka hanya belajar secara dangkal. Untuk mencapai tingkat yang lebih dalam, mereka harus mencoba memahami persepsi dan perasaan mereka dalam situasi kritis atau mengamati dan wawancara dengan anggota yang lebih tua untuk mendapatkan pemahaman yang akurat tentang asumsi yang diungkapkan pada tingkat yang lebih dalam, 2) masalah perilaku, dari definisi di atas tidak termasuk pola perilaku eksplisit seperti ritual formal tertentu yang mencerminkan asumsi budaya tetapi lebih menekankan asumsi kritis tentang

bagaimana merasakan, berpikir, dan memprediksi, 3) dapatkah organisasi besar memiliki budaya tunggal?. Definisi yang diberikan tidak menentukan pola ukuran satuan sosial karena beberapa satuan sosial akan melahirkan subunit yang menghasilkan subkultur sebagai proses evolusi yang normal. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan pola keyakinan, nilai, dan harapan pemikiran berupa pengetahuan, keyakinan, seni, nilai, dan moral yang kemudian dipraktikkan oleh organisasi sebagai individu atau sebagai anggota organisasi, pemikiran diperoleh melalui interaksi antar anggota. dan budaya organisasi dapat membedakan organisasi satu sama lain. untuk dapat mengoreksi, melihat, berpikir, dan merasakan masalah.

Menurut Robbins dalam Pratiwi, (2012) terdapat beberapa ciri yang apabila dicampur dan diadaptasi akan menjadi budaya internal yaitu::

1. Inisiatif individu, yaitu organisasi memberikan kebebasan kepada setiap karyawan untuk mengungkapkan pendapat atau gagasannya saat menjalankan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu ini harus dihargai oleh kelompok atau pemimpin organisasi selama mereka memiliki ide untuk maju dan mengembangkan organisasi.
2. Toleransi terhadap tindakan berisiko, yaitu karyawan didorong untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil risiko dan peluang yang dapat memajukan dan menumbuhkan organisasi. Tindakan berisiko yang disebut adalah semua hasil dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh karyawan.

3. Pengarahan yaitu pemimpin organisasi dapat menciptakan target dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi.
4. *Integration*, yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong suatu unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Menurut Handoko dalam Pratiwi (2012) koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuantujuan dan kegiatankegiatan pada unit-unit yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan.
5. Dukungan manajemen adalah tentang kepemimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Dukungan tersebut dapat berupa adanya upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan.
6. Kontrol, adalah adanya pengawasan dari pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi. Pengawasan menurut Handoko dalam Pratiwi (2012) dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi tercapai.
7. Sistem *reward*, adalah besaran alokasi hadiah (seperti kenaikan gaji, promosi, dll.) Didasarkan pada kinerja karyawan, bukan sebaliknya berdasarkan senioritas, favoritisme, dan sebagainya.

8. Toleransi terhadap konflik, karyawan tersebut menyarankan mengutip konflik dan kritik dengan organisasi yang terbuka untuk dimajukan, dan bagaimana respon organisasi terhadap konflik tersebut.
9. Pola komunikasi, sejauh komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hirarki kewenangan resmi dapat berjalan dengan baik. Menurut Handoko dalam AJ (2012), komunikasi itu sendiri sebagai proses memahami atau mentransfer informasi dari satu orang ke orang lain. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhan sasaran sehingga pada akhirnya dapat memberikan hasil yang lebih efektif.

Harrison dalam Alwi (2001) menegaskan bahwa terdapat empat jenis budaya organisasi, yaitu:

1. Kekuatan Budaya (*Cultural Resources*) Budaya power sharing teori organisasi yang diturunkan dari senioritas dan kekuatan untuk menggerakkan orang dalam organisasi. Pendekatan top-down lebih dominan daripada pendekatan bottom-up.
2. Budaya Peran (*Role Culture*) Budaya peran memperhatikan prosedur birokrasi yang bertumpu pada aturan, regulasi (regulasi) sebagai cara untuk menjaga stabilitas organisasi.
3. Budaya Dukungan (*Support Culture*) Budaya pendukung menciptakan integrasi dan kontribusi dalam organisasi sehingga rasa kebersamaan, gotong royong lebih penting dalam kegiatan organisasi.
4. Budaya Prestasi (*Achievement Culture*) Budaya berprestasi adalah iklim kerja yang menciptakan peluang berprestasi bagi karyawan.



Menurut Rivai (2004), budaya melakukan banyak fungsi di dalam sebuah

organisasi, yaitu :

- a. Budaya berperan dalam mendefinisikan batasan, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasi lain
- b. selain.
- c. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi.
- d. Budaya memfasilitasi munculnya komitmen yang lebih luas terhadap kepentingan
- e. individu.
- f. Budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial.
- g. Budaya adalah mekanisme pemahaman dan kontrol yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Dari informasi di atas dapat disimpulkan bahwa budaya bermanfaat bagi organisasi atau karyawan, budaya meningkatkan komitmen dan konsistensi organisasi dan perilaku karyawan.

#### **D. Kinerja Karyawan**

Terminologi performance atau yang dalam Bahasa Indonesia dikenal sebagai kinerja kerap kali didefinisikan dengan kata - kata seperti “penampilan,” “unjuk kerja,” atau “prestasi” (Yeremias T. Keban, 2004). Adapun dalam Bahasa Indonesia, kata kinerja berasal dari kata ”kerja” yang maknanya mencakup prestasi dan hasil kerja. Sehingga Pengertian kinerja

dalam organisasi merupakan respon terhadap berhasil tidaknya suatu target organisasi yang telah ditentukan.

Berbeda dengan Bernardin dan Russel (1993) dalam Yeremias T. Keban (2004) mengartikan kinerja sebagai hasil dari fungsi kerja tertentu atau aktivitas yang dikerjakan di periode waktu tertentu. Pengertian dari aspek persembahan ini diketahui oleh dua penulis yaitu hasil atau hasil yang diperoleh setelah proyek atau kegiatan dilaksanakan selama suatu periode tertentu. Dengan demikian, kinerja hanya mengacu pada rangkaian hasil yang diperoleh seorang karyawan selama kurun waktu tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi dari karyawan yang dinilai. Sedangkan Seni Prawirosentono (1999) mengartikan kinerja sebagai kinerja pekerjaan yang dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, mengikuti kewenangan dan tanggung jawab masing-masing, untuk mencapai tujuan organisasi mengenai hukum, melakukan tidak melanggar hukum dan mengikuti moral dan etika.

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja adalah hasil kerja dengan kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan untuk melaksanakan tugas setelah melaksanakan tanggung jawab yang diberikan, akan tetapi menurut Hadari (2001) apa yang disebut kinerja adalah hasil dari pelaksanaan tugas. proyek, baik di alam. fisik / mental dan nonfisik / nonmental.

Sebuah organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu

wadah peningkatan produktivitas kerja. Kedudukan strategis untuk meningkatkan produktivitas organisasi adalah karyawan, yaitu individu-individu yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 1997). Dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Menurut Robbins (2003) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut.

Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sedarmayanti (2007) menguraikan bahwa kinerja sebagai sistem yang digunakan untuk menilai dan menemukan bahwa karyawan harus melakukan tugas dengan segalanya, atau sebagai hasil dari kerja gabungan (apa yang telah Anda capai) dan kompetensi (bagaimana-bisa).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya Robbins (2008):

- 1) Dasar tindakan individu meliputi karakteristik biografi, kemampuan, dan pembelajaran.
- 2) Nilai, sikap, dan kepuasan kerja.
- 3) Komitmen

- 4) Persepsi dan pengambilan keputusan individu.
- 5) Motivasi.

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “performance rating” atau “performance appraisal”.

Menurut Munandar (2008:287), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan. Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang
4. dipergunakan serta perilaku kerjanya.
5. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
6. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

7. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

Menurut Sutrisno (2009), pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek yaitu:

1. Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
2. Pengetahuan pekerjaan: tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja,
3. Inisiatif: tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
4. Kecakapan mental: tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
5. Sikap: tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
6. Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

#### **E. Kerangka Pikir**

1. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan

Motivasi merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri karyawan maupun dorongan dari luar untuk bekerja lebih baik. Suharto

dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006) menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Rivai (2004) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja karyawan akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Motivasi Instrinsik ( $X_1$ ), adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut. Indikator dari motivasi intrinsik antara lain: Prestasi, penghargaan, tanggung Jawab, pengembangan diri

Kinerja yang kurang memuaskan diakibatkan dari motivasi karyawan yang rendah. Hal itu dibuktikan dengan tidak adanya *reward and punishment* terhadap karyawan yang berprestasi dan karyawan yang melakukan pelanggaran. Hubungan antar karyawan yang kurang baik ditunjukkan dengan kejenuhan yang dirasakan karyawan sehingga karyawan sering keluar ruangan tanpa ijin dan juga kerja sama yang kurang dalam penyelesaian tugas. Kenaikan jabatan yang sulit dilakukan walau karyawan sudah berprestasi. Hal itu menyebabkan karyawan kurang termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi guna

meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan uraian di atas maka Hipotesis ke 1 yaitu motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan

Motivasi Ekstrinsik ( $X_2$ ), adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Kinerja yang kurang memuaskan diakibatkan dari motivasi karyawan yang rendah. Hal itu dibuktikan dengan tidak adanya *reward and punishment* terhadap karyawan yang berprestasi dan karyawan yang melakukan pelanggaran. Kenaikan gaji, jabatan, kondisi kerja dan supervisi. Hal itu menyebabkan karyawan kurang termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi guna meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan uraian di atas maka Hipotesis ke 1 yaitu motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Robbins (2002), mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu membentuk budaya organisasi yang kuat. Organisasi perlu menyebarluaskan nilai-nilai utamanya kepada seluruh karyawan. Nilai-nilai itu akan melekat pada setiap anggota organisasi, sehingga budaya organisasi ini akan berdampak pada perilaku dan sikap setiap anggota organisasi. Kotler dan Heskett dalam Lako (2004:32) mengatakan



bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dalam jangka panjang.

Budaya organisasi menjadi suatu permasalahan yang memengaruhi kinerja karyawan Ayana Komodo resort Weicicu Beach. Hal itu diindikasikan dengan masih banyaknya pelanggaran yang dilakukan karyawan ketika bekerja. Pelanggaran itu diantaranya, karyawan tidak memakai kelengkapan kerja sesuai peraturan, karyawan datang terlambat dan juga karyawan sering keluar ruangan tanpa ijin. Pelanggaran-pelanggaran tersebut tidak ditindaklanjuti dan tidak ada hukuman atau sanksi yang diberikan bagi sang pelanggar. Perusahaan juga tidak mengadakan pelatihan bagi karyawannya menyebabkan kinerja karyawan setiap tahunnya tidak ada peningkatan. Hal itu menjadikan sebuah kebiasaan dan menjadi suatu budaya yang melekat yang sulit untuk diperbaiki. Dari uraian tersebut maka Hipotesis ke 2 adalah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

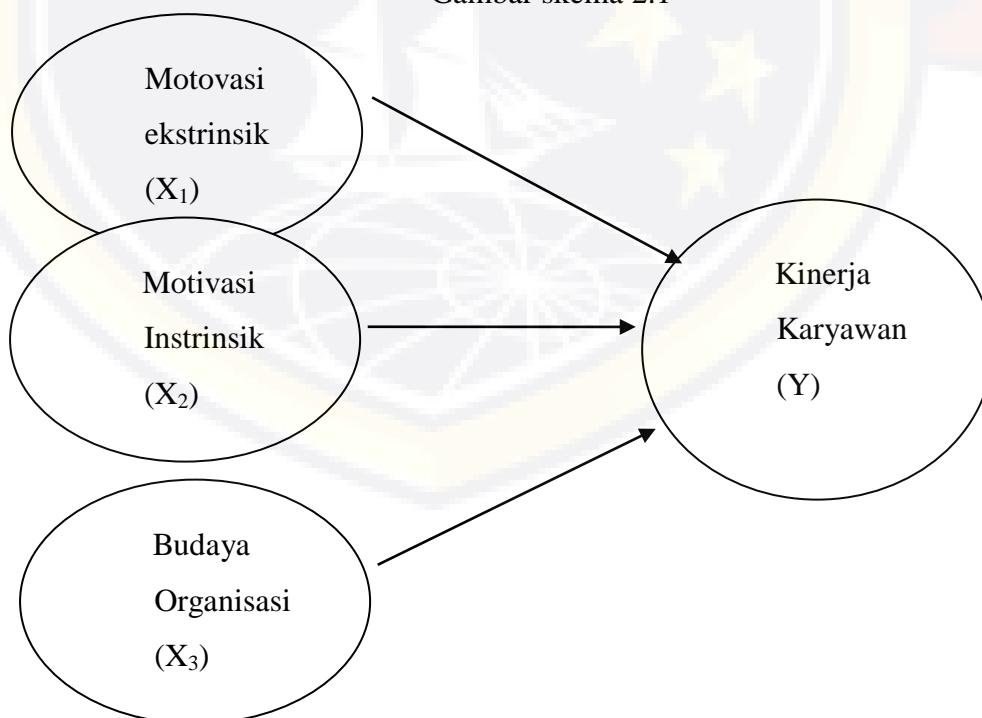
#### 4. Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Budaya yang baik akan memengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik. Ditambah dengan motivasi karyawan yang tinggi, akan membentuk sebuah pola kerja yang terstruktur dengan baik dengan kinerja karyawan yang memuaskan. Apabila budaya organisasi tersebut tidak baik, walau motivasi karyawan tinggi tetap saja akan membuat kinerja kurang memuaskan. Motivasi karyawan akan terkikis dengan

sendirinya apabila terbiasa bekerja dengan budaya yang kurang baik. Jika budaya perusahaan baik, namun tidak diimbangi motivasi yang tinggi dari karyawan maka kinerja juga akan kurang memuaskan. Terlebih jika budaya tidak baik diiringi motivasi yang rendah. Hal tersebut membuat kinerja karyawan akan sangat tidak baik.

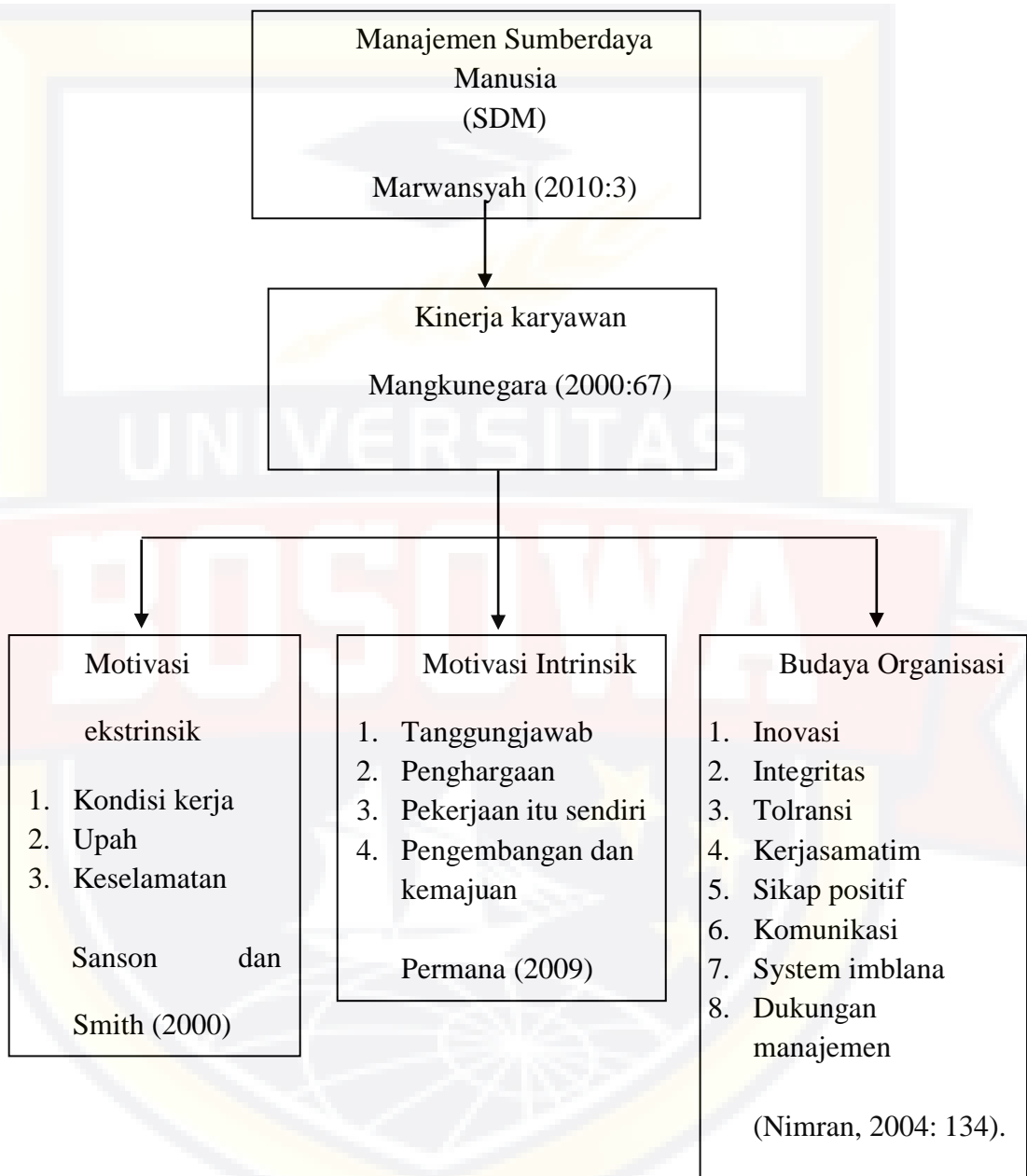
Ayana Komodo Resost Weicicu Beach memiliki permasalahan dalam kinerja karyawan. Faktor yang diindikasikan memengaruhi kinerja adalah motivasi dan budaya organisasi. Motivasi karyawan untuk berprestasi yang kurang, ditambah budaya organisasi yang kurang baik berdampak banyak terhadap kinerja karyawan di Ayana Komodo Resost Weicicu Beach. Dari penjelasan tersebut penulis menentukan hipotesis ke 4 yaitu motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Gambar skema 2.1



Adapun kerangka konsep dari penelitian ini sebagai berikut;

Gambar skema 2.2



## F. Hipotesis

Berdasarkan pembahasan dalam latar belakang, landasan teori, dan kerangka berpikir, maka formulasi hipotesis yang diajukan untuk diuji kebenarannya dalam penelitian yang dilaksanakan di Ayana Komodo Resort Weicicu Beach, yaitu:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Intristik terhadap kinerja karyawan HOTEL AYANA
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh dari dua variabel atau lebih, yaitu untuk menemukan sebab akibat antara variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi dan budaya organisasi. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai.

Pendekatan kuantitatif merupakan metode pengolahan data untuk menggambarkan situasi perusahaan yang kemudian dianalisis berdasarkan data yang tersedia. Kajian ini merupakan kajian terhadap beberapa hal atau peristiwa yang terjadi tanpa adanya manipulasi variabel secara langsung dan tanpa menciptakan kondisi tertentu.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan di hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach Labuan Bajo Kabupaten Manggarai Provinsi Nusa Tenggara Barat pada bulan Januari-April 2020 pada bagian administrasi meliputi bagian keuangan, bagian sumber daya manusia,

#### **C. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi

pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai di bagian keuangan, bagian sumber daya manusia, dan bagian administrasi Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dipandang dapat mewakili seluruh populasi. Tujuan menggunakan sampel dalam penelitian ini adalah untuk mempermudah peneliti dalam menganalisis data. Peneliti menggunakan teknik sampel random sampling. Menurut Suharsimi Sampel Random sampling digunakan apabila pengambilan sampel di dalam populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Cara demikian dilakukan apabila populasi dianggap homogen. Selanjutnya jika jumlah populasi tidak diketahui maka pengambilan sampel dalam penelitian ini, menurut Suharsimi Arikunto apabila subyeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya sehingga penelitian merupakan penelitian populasi, selanjutnya jika jumlah populasi lebih dari 100 maka dapat diambil 10-15% atau 20% atau lebih. Mengingat untuk penelitian ini hanya di bagian back office (bagian administrasi meliputi bagian keuangan, bagian sumber daya manusia) yang hanya berjumlah 50 karyawan maka penelitian ini mengambil secara keseluruhan

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

Definisi operasional adalah batasan yang digunakan untuk menghindari interpretasi yang berbeda dari variabel yang digunakan. Berdasarkan teori-

teori yang telah diuraikan maka definisi operasional dari masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan (Y)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Istilah kinerja berasal dari kinerja pekerjaan atau kinerja nyata (kinerja nyata atau kinerja yang dicapai oleh orang lain), atau kualitas produk pekerjaan dan jumlah karyawan yang ingin dicapai di Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach dalam menjalankan tugasnya untuk memenuhi tanggung jawab yang ditugaskan padanya. Dalam penelitian ini kinerja diukur dengan menggunakan indikator dari Mangkunegara (2009: 75) yaitu:

a. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b. Kuantitas

Seberapa lama seorang karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan.

c. Pelaksanaan tugas

Seberapa jauh karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

## 2. Motivasi Internal ( $X_1$ )

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan. Indikator motivasi kerja yang dipakai dalam penelitian ini adalah indikator dari Hasibuan (2007) dan Manulang (2001).

- 1) Tanggungjawab
- 2) Penghargaan
- 3) Pekerjaan
- 4) Pengembangan diri dan kemajuan

## 3. Motivasi Eksternal ( $X_2$ )

Faktor yang termasuk ekstrinsik menurut Manullang (2001) yang digunakan sebagai variable independent dalam menilai motivasi eksternal karyawan adalah sebagai berikut;

- 1) Gaji
- 2) Kebijakan
- 3) Hubungan Kerja
- 4) Lingkungan Kerja
- 5) Supervisi

## 4. Budaya organisasi ( $X_3$ )

Budaya organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah segala bentuk kebiasaan, aturan, pedoman dan kejelasan sanksi yang ada di



Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach. Adapun indikator yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Wirawan (2007:129).

1) Pelaksanaan Norma

Pelaksanaan norma-norma oleh karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach.

2) Pelaksanaan Nilai-nilai

Pelaksanaan nilai-nilai oleh karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach.

3) Kepercayaan dan Filsafat

Kepercayaan yang dimiliki oleh karyawan Hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach.

5. Hotel Ayana Komodo

Hotel Ayana Komodo merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa dalam hal ini di industri *hospitality*, yang terkenal dengan keramahan kelas dunia, desain hotel yang mengagumkan dan standar layanan yang tak tertandingi di Bali dan Jakarta, AYANA Komodo Resort, Waecicu Beach mulai beroperasi pada 15 September 2018 Resort ini memiliki 13 suites dan 192 kamar tamu premium yang terletak di pantai pasir putih Labuan Bajo, bangunan ini kemudian

memiliki tempat tinggal yang berbaur langsung dengan alam. Setiap ruangan kontemporeranya menyuguhkan pemandangan laut yang sempurna dengan jendela yang berukuran besar agar tamu resort dapat melihat matahari terbenam di belakang pulau Kukusan.

Konsep hotel yang ditawarkan oleh AYANA Komodo Resort Waecicu Beach sangat berbeda dengan hotel lainnya, jika hotel lain menempatkan lobi hotelnya dibagian bawah maka berbeda dengan AYANA Komodo Resort Waecicu Beach yang menempatkan lobi hotelnya dibagian atas sehingga pengunjung hotel dapat menikmati pemandangan birunya laut, pulau kukusan yang berada diseberang hotel dan kapal pinisi yang berlabuh serta dermaga untuk berswafoto. Sebuah pemandangan yang akan memanjakan mata dan tidak akan ditemukan dihotel lainnya di Indonesia

#### 6. Back Office

Back office adalah orang atau sekelompok orang yang bertugas mengurus laporan-laporan penjualan, keuangan maupun masalah administrasi dan tidak secara langsung melayani konsumen dan untuk bagian dari back office di perhotelan khususnya di AYANA Komodo Resort Waecicu Beach yaitu bagian administrasi meliputi bagian keuangan, bagian sumber daya manusia,

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner berupa banyak pertanyaan tertulis untuk memperoleh informasi dari responden berupa laporan tentang kepribadian atau hal-hal yang diketahui. Menurut Ferdinand (2006), kuesioner menghasilkan data primer, dimana data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung di lapangan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian. Daftar pertanyaan dalam kuesioner disesuaikan dengan tujuan penelitian, karenanya muatannya mengandung pertanyaan tentang motivasi kerja, budaya organisasi dan bagaimana hal – hal tersebut berhubungan dengan kinerja karyawan. Menurut Sugiyono (2010:45) skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala likert 1-4 dengan penjelasan sebagai berikut:

Sangat setuju (SS)	: 4
Setuju (S)	: 3
Tidak Setuju (TS)	: 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	: 1

Adapun beberapa langkah yang dilakukan untuk mengumpulkan data antara lain:

### 1. Kuesioner

Metode tersebut merupakan salah satu cara dalam pengumpulan data yang biasa dilakukan secara tertulis, metode demikian dilaksanakan dengan jalan mengajukan pertanyaan tertulis dan masing-masing pertanyaan yang diajukan disediakan jawaban untuk

dipilih yang dirasa sesuai dengan keadaan, pendapat, perasaan keyakinan responden.

Angket yang akan diberikan kepada karyawan Hotel AYANA Komodo Resort adalah pertanyaan yang bersifat tertutup yaitu pertanyaan yang disediakan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan. Untuk pemberian skor tiap subjek didasarkan atas pertanyaan dan alternatif jawaban yang telah dipilih.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh dua pihak dengan cara tanya jawab secara lisan atau bertatap muka langsung antara seseorang atau beberapa orang pewawancara dengan beberapa orang yang diwawancarai. Dalam hal ini data diperoleh dengan melakukan wawancara dengan pihak pimpinan, staff dan beberapa karyawan hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach untuk mendapatkan informasi yang diinginkan. Teknik yang dilakukan adalah wawancara bebas dan terpimpin, artinya dalam melakukan wawancara peneliti membawa pedoman yang hanya garis besar tentang hal-hal yang akan ditanyakan, tetapi wawancara tersebut tidak terikat sepenuhnya terhadap pedoman yang telah disiapkan.

## 3. Observasi (Observation)

Metode observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Metode penelitian observasi ini dimana peneliti melakukan pengamatan secara

langsung pada obyek penelitian. Metode ini digunakan penulis agar dapat berinteraksi secara langsung dengan karyawan hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach. Dengan demikian penulis dapat mendapatkan data secara valid.

#### 4. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah data yang bersumber dari dokumen-dokumen sebagai laporan tertulis dari peristiwa-peristiwa yang isinya terdiri dari penjelasan-penjelasan dan pemikiran-pemikiran, peristiwa itu ditulis dengan kesadaran dan kesenjangan unyuk menyiapkan dan meneruskan keterangan-keterangan peristiwa. Metode dokumentasi ini akan digunakan untuk memperoleh data tentang gambaran umum hotel AYANA Komodo Resort Waecicu Beach.

### **F. Instrumen Penelitian**

#### 1. Kisi-Kisi Instrumen

Penelitian ini diadopsi instrumen pengukuran yang telah dikembangkan oleh para peneliti sebelumnya. Instrumen di penelitian ini berupa angket, dimana terdapat empat variabel yaitu motivasi kerja intrinsik, motivasi kerja ekstrinsik, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Angket disajikan berisi 29 pertanyaan, yang terdiri dari 6 pertanyaan tentang motivasi kerja intrinsik, 9 pertanyaan tentang motivasi kerja ekstrinsik, 6 pertanyaan tentang budaya organisasi dan 8 pertanyaan tentang kinerja karyawan. Sedangkan untuk instrumental, tujuannya adalah untuk menyusun instrumen secara lebih sistematis

sehingga mudah dikendalikan dan dikoreksi. Kisi-kisi dari instrumen penelitian adalah sebagai berikut,

**Tabel 3.1 Kisi – Kisi Instrumen Penelitian**

<b>Variable</b>	<b>Indikator</b>	<b>No.item</b>
Motivasi instrinsik (Hasibuan 2007)	1. Taggungjawab 2. Penghargaan 3. Pekerjaan 4. Penegembangan dan kemajuan	1 2,3 4,5 6
Motivasi instrinsik (Manulang 2001)	1. Gaji 2. Kebijakan 3. Hubungan kerja 4. Lingkungan kerja 5. Supervisi	7,8,9 10 11 12,13 14,15
Budaya Organisasi Wirawan (2007)	1. Pelaksanaan norma 2. Pelaksanaan nilai-nilai 3. Kepercayaan dan filsafat	16,17 18,19 20,21
Kinerja Karyawan Mangkunegara (2009:75)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan tugas	22,23,24 19,20,25,26 27,28,29

### **G. Uji Instrumen**

Agar data yang diperoleh dari kuesioner valid dan reliabel, maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas angket pada item query sehingga dapat ditentukan apakah item query sesuai dengan pengumpulan data.

## 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur benar atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dianggap valid jika pernyataan kuesioner dapat menunjukkan hal-hal yang akan diukur kuesioner tersebut (Ghozali, 2011: 52). Validitas penelitian menentukan derajat ketepatan instrumen pengukuran penelitian terhadap isi atau makna sebenarnya yang diukur.

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik Confirmation Factor Analysis (CFA). Confirmation Factor Analysis (CFA) merupakan analisis faktor untuk menguji keunikan atau apakah indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi konstruk atau variabel (Ghozali, 2011: 55).

Oleh karena itu, tujuan dari CFA adalah untuk mengetahui apakah indikator tersebut merupakan konstruk dari variabel penelitian yang ada atau dengan kata lain indikator tersebut merupakan kesatuan atau unidimensi. Analisis CFA akan mengklasifikasikan setiap indikator menjadi beberapa faktor.

## H. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa program software komputer SPSS. SPSS (Paket Statistik Ilmu Sosial) adalah program komputer yang digunakan untuk menganalisis data dengan analisis statistik, SPSS yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS versi 20. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

## 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menurut Ghozali (2011: 19) merupakan analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi data yang muncul dari rata-rata (rata-rata), standar deviasi, maksimum, varian minimum. Cara mengklasifikasikan data berdasarkan rumus Azwar (2009: 108) adalah sebagai berikut:

- a. Tinggi :  $X \geq M + SD$
- b. Sedang :  $M - SD \leq X < M + SD$
- c. Rendah :  $X < M - SD$

## 2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum mencoba suatu hipotesis, sebaiknya terlebih dahulu menguji asumsi klasik agar penelitian tidak bias dan menguji kesalahan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Menurut Ghozali (2011: 103) model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif (BIRU = Pengukur Linier Terbaik) jika sesuai dengan asumsi dasar klasik regresi yaitu tidak terdapat gejala:

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji sebaran data normal (Santosa dan Ashari, 2005: 46). Dalam penelitian ini digunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan pedoman sebagai berikut:

- 1)  $H_0$  diterima jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed)  $>$  level of significant ( $\alpha = 0,05$ ), sebaliknya  $H_a$  ditolak (Nugroho, 2005:37)



- 2)  $H_0$  ditolak jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) < level of significant ( $\alpha = 0,05$ ), sebaliknya  $H_a$  diterima (Nugroho, 2005:37).

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel memiliki hubungan yang linier atau tidak signifikan. Tes ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak (Ghozali, 2011: 166). Tes ini biasanya digunakan sebagai prasyarat untuk analisis korelasi atau regresi linier. Kedua variabel tersebut dikatakan memiliki hubungan linier jika signifikansi lebih kecil dari 0,05. c. Uji multikolinearitas

Uji multikolinieritas untuk menguji apakah model regresi menemukan adanya korelasi antara variabel independen (independen). Model regresi yang baik tidak sesuai dengan variabel independen (Ghozali, 2011: 105). Salah satu alat untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dalam model regresi adalah dengan melihat nilai toleransi dan partner serta varian Inflation Factor (VIF). Toleransi mengukur variabilitas variabel independen yang dipilih yang tidak dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai cutoff yang biasa digunakan untuk menunjukkan multikolinearitas adalah nilai toleransi  $\leq 0,10$  atau setara dengan nilai  $VIF \geq 10$ .

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Hotel Ayana Komodo Resort Weicicu Beach

Terkenal dengan keramahan kelas dunia, desain hotel yang mengagumkan dan standar layanan yang tak tertandingi di Bali dan Jakarta, Ayana adalah resort bintang lima yang pertama di Pantai Waecicu, Pulau Flores, hanya dengan satu jam penerbangan dari Pulau Bali yang sangat indah.

Ayana Komodo Resort, Waecicu Beach mulai beroperasi pada 15 September 2018. Resort ini memiliki 13 suites dan 192 kamar tamu premium yang terletak di pantai pasir putih Labuan Bajo. Terinspirasi dari konsep *relaxed resort lifestyle* Ayana, bangunan ini kemudian memiliki tempat tinggal yang berbaur langsung dengan alam. Setiap ruangan kontemporernya menyuguhkan pemandangan laut yang sempurna dengan jendela yang berukuran besar agar tamu resort dapat melihat matahari terbenam di belakang pulau Kukusan.

Terletak di salah satu pulau yang paling terkenal dan indah di Indonesia, tamu resort akan menikmati ragam pemandangan yang luar biasa di Komodo, pemandangan bawah lautnya, dan melihat binatang yang dilestarikan oleh *UNESCO World Heritage* di darat dan laut dengan *guide* berpengalaman.

Ayana Komodo Resort Weicicu Beach merupakan resort bintang lima pertama yang ada di Weicicu Beach Labuan Bajo. Lokasinya sangat strategis

sebab hanya membutuhkan satu jam penerbangan dari pulau Bali. Kisaran tarif resmi menginap di Ayana Komodo Resort Weicicu Beach Rp. 3.200.000-Rp.7.700.000 permalamnya. Tariff ini belum termasuk pajak dan biaya tambahan lainnya.

Ayana Komodo Resort Weicicu Beach menjadi hotel favorite artis yang datang berkunjung ke Labuan Bajo. Beberapa artis yang pernah menginap di Ayana Komodo Resort Weicicu Beach antarlain Rafi Ahmad, Nagita Slavina, Maia Estianty, Ashanty dan Bunga Citra Lestari. Selain dari artis Indonesia, artis international juga pernah menginap di Ayana Komodo Resort Weicicu Beach.

Konsep hotel yang ditawarkan oleh Ayana Komodo Resort Weicicu Beach sangat berbeda dengan hotel lainnya, jika hotel lain menempatkan lobi hotelnya dibagian bawah maka berbeda dengan Ayana Komodo Resort Weicicu Beach yan menempatkan lobi hotelnya dibagian atas sehingga pengunjung hotel dapat menikmati pemandangan birunya laut, pulau kukusan yang berada diseborang hotel dan kapal pinisi yang berlabuh serta dermaga untuk berswafoto. Sebuah pemandangan yang akan memanjakan mata dan tidak akan ditemukan dihotel lainnya di Indonesia.

Ayana Komodo Resort mempekerjakan sekitar 200 pegawai yang sebagian berasal dari Labuan Bajo. Adapun fasilitas yang ditawarkan oleh Ayana Komodo Resort antarlain Spa, Mice, Island Wedding, restoran Rinca dan kolam renang yang langsung menghadap kelaut, Honzen yang merupakan restoran khas Jepang, Kisik Bar and Grill yang khusus menyajikan masakan

laut, Mesa Bar, Pempe Rooftop Bar dan Naga Bar yang berada diujung dermaga. Selain itu Setiap kamar yang ditawarkan memiliki fasilitas seperti televisi 49 inci, kamar mandi lapang dengan wastafel ganda, *minibar*, serta balkon privat. Resor ini juga akan menyediakan lokasi pernikahan langsung menghadap laut yang dapat menampung sekitar 200 orang, Fasilitas penunjang lainnya adalah kolam renang, spa, pusat kebugaran, dan *kids club*.

Ayana Komodo Resort memiliki 3 restoran dan 4 bar menakjubkan yang terletak di pantai Waecicu. Dua restoran menyajikan masakan lokal dan internasional, tetapi restoran HonZen lebih menonjol sebab restoran ini khusus menyajikan menu Jepang yang luar biasa. Bar-barnya, di sisi lain, memiliki beragam koktail yang menyegarkan dan santapan al fresco juga.

Selain restoran Ayana Komodo Resort menawarkan Pelataran Komodo Beach Resort (PKBR) yang dirancang untuk memberi pengalaman relaksasi yang baik. Intim namun lapang. Setiap villa memiliki taman tropis pribadi. Lengkap dengan layanan pribadi, keamanan terjamin, dan terdapat Xanadu Restaurant and Bar. Tempat ini dikhususkan untuk Familirization trip. Menurut penuturan seorang wisatawan dari Jepang. “Ini tempat makan spesial. Area yang menarik dengan tema alam terbuka. Layanan dan menu yang disajikan dapat memuaskan beragam selera. Xanadu Restaurant and Bar memang tempat berkelas di tengah Pelataran Komodo Beach Resort (PKBR) yang mewah. Terletak di pantai yang tenang, dengan pemandangan Laut Flores yang mempesona. Menu yang disajikan tidak hanya makanan Indonesia tapi kita juga dapat menemukan menu internasional.

Untuk menikmati pesona wisata bahari yang terdapat di Labuan Bajo Ayana Komodo Resort menawarkan paket wisata yang menarik, dengan kondisi alam Labuan Bajo yang mempesona dan pasir putihnya anak-anak dapat bermain dengan gembira, aman dan nyaman saat berenang. Selain itu untuk menikmati alam bawah laut Flores Ayana Komodo Resort menyediakan *glass bottom boat*, yakni kapal Lako Taka. Wisatawan dapat menikmati karang bawah laut dan ikan warna-warni dari atas kapal yang lantainya dari kaca. Selain itu pengunjung juga dapat melakukan aktivitas snorkeling, Berlatih yoga, berolahraga menaiki kano dan menikmati indahnya pink beach.

Namun bagi wisatawan yang ingin melihat komodo di habitat aslinya, Taman Nasional Komodo, kapal cepat Lako Cama siap mengantar ke sana. Sementara untuk wisatawan yang suka berpetualang dalam beberapa hari, Ayana menyediakan Lako Di'a, sebuah kapal phinisi yang dibuat khusus laksana hotel terapung dengan 9 kamar dilengkapi kamar mandi, shower, wastafel, dan toilet.

Kualitas pelayanan yang diberikan oleh hotel ayana kepada pengunjung sangat baik hal ini dibuktikan dengan penghargaan Ayana Komodo Resort Waecicu Beach berhasil keluar sebagai pemenang dalam kategori *World's Leading New Resort* dalam ajang *World Travel Awards (WTA) 2018*. Selain itu pada tahun 2019 Hotel Ayana Komodo Resort Waecicu Beach berhasil menang dalam kategori *World's Leading New Luxury Resort 2019*. *World Travel Awards (WTA)* merupakan acara di

bidang pariwisata dalam acara ini mempertemukan para tokoh ternama dan terkemuka dari seluruh dunia.

Dalam malam penghargaan tersebut, Tim Ayana diwakili oleh Jones Widjaja, Direktur Keuangan Ayana Hotel dan Sudarwanto Edi Wahyono, Manajer Divisi Kamar Ayana Komodo Resort, yang dengan bangga menghadiri Upacara Grand Final *World Travel Award* 2019 yang diadakan di Royal Opera House di Muscat, Oman pada tanggal 28 November 2019.

Ayana Komodo Resort Weicicu Beach berada dalam bisnis yang menciptakan hasil yang bernilai dan tiada bandingnya kepada pemilik perusahaan dengan menciptakan produk-produk yang memenuhi harapan-harapan setiap tamu.

Kami memberikan pelayanan yang dapat diandalkan. Tulus dan tepat waktu, yang lebih unggul daripada pesaing kami, dengan karyawan terhormat dan berwenang sepenuhnya yang bekerja dalam suatu lingkungan yang saling memiliki dan berdedikasi.

Kami adalah para anggota yang memberi dukungan dan kontribusi dalam masyarakat dengan nilai-nilai kehormatan dan integritas tanpa kompromi.

### **1. Visi dan Misi**

Adapun visi dari Ayana Komodo Resort Weicicu Beach;

“Kami adalah pemimpin global dalam usaha pelayanan. Pencapaian dan kontribusi kami yang berarti mempunyai dampak positif pada masyarakat”.

Adapun misi dari Ayana Komodo Resort Weicicu Beach

“Brand kami, hotel-hotel independen kami. Dan usaha kami lainnya diakui sebagai pemimpin yang tidak terkalahkan dalam segmen pasar mereka masing-masing”.

## **2. Objektif**

- a. Mempertahankan para pelanggan yang sudah ada
- b. Menambahkan para pelanggan baru
- c. Mengoptimalkan pengeluaran dari setiap pelanggan
- d. Memaksimalkan efisiensi dalam memebrikan pelayanan

## **3. Proses Pelayanan**

Adapun proses pelayanan yang menjadi standar operasional hotel Ayana Komodo Resort Weicicu Beach antara lain;

- a. Sapaan selamat datang yang hangat kepada pelanggan dilakukan dengan cara bertatap mata dan tersenyum kepada pelanggan, mencermati hal yang dibutuhkan oleh pelanggan dan menyapa dengan nama jika memungkinkan.
- b. *Compliance and anticipation of guests needs* berarti mengikat dan menyesuaikan dengan keinginan tamu, memebuhi kebutuhan yang harapkan dan diinginkan oleh tamu, antisipasi, menanyakan kepada tamu apakah masih memerlukan bantuan lainnya kepada tamu.
- c. Perpisahan yang hanga

## **4. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi sangat diperlukan dalam melaksanakan manajemen perusahaan, sebagai gambaran umum jalannya alur wewenang

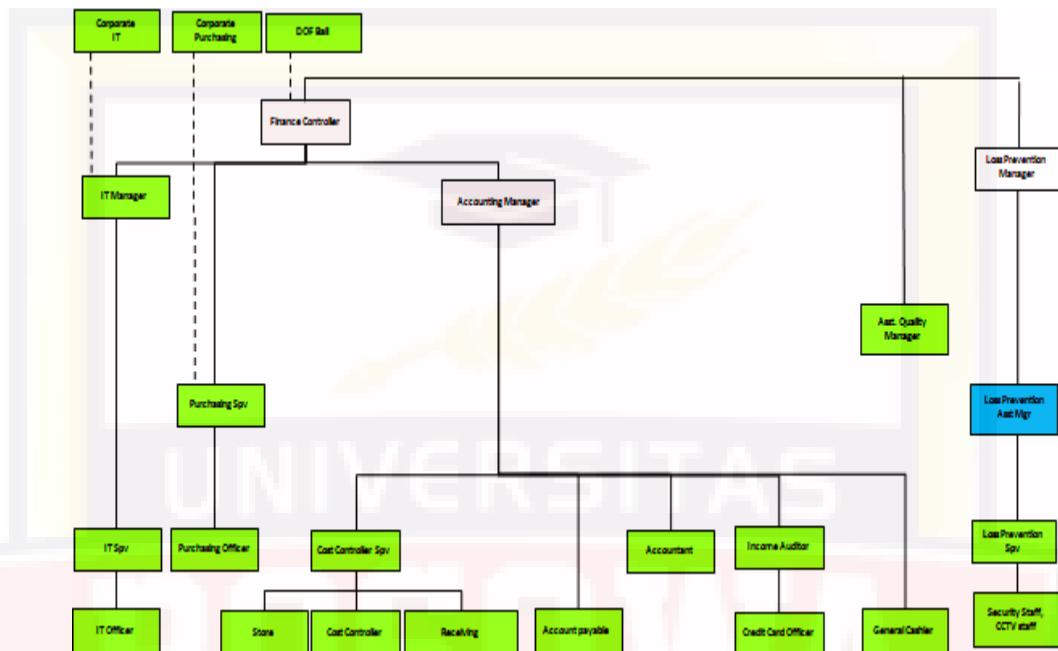
dan tanggung jawab dan pengendalian perusahaan, Struktur organisasi merupakan kerangka hubungan. organisasi yang didalamnya terdapat tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing yang mempunyai hubungan dalam beberapa kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Setiap organisasi haruslah membuat suatu sistem organisasi yang baik agar pelaksana yang terlibat didalamnya dapat mengetahui dengan jelas dan wewenang serta tanggung jawabnya. Adapun yang dimaksud dengan wewenang dengan struktur organisasi adalah kekuasaan untuk memerintah orang lain guna melaksanakan atau tidak menggunakan atau kegiatan. Adapun struktur organisasi pada Ayana Komodo Resort Weicicu Beach sebagai berikut;



**BOSOWA**



Skema 4.1  
Struktur organisasi ayana Komodo Resort Weicicu Beach



## B. Hasil dan Pembahasan

### a. Karakteristik Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Ayana Komodo Resort Weicicu Beach dari sebanyak 50 responden karyawan. Maka, didapatkan karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, dan lama bekerja. Berikut ini adalah hasil dari masing-masing karakteristik responden:

#### 1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terbagi atas dua yakni laki-laki dan perempuan dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut;

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin Responden**

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	25	50
Perempuan	25	50
<b>Jumlah</b>	50	100

Sumber: Hasil Olah Data Kusioner

Berdasarkan tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa responden laki-laki berjumlah 25 responden atau sebesar 50% dan responden perempuan berjumlah 25 responden atau sebesar 50%.

## 2. Usia

Karakteristik responden yang dipilih pada penelitian ini dibagi berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut;

**Tabel 4.2**  
**Usia Responden**

Usia	Frekuensi	Persentasi (%)
<b>20-30 tahun</b>	34	68
<b>31-40 tahun</b>	16	32
<b>41-50 tahun</b>	0	0
<b>Jumlah</b>	50	100

Sumber: Hasil Olah Data Kusioner 2020.

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa usia responden Beragam, responden yang berusia 20-30 tahun berjumlah 36 orang atau sebesar 68%, responden yang berusia 31-40 tahun berjumlah 16 orang atau sebesar 32%, dan responden yang berusia 41-50 tahun berjumlah 0 orang atau sebesar 0%.

### 3. Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.3 dibawah ini;

**Tabel 4.3**  
**Pendidikan Responden**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
<b>SMA</b>	15	30
<b>Diploma 1</b>	5	10
<b>Diploma 3</b>	13	26
<b>S1</b>	16	32
<b>S2</b>	1	2
<b>Jumlah</b>	50	100

Sumber: hasil olah data kusioner 2020.

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa jumlah responden yang berlatarbelakang pendidikan SMA berjumlah 15 responden atau sebesar 30%, Diploma 1 sebanyak 5 responden atau sebesar 10%, Diploma 3 sebanyak 13 responden atau sebesar 26%, S1 sebanyak 16 Responden atau sebesar 32% dan responden yang bergelar Master atau S2 berjumlah 1 responden atau sebesar 2%.

### 4. Lama bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel 4.4 dibawah ini;

**Tabel 4.4**  
**Lama Bekerja Responden**

<b>Lama Bekerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>≤1 Tahun</b>	8	16
<b>1-5 Tahun</b>	41	82
<b>6-10 Tahun</b>	1	2
<b>Jumlah</b>	50	100

Sumber: hasil olah data kusioner 2020.

Berdasarkan tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa responden yang bekerja dalam kurun waktu 1-5 tahun berjumlah 41 orang atau sebesar 82%, responden yang bekerja ≤1 tahun sebanyak 8 responden atau sebesar 16% dan responden yang bekerja 6-10 sebanyak 1 orang atau sebesar 2%.

#### **b. Deskripsi Variabel**

Model penggambaran mengenai informasi jawaban responden terhadap butir-butir pernyataan kusioner pada variabel-variabel penelitian adalah dengan menggunakan presentase. Berikut ini adalah hasil pengolahan kusioner atas tanggapan responden terhadap indikator-indikator yang menjadi item pertanyaan pada kusioner dan juga perhitungan skor bagi variabel motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik, budaya organisasi dan kepuasan.

##### **1. Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik adalah perilaku yang dibentuk untuk kepentingannya sendiri terhadap pekerjaannya. Tabel 4.5 menunjukkan hasil tanggapan responden karyawan back office Ayana

Komodo Resort Weicicu Beach terhadap masing-masing indikator konstruk motivasi intrinsik.

**Tabel 4. 5**  
**Deskriptif Jawaban Konstruk Motivasi Intrinsik**

<b>Indikator</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	<b>Rata-rata</b>
Saya terdorong untuk bertanggung jawab pada semua yang saya kerjakan	0	2	21	27	50
Pekerjaan yang saya mendapatkan pengakuan Atasan	0	0	20	30	50
Saya bekerja karena ada keinginan untuk dapat mencapai suatu tujuan	1	1	27	21	50
Saya terdorong untuk melakukan yang terbaik didalam pekerjaan saya	0	1	21	28	50
Saya memiliki keinginan untuk dapat menempati jabatan di tempat kerja	1	8	18	23	50
Jika harus mengambil keputusan saya ingin keputusan tersebut diambil secara kesepakatan kelompok	2	7	23	18	50

Sumber: Hasil Olah Data Kusioner 2020

Berdasarkan tabel 4.5 diatas diketahui bahwa distribusi jawaban responden berdasarkan variable kepuasan terbagi atas 6 pertanyaan dimana pada pertanyaan pertama, Saya terdorong untuk

bertanggung jawab pada semua yang saya kerjakan rata-rata responden menjawab SS sebanyak 27 responden, S sebanyak 21 responden, TS sebanyak 2 responden dan tak ada responden yang menjawab STS. Pertanyaan kedua, Pekerjaan yang saya mendapatkan pengakuan Atasan, rata-rata responden menjawab SS sebanyak 30 responden, 20 responden menjawab SS dan 0 responden yang menjawab TS dan STS. Pertanyaan ketiga, Saya bekerja karena ada keinginan untuk dapat mencapai suatu tujuan, rata-rata responden menjawab S sebanyak 27 responden, 21 responden menjawab SS, 1 responden menjawab STS dan 1 responden menjawab TS. Pertanyaan keempat, Saya terdorong untuk melakukan yang terbaik didalam pekerjaan saya, rata-rata responden menjawab SS sebanyak 28 responden, 21 responden menjawab S, 1 responden menjawab TS dan 0 Responden menjawab STS. Pertanyaan kelima Saya memiliki keinginan untuk dapat menempati jabatan di tempat kerja, rata-rata responden menjawab SS sebanyak 23 responden, 18 responden menjawab S, 8 responden menjawab TS dan 1 responden menjawab STS. Pertanyaan keenam, Jika harus mengambil keputusan saya ingin keputusan tersebut diambil secara kesepakatan kelompok, rata-rata responden menjawab S sebanyak 23 responden, 18 responden menjawab SS, 7 responden menjawab TS dan 2 responden menjawab STS.

## 2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah perilaku yang dibentuk untuk kebutuhan berkaitan dengan materi dan penghargaan sosial. Tabel 4.6 menunjukkan hasil tanggapan responden karyawan Back Office Ayana Komodo Resort Weicicu Beach terhadap masing-masing indikator konstruk motivasi ekstrinsik

**Tabel 4.6**

### **Indikator Jawaban Konstruk Motivasi ekstrinsik**

<b>Indikator</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	<b>Rata-rata</b>
Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan pekerjaan saya	0	7	25	18	50
Pemberian bonus menjadikan saya lebih rajin bekerja saya	2	3	27	18	<b>50</b>
Fasilitas kerja sudah memadai	0	0	28	22	<b>50</b>
Kebijakan perusahaan mendukung pekerjaan saya	0	1	23	26	<b>50</b>
Hubungan rekan kerja membantu dalam pekerjaan saya.	0	1	21	28	<b>50</b>
kinerja sebagai salah satu pertimbangan Atasan melakukan promosi jabatan saya	0	1	21	28	50
Kehadiran menjadi salah satu pertimbangan Atasan	0	1	20	29	50

dalam melakukan penilaian kinerja saya					
Atasan mengarahkan dalam pengisian laporan kerja	0	3	24	23	<b>50</b>
Reformasi perusahaan secara keseluruhan menjadikan saya lebih rajin melaporkan kerja saya	0	4	<b>24</b>	22	50

Sumber:olah data kusioner 2020

Berdasarkan tabel 4.6 diatas diketahui bahwa distribusi jawaban responden berdasarkan variable kepuasan terbagi atas 9 pertanyaan dimana pada pertanyaan pertama, Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan pekerjaan saya, rata-rata responden menjawab S sebanyak 25 responden, SS sebanyak 18 responden, TS sebanyak 7 responden dan tak ada responden yang menjawab STS. Pertanyaan kedua, Pemberian bonus menjadikan saya lebih rajin bekerja saya, rata-rata responden menjawab S sebanyak 27 responden, 18 responden menjawab SS, 3 responden menjawab TS dan 2 responden menjawab STS. Pertanyaan ketiga, Fasilitas kerja sudah memadai, rata-rata responden menjawab S sebanyak 28 responden, 22 responden menjawab SS, 0 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS. Pertanyaan keempat, Kebijakan perusahaan mendukung pekerjaan saya, rata-rata responden menjawab SS sebanyak 26 responden, 23 responden menjawab S, 1 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS. Pertanyaan kelima, Hubungan rekan kerja



membantu dalam pekerjaan saya, rata-rata responden menjawab SS 28 responden, 21 responden menjawab S, 1 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS. Pertanyaan keenam, kinerja sebagai salah satu pertimbangan Atasan melakukan promosi jabatan saya, rata-rata menjawab SS sebanyak 28 responden, 21 responden menjawab S, 1 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS. Pertanyaan ketujuh, Kehadiran menjadi salah satu pertimbangan Atasan dalam melakukan penilaian kinerja saya, rata-rata responden menjawab SS sebanyak 29, 20 responden menjawab S, 1 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS. Pertanyaan kedelapan, Atasan mengarahkan dalam pengisian laporan kerja, rata-rata responden menjawab S sebanyak 24, 23 responden menjawab S, 3 responden menjawab TS dan tak ada responden yang menjawab STS. Pertanyaan kesembilan, Reformasi perusahaan secara keseluruhan menjadikan saya lebih rajin melaporkan kerja saya, rata-rata responden menjawab S 24 sebanyak responden, 18 responden menjawab SS, 22 responden menjawab TS dan 4 menjawab STS.

### 3. Budaya Organisasi

**Tabel 4.7**

**Indikator Jawaban Budaya Organisasi**

<b>Indikator</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	<b>Jumlah</b>
Saya selalu mentaati norma-norma yang berlaku di dalam perusahaan	0	1	22	27	50
Perusahaan memberikan sanksi bagi	0	0	22	28	50

karyawan yang melanggar norma					
Saya dapat membedakan hal baik dan hal buruk dalam bekerja	1	1	31	17	50
Saya selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan	0	1	22	27	50
Perusahaan telah memberikan upah yang sesuai dengan yang saya harapkan	2	8	18	22	50
Saya yakin dengan kualitas kerja yang saya miliki tanpa memerlukan pelatihan.	1	8	24	17	50

Sumber:olah data kusioner 2020.

Berdasarkan tabel 4.7 diatas diketahui bahwa distribusi jawaban responden berdasarkan variable kepuasan terbagi atas 6 pertanyaan dimana pada pertanyaan pertama, Saya selalu mentaati norma-norma yang berlaku di dalam perusahaan, rata-rata responden menjawab SS sebanyak 27 responden, S sebanyak 22 responden, TS sebanyak 1 responden dan tak ada responden yang menjawab STS. Pertanyaan kedua, Perusahaan memberikan sanksi bagi karyawan yang melanggar norma, rata-rata responden menjawab SS sebanyak 28, 22 menjawab S, 1 menjawab STS dan 1 responden menjawab TS. Pertanyaan ketiga, Saya dapat membedakan hal baik dan hal buruk dalam bekerja, rata-rata responden menjawab S sebanyak 31, 17 responden menjawab SS, 1 responden menjawab TS dan 1 responden menjawab STS. Pertanyaan keempat, Saya selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan, rata-rata responden menjawab SS sebanyak

27, 22 responden menjawab S, 1 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS. Pertanyaan kelima, Perusahaan telah memberikan upah yang sesuai dengan yang saya harapkan, 22 responden menjawab SS, 18 responden menjawab S, 8 responden menjawab TS dan 2 responden menjawab STS. Pertanyaan keenam, Saya yakin dengan kualitas kerja yang saya miliki tanpa memerlukan pelatihan, rata-rata responden menjawab S sebanyak 24 responden, 17 responden menjawab SS, 8 responden menjawab TS dan 1 responden menjawab STS.

#### 4. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tabel 4.4 menunjukkan hasil tanggapan responden karyawan Back Office Ayana Komodo Resort Weicicu Beach terhadap masing-masing indikator konstruk kinerja.

**Tabel 4.8**

#### **Indikator variable kinerja karyawan**

Indikator	STS	TS	S	SS	Rata-rata
Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan	2	3	29	15	39
Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan	0	1	36	13	39
Saya selalu meningkatkan ketelitian	0	0	30	20	39

saya dalam bekerja					
Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target dan harapan perusahaan	0	0	29	21	39
Saya mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat waktu	0	1	30	19	39
Dengan pengalaman dan kemampuan yang saya miliki, saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik	0	0	32	18	39
Saya mampu bekerja secara inovatif dan kooperatif dalam mengerjakan suatu pekerjaan	0	0	27	23	39
Saya mampu memahami dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan	0	0	24	26	39

Sumber: olah data kusioner 2020.

Berdasarkan tabel 4.8 diatas diketahui bahwa distribusi jawaban responden berdasarkan variable kepuasan terbagi atas 8 pertanyaan dimana pada pertanyaan pertama, Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, rata-rata responden menjawab S sebanyak 29 responden, SS sebanyak 15 responden, TS sebanyak 3 responden dan 2 responden yang menjawab STS. Pertanyaan kedua, Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan, rata-rata reponden menjawab S sebanyak 36 responden, 13 responden menjawab SS, 1 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS . Pertanyaan ketiga, Saya selalu meningkatkan ketelitian saya

dalam bekerja, rata-rata menjawab S sebanyak 30 responden, 20 responden menjawab SS, 0 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS. Pertanyaan keempat, Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target dan harapan perusahaan, rata-rata responden menjawab S sebanyak 29 responden, 21 responden menjawab SS, 0 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS . Pertanyaan kelima Saya mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat waktu, rata-rata responden menjawab S sebanyak 30 responden, 19 responden menjawab SS, 1 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS. Pertanyaan keenam, Dengan pengalaman dan kemampuan yang saya miliki saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik, rata-rata responden menjawab S sebanyak 32 responden, 18 responden menjawab SS, 0 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS. Pertanyaan ketujuh, Saya mampu bekerja secara inovatif dan kooperatif dalam mengerjakan suatu pekerjaan, rata-rata responden menjawab S sebanyak 27 responden, 23 responden menjawab SS, 0 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS. Pertanyaan kedelapan, Saya mampu memahami dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan, rata-rata responden menjawab 26 responden menjawab SS, 24 responden menjawab S, 0 responden menjawab TS dan 0 responden menjawab STS

## C. Pembahasan

### a. Hasil Uji Statistik

Model penggambaran mengenai informasi jawaban responden terhadap butir-butir pernyataan kuesioner pada variabel-variabel penelitian adalah dengan menggunakan presentase. Berikut ini adalah hasil pengolahan kuesioner atas tanggapan responden terhadap indikator-indikator yang menjadi item pertanyaan pada kuesioner dan juga perhitungan skor bagi variabel motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi: statistik deskriptif, uji kualitas data (uji validitas dan uji reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji linearitas), analisis regresi linear berganda, serta uji hipotesis (uji analisis pearson dan analisa koefisien determinasi).

#### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Ghozali (2013:19), statistik deskriptif adalah pemberian gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum range, kurtosis dan skewness (kemencengan). Statistik deskripsi memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi (Ghozali,2011:19). Cara pengkategorian data tersebut adalah sebagai berikut :

$$\text{Tinggi} = \text{mean} + \text{SD} \leq X$$

Sedang =  $\text{mean} - \text{SD} \leq X < \text{mean} + \text{SD}$

Rendah =  $X < \text{mean} - \text{SD}$

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Sebagai berikut;

**Tabel 4.9**  
**Uji Deskripti**  
**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Intrinsik	50	15	29	21.52	2.950
Ekstrinsik	50	25	36	30.60	3.435
Budaya	50	16	24	20.24	2.181
Kinerja	50	22	32	26.98	3.140
Valid N (listwise)	50				

Tabel 4.9 menjelaskan bahwa variabel motivasi intrinsik, jawaban minimum responden sebanyak 15 dan maksimum sebanyak 29, dengan rata-rata total jawaban 21.52 dan standar deviasi 2.950. Variabel motivasi ekstrinsik jawaban minimum sebanyak 25 dan maksimum sebanyak 36 dengan rata-rata total jawaban 30.60 dan standar deviasi 3.435. Variabel budaya organisasi jawaban minimum sebanyak 16 dan maksimum sebanyak 24, dengan rata-rata total jawaban 20.24 dan standar deviasi 2.181. Variabel kinerja jawaban minimum sebanyak 22 dan maksimum sebanyak 32, dengan rata-rata total jawaban 26.98 dan standar deviasi 3.140.

## 2. Uji Validitas dan Reabilitas

### 1) Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur apakah instrument penelitian benar-benar mampu mengukur konstruk yang digunakan. Untuk memperoleh validitas kuesioner, usaha dititikberatkan pada pencapaian validitas isi. Validitas tersebut menunjukkan sejauh mana perbedaan yang diperoleh dengan instrument pengukuran merefleksikan perbedaan sesungguhnya pada responden yang diteliti. Pengujian validitas ini dilakukan dengan bantuan program software SPSS dengan membandingkan nilai  $r$  tabel dengan  $r$  hitung ( $r_{x-y}$ ) pada taraf signifikansi 5%. Nilai  $r_{tabel}$  dengan jumlah responden sebanyak 50 responden diperoleh nilai sebanyak 0.279. Nilai sebuah instrumen dikatakan valid apabila nilai  $r$  hitung  $>$   $r_{tabel}$ . Hasil uji validitas dapat dilihat dalam tabel 4.10 seperti dibawah ini.

**Tabel 4.10**  
**Uji Validitas**

Item Pertanyaan	$r$ hitung	$r$ tabel	Keterangan
Motivasi intrinsik ( $X_1$ )			
Item_1	0.595	0.279	Valid
Item_2	0.712	0.279	Valid
Item_3	0.678	0.279	Valid
Item_4	0.671	0.279	Valid
Item_5	0.593	0.279	Valid
Item_6	0.381	0.279	Valid



Motivasi ekstrinsik ( $X_2$ )			
Item_7	0.620	0.279	Valid
Item_8	0.510	0.279	Valid
Item_9	0.659	0.279	Valid
Item_10	0.409	0.279	Valid
Item_11	0.688	0.279	Valid
Item_12	0.628	0.279	Valid
Item_13	0.579	0.279	Valid
Item_14	0.669	0.279	Valid
Item_15	0.450	0.279	Valid
Budaya Organisasi ( $X_3$ )			
Item_16	0.496	0.279	Valid
Item_17	0.489	0.279	Valid
Item_18	0.278	0.279	Tidak Valid
Item_19	0.559	0.279	Valid
Item_20	0.489	0.279	Valid
Item_21	0.627	0.279	Valid
Kinerja (Y)			
Item_22	0.623	0.279	Valid
Item_23	0.390	0.279	Valid
Item_24	0.663	0.279	Valid
Item_25	0.717	0.279	Valid
Item_26	0.615	0.279	Valid
Item_27	0.702	0.279	Valid
Item_28	0.752	0.279	Valid
Item_29	0.792	0.279	Valid

Sumber: olah data kusioner 2020.

Dari hasil tersebut, maka diperoleh data yang menyatakan bahwa dari 29 item pertanyaan yang diberikan kepada 50

responden ditemukan nilai Pearson Correlation lebih besar dari 0,279 ( $r_{\text{tabel}}$ ) yang berarti valid. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pertanyaan yang diajukan kepada responden dari setiap pertanyaan tiap variabel pada penelitian ini mampu mengukur apa yang diinginkan oleh responden. Hanya pada item\_18 variabel dikatakan tidak valid sebab nilainya lebih kecil dari  $r_{\text{tabel}}$ .

## 2) Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui tingkat konsistensi terhadap instrumen-instrumen yang mengukur konsep. Reliabilitas merupakan syarat untuk tercapainya validitas suatu kuesioner dengan tujuan tertentu. Dalam mengukur reliabilitas alat pengukur yang digunakan adalah Teknik Alpha Cronbach. Apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0.6 maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan reliable. Jika Cronbach's Alpha lebih kecil dari 0.6 maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinyatakan tidak reliable (Ghozali, 2005).

**Tabel 4.11**

### **Uji Reability**

#### **Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	29

Berdasarkan hasil pengukuran nilai cronbach alpa dari variable kepuasan lebih besar dari 0,6 itu berarti dari hasil uji reabilitas semua data dikatakan reliable.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mendeteksi adanya problem multiko, maka dapat dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) serta besaran korelasi antar variabel independen. (terlampir pada halaman berikutnya).

**Tabel 4.12**  
**Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1(Constant)	3.067	2.955		1.038	.305		
Intrinsik	.312	.117	.293	2.663	.011	.727	1.376
Ekstrinsik	.358	.144	.392	2.483	.017	.354	2.824
Budaya	.308	.230	.214	1.340	.187	.346	2.888

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4.12 diatas terlihat bahwa nilai Tolerance semua variabel independen > 0,10 dan nilai VIF semua variabel independen < 10,00, yang ditunjukkan dengan

nilai Tolerance untuk motivasi intrinsik sebanyak 0.727, nilai motivasi ekstrinsik sebanyak 0.354, nilai budaya organisasi sebanyak 0.346. Serta nilai VIF untuk motivasi ekstrinsik sebanyak 1.376 dan motivasi ekstrinsik sebanyak 2.824 serta budaya organisasi sebanyak 2.888. dilihat dari analisis data diatas maka dapat ditentukan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi tidak terdapat problem multiko atau dapat dikatakan bebas dari problem multikolinearitas dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

## 2) Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:139). Uji untuk mendeteksi adanya gejala heteroskedastisitas dilakukan dengan uji.

**Tabel 4.13**  
**Uji Heterokedastisitas**

<b>Variable</b>	<b>Sig</b>	<b>Kesimpulan</b>
X <sub>1</sub> .Y	0,099	Tidak terjadi heterokedastisitas
X <sub>2</sub> .Y	0,652	Tidak terjadi heterkodastisitas
X <sub>3</sub> .Y	0.386	Tidak terjadi heterkodastisitas

Dari hasil uji heteroskedastisitas yang menggunakan statistik uji glejser diperoleh nilai signifikansi untuk semua variabel independen (motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan budaya organisasi) terhadap dependen (kinerja) lebih besar dari taraf kesalahan 5% (0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3) Uji Autokorelasi

Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Untuk mendeteksi gejala autokorelasi dapat menggunakan uji Durbin-Watson (DW). Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dari ketentuan berikut (Santoso, 2012:242).

- 1) Angka DW di bawah -2, berarti terdapat autokorelasi positif.
- 2) Angka DW di antara -2 sampai 2, berarti tidak terdapat autokorelasi.
- 3) Angka DW diatas 2, berarti terdapat autokorelasi negatif.

**Tabel 4.14**  
**Uji Autokorelasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
dimension0	.771 <sup>a</sup>	.594	.568	2.06417	2.242

a. Predictors: (Constant), budaya, intrinsik, ekstrinsik

b. Dependent Variable: kinerja

d	Dl	Du	4-dl	4-du
2.242	1.420	1.673	2580	2.327

Berdasarkan uji autokorelasi durbin Watson terdapat autokorelasi antara variable X dan Y sebab nilai  $1.673 \leq 2.242 \leq 2.327$ .

#### 4) Uji Normalitas

**Tabel 4.15**  
**Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

			Unstandardized Residual
N			50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean		.0000000
	Std. Deviation		1.99998264
Most Extreme Differences	Absolute		.160
	Positive		.085
	Negative		-.160
Kolmogorov-Smirnov Z			1.129
Asymp. Sig. (2-tailed)			.156

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi  $0.156 \geq 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

## 5) Uji Korelasi Parsial

**Tabel 4.16**  
**Uji Korelasi Parsial**

Control Variables			Intrinsik	Ekstrinsik	Budaya	Kinerja
- non e <sup>a</sup>	Intrinsik	Correlation	1.00	.486	.504	.592
		Significance (2-tailed)	.	.000	.000	.000
		Df	0	48	48	48
	Ekstrinsik	Correlation	.486	1.000	.798	.705
		Significance (2-tailed)	.000	.	.000	.000
		Df	48	0	48	48
	Budaya	Correlation	.504	.798	1.00	.674
		Significance (2-tailed)	.000	.000	.	.000
		Df	48	48	0	48
	Kinerja	Correlation	.592	.705	.674	1.00
		Significance (2-tailed)	.000	.000	.000	.
		Df	48	48	48	0
Kin erja	Intrinsik	Correlation	1.00	.121	.176	
		Significance (2-tailed)	.	.409	.227	
		Df	0	47	47	
	Ekstrinsik	Correlation	.121	1.000	.615	
		Significance (2-tailed)	.409	.	.000	
		Df	47	0	47	
	Budaya	Correlation	.176	.615	1.00	
		Significance (2-tailed)	.227	.000	.	
		Df	47	47	0	

a. Cells contain zero-order (Pearson) correlations.

Berdasarkan tabel 4.16 diatas menunjukkan bahwa tabel output pertama none a menunjukkan nilai korelasi antara variable motivasi ekastrinsik, motivasi intrinsik dan budaya organisasi sebelum dimasukkannya variable control (kinerja) kedalam analisis. Dari output ini diketahui nilai koefisiensi korelasi 0.486 (positif) dan nilai signifikansi (2-tailed) adalah  $0.002 \leq 0.05$  maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikansi antara motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsic, budaya organisasi tanpa adanya variable control (kinerja). Sementara nilai korelasi sebesar 0.486 ini masuk dalam kategori hubungan sangat kuat.

Tabel 4.16 output kedua Budaya organisasi menunjukkan nilai korelasi antara variable motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik dan budaya organisasi setelah memasukkan kinerja sebagai variable control ke dalam analisis. Dari tabel output ini terlihat bahwa terjadi penurunan nilai koefisien korelasi menjadi 0.504 (namun tetap bernilai positif dan kategori hubungan kuat) dan nilai signifikansi (2-tailed) sebesar  $0.409 \leq 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti bahwa hubungan antara motivasi dan budaya organisasi dengan kinerja sebagai variable control adalah signifikan nyata.

Berdasarkan pembahasan uji korelasi parsial diatas diketahui bahwa kehadiran variable kinerja sebagai variabel control akan memberikan pengaruh terhadap hubungan antara variable motivasi dan budaya organisasi.



### 6) Uji Linearitas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011:166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi lebih besar dari 0,05. Data hasil uji linieritas dapat dilihat pada tabel 4.17 berikut ini.

**Tabel 4.17**  
**Uji Linearitas**

			ANOVA Table				
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Budaya	Between Groups	(Combined)	253.735	8	31.717	5.673	.000
		Linearity	219.563	1	219.563	39.268	.000
		Deviation from Linearity	34.172	7	4.882	.873	.536
	Within Groups		229.245	41	5.591		
	Total		482.980	49			

Uji Linearitas Berdasarkan hasil uji linearitas diketahui nilai signifikansi deviation from linearity sebesar  $0.536 \geq 0.05$  maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara kinerja dan motivasi.

## 2. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kaulitas layanan elektronik terhadap kepuasan konsumen. Hasil pengujian terhadap model regresi berganda adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.18**  
**Uji korelasi square**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
dimension0	.771 <sup>a</sup>	.594	.568	2.06417

a. Predictors: (Constant), Budaya, Intrinsik, Ekstrinsik

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan besarnya korelasi/hubungan (R) sebesar 0.771 dari output tersebut diperoleh koefisen determinasi (R square) sebesar 0.594 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variable bebas (Motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan budaya organisasi) terhadap variable terikat (kinerja) adalah sebesar 56.8%.

**Tabel 4.19**  
**Uji Regresi Linear Sederhana**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.067	2.955		1.038	.305

Intrinsik	.312	.117	.293	2.663	.011
Ekstrinsik	.358	.144	.392	2.483	.017
Budaya	.308	.230	.214	1.340	.187

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4.19 diatas maka diketahui nilai constant (a) sebesar 3.067, sedang nilai motivasi intrinsik (b koefisien regresi) 0.312, motivasi ekstrinsik 0.358 dan budaya organisasi 0.308 sehingga persamaan regresinya dapat ditulis

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3$$

$$Y = 3.067 + 0.312 + 0.358 + 0.308;$$

Persamaan tersebut dapat diterjemahkan:

1. Konstanta sebesar 3.067 mengandung arti bahwa nilai konsisten variabel kinerja adalah sebesar 3.607
2. Koefisien regresi  $X_1$  sebesar 0,312 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai motivasi intrinsik , maka nilai kinerja bertambah sebesar 0.312. koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel  $X_1$  terhadap Y adalah positif.
3. Koefisien regresi  $X_2$  sebesar 0.358 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai motivasi ekstrinsik , maka nilai kinerja bertambah sebesar 0.358. koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel  $X_2$  terhadap Y adalah positif
4. Koefisien regresi  $X_3$  sebesar 0.308 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai budaya organisasi , maka nilai kinerja bertambah

sebesar 0.308. koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel  $X_3$  terhadap  $Y$  adalah positif.

Berdasarkan nilai signifikansi dari tabel coefficients diperoleh nilai signifikansi  $X_1$  sebesar  $0.312 \leq 0.05$ , nilai signifikansi  $X_2$  sebesar  $0.358 \leq 0.05$  dan nilai signifikansi  $X_3$  sebesar  $0.308 \leq 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel  $X$  (motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan budaya organisasi) berpengaruh terhadap variabel  $Y$  (kinerja).

#### **4. Uji t dan Uji F dalam Analisis Regresi Linear Berganda**

##### **Pengujian Hipotesis H1, H2 dan H3 dengan Uji t**

##### **1) Pengujian Hipotesis pertama (H1)**

Diketahui nilai Sig untuk pengaruh  $X_1$  (motivasi intrinsik) terhadap  $Y$  (kinerja) adalah sebesar  $0,011 > 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $2.663 > t$  tabel 2012, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y$ .

##### **2) Pengujian Hipotesis kedua (H2)**

Diketahui nilai Sig untuk pengaruh  $X_2$  (motivasi ekstrinsik) terhadap  $Y$  (kinerja) adalah sebesar  $0,017 > 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $2.483 > t$  tabel 2012, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  diterima yang berarti terdapat pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$ .

##### **3) Pengujian Hipotesis ketiga (H3)**

Diketahui nilai Sig untuk pengaruh  $X_3$  (budaya organisasi) terhadap  $Y$  (kinerja) adalah sebesar  $0,187 > 0,05$  dan nilai  $t$  hitung

$1.340 < t$  tabel 2012, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh  $X_3$  terhadap  $Y$ .

#### Pengujian Hipotesis 4 dengan Uji F

##### ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	286.983	3	95.661	22.451	.000 <sup>a</sup>
Residual	195.997	46	4.261		
Total	482.980	49			

a. Predictors: (Constant), Budaya, Intrinsik, Ekstrinsik

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan output diatas diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh  $X_1, X_2$  dan  $X_3$  terhadap  $Y$  adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $F$  hitung  $22.451 > F$  tabel 2.80 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_4$  diterima yang berarti terhadap pengaruh yang simultan terhadap  $Y$ .

#### Koefisien Determinasi

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1 dimension0	.771 <sup>a</sup>	.594	.568	2.06417

a. Predictors: (Constant), Budaya, Intrinsik, Ekstrinsik

Berdasarkan output diatas diketahui bahwa  $R$  square sebesar 0,594 hal ini mengandung arti bahwa variabel  $X_1, X_2$  dan  $X_3$  secara simultan terhadap variabel  $Y$  adalah sebesar 59,4%

## 5. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel motivasi intrinsik, ekstrinsik dan budaya organisasi. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS 20.00 for Windows.

### 1) Motivasi Intrinsik

Hasil pengujian pada tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa Motivasi Instrinsik berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dinyatakan bahwa penelitian ini telah memperkuat hasil penelitian dan teori yang dikemukakan oleh Natsir (2005),Paramita (2007), Robbins, (2008), Ryyan (2012) dan Kulsum (2008).

Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Eka (2016), Stringer et al. (2011), Bahrulmazi et al. (2013) Budianto dkk. (2013) serta Putra (2013) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan dari penelitian-penelitian di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa terdapat keterkaitan antara motivasi ekstrinsik dengan kinerja karyawan diperkuat dari hasil analisis regresi. Hasil uji regresi di tabel 4.19 secara menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel motivasi intrinsik terhadap kinerja sebesar 0,312 lebih kecil dari toleransi kesalahan  $\alpha = 0,05$ . Pengaruh yang ditimbulkan bersifat positif dan signifikan, artinya motivasi intrinsik yang diterapkan oleh atasan karyawan menimbulkan hasil kerja yang naik. Hasil uji t diketahui bahwa nilai  $t$  hitung bernilai 2.663 Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa jika pemberian motivasi intrinsik yang diberikan terhadap karyawan baik seperti memberikan kesempatan kepadanya agar karyawan dapat berusaha mencapai hasil, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan, maka kinerja karyawan terhadap perusahaannya akan semakin tinggi.

## 2) Motivasi ekstrinsik

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa terdapat keterkaitan antara motivasi ekstrinsik dengan kinerja karyawan diperkuat dari hasil analisis regresi. Hasil uji regresi pada tabel 4.19 menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel motivasi ekstrinsik terhadap kinerja sebesar 0,358 lebih kecil dari toleransi kesalahan  $\alpha = 0,05$ . Pengaruh yang ditimbulkan bersifat positif dan signifikan, artinya motivasi ekstrinsik yang diterapkan oleh atasan karyawan menimbulkan hasil kerja yang naik. Hasil uji t diketahui bahwa nilai t hitung bernilai 2.483. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dengan penelitian terdahulu Akbar (2012) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik mendorong peningkatan kinerja karyawan. Ahmad (2013) penelitian menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif. Juga penelitian Maulana (2015) menunjukkan motivasi ekstrinsik mempengaruhi kinerja secara positif dan signifikan para karyawan.

Implikasi dari penelitian tersebut adalah walaupun Motivasi Ektrinsik dapat memberi pengaruh terhadap Kinerja



Pegawai namun secara individu hal itu tidaklah signifikan. Hal ini dapat dipahami karena motivasi ekstrinsik datangnya dari luar diri individu. Dimana dalam bekerja motivasi seseorang juga dipengaruhi oleh motivasi intrinsik, yang mana tidak diteliti dalam penelitian ini. Misalnya, ketika seseorang tidak memiliki motivasi intrinsik yang kuat untuk bekerja, bekerja malas-malasan, namun ketika mendapat motivasi ekstrinsik yang positif, motivasi intrinsiknya dapat berubah menjadi lebih baik.

### **3) Budaya Organisasi**

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa terdapat keterkaitan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan diperkuat dari hasil analisis regresi. Hasil uji regresi di tabel 4.19 menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,308 lebih kecil dari toleransi kesalahan  $\alpha = 0,05$ . Pengaruh yang ditimbulkan bersifat positif dan signifikan, artinya budaya organisasi yang diterapkan oleh atasan karyawan menimbulkan hasil kerja yang naik. Hasil uji t diketahui bahwa nilai t hitung bernilai 1.340. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Robbins dalam Tika (2010: 06) menegaskan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan 33 sistem nilai yang dikenali dan diciptakan oleh semua anggota yang berbeda-beda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Dengan budaya organisasi yang terdefinisi dengan baik, karyawan akan dapat melaksanakan tugas tepat waktu dan membimbing karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi juga diciptakan agar kelompok karyawan dapat menyelesaikan masalah eksternal dan internal, serta berfungsi sebagai kode etik bagi anggota saat menghadapi masalah.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Adapun kesimpulan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut;

- 1) Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa terdapat keterkaitan antara motivasi ekstrinsik dengan kinerja karyawan diperkuat dari hasil analisis regresi. Hasil uji regresi secara menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel motivasi intrinsik terhadap kinerja. Pengaruh yang ditimbulkan bersifat positif dan signifikan, artinya motivasi intrinsik yang diterapkan oleh atasan karyawan menimbulkan hasil kerja yang naik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa jika pemberian motivasi intrinsik yang diberikan terhadap karyawan baik seperti memberikan kesempatan kepadanya agar karyawan dapat berusaha mencapai hasil, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan, maka kinerja karyawan terhadap perusahaannya akan semakin tinggi.
- 2) Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa terdapat keterkaitan antara motivasi ekstrinsik dengan kinerja karyawan diperkuat dari hasil analisis regresi. Hasil uji regresi secara

menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pengaruh yang ditimbulkan bersifat positif dan signifikan, artinya motivasi ekstrinsik yang diterapkan oleh atasan karyawan menimbulkan hasil kerja yang naik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Implikasi dari penelitian tersebut adalah walaupun Motivasi Ektrinsik dapat memberi pengaruh terhadap Kinerja Pegawai namun secara individu hal itu tidaklah signifikan. Hal ini dapat dipahami karena motivasi ektrinsik datangnya dari luar diri individu. Dimana dalam bekerja motivasi seseorang juga dipengaruhi oleh motivasi intrinsik, yang mana tidak diteliti dalam penelitian ini. Misalnya, ketika seseorang tidak memiliki motivasi intrinsik yang kuat untuk bekerja, bekerja malas- malasan, namun ketika mendapat motivasi ektrinsik yang positif, motivasi intrinsiknya dapat berubah menjadi lebih baik.

- 3) Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa terdapat keterkaitan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan diperkuat dari hasil analisis regresi. Hasil uji regresi secara menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja. Pengaruh yang ditimbulkan bersifat positif dan signifikan, artinya budaya organisasi yang diterapkan oleh atasan karyawan menimbulkan hasil kerja yang naik. Hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **B. Saran**

Adapun saran untuk penelitian ini adalah:

1. Perusahaan hendaknya memprioritaskan variabel-variabel yang menunjukkan atribut-atribut budaya organisasi menjadi prioritas utama yang diterapkan oleh karyawan Ayana Komodo Resort Weicicu Beach. dengan tetap mengedepankan Empathy antara sesama karuawan, atasan dengan bawahan, sopan santun dan saling menghargai sehingga budaya organisasi bisa tetap menjadi pedoman perusahaan
2. Manajemen AYANA Komodo lebih meningkatkan Hubungan keakraban yang terjalin antara sesama karyawan denagn tetap aktif melakukan kegiatan - kegiatan kebersamaan seperti family gathering, outing dengan sesama departemen sehingga keakraban akan tetap terjalin dengan baik
3. Dilakukan penelitian lanjutan dengan mengganti atau menambah variabel independen lainnya, seperti kemampuan (ability), dimana kinerja yang baik dihasilkan dari motivasi tinggi ditambah dengan kemampuan (ability).

## DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, Saifuddin. 2009. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*, Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol. 10, No. 2, pp. 124-135.
- Cemal Zehir , Bursa Muceldili, dan Songul Sehir. 2012. *The Moderating Effect of Ethical Climate on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Evidence from Large Companies in Turkey*. Journal Social And Behavioral Science, 5(8):734-743.
- Cevat Celep, Ozge Eler Yilmazturk. 2012. *The Relationship Among Organizational Trust, Multidimensional Organizational Commitment and Perceived Organizational Support In Educational Organizations*. Journal Social and Behavioral Sciences, 4(6):5763-5776.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19. Edisi 5*. Semarang : Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Hadari, Nawawi, dan Mimi Martini. 2001. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Handoko, H. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Personalia*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Hasibuan, Malayu S.P.2007. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktifitas*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kurniawan, Dedi. 2012. *Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (IFRC) Banda Aceh*. Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, 1(1):1-15.
- Lamidi. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organization Citizenship Behavior: Dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, 8(1):25-37.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Bandung: Rosdakarya
- Mangkunegara. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Manullang, M. 1997. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Manullang, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Nugroho, Rahmat. 2006. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan, Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung. Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Putri, A.L. 2014. *Hubungan motivasi dengan komitmen organisasi: kasus pada karyawan pada PT. Sucofindo cabang Dumai*. Jom FISIP, 1(2):1-15.
- Robbins, Stephen P, dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi Ke-12*, Jakarta: Salemba Empat
- Santosa, Purbayu Budi dan Ashari. 2005. *Analisis Statistik Dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta: Andi
- Saydam, Gouzali. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1*. Jakarta: PT Gunung. Agung,
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Pradnya.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1. Cetakan 14*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thamrin H.M. 2012. *The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance*. International Journal of Innovation, Management and Technology, 3(5):566-572.
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja, Edisi Ketiga*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada

Winardi, J. 2002. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.

Wirawan. 2007. *Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi* Jakarta: Salemba Empat.

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Zammer Hashim, Shehzad Ali Waqar Nisar Muhammad Amir. 2014. *The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan International*. *Journal of Academic. Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. 4(1):239-298.

UNIVERSITAS

BOSOWA







# LAMPIRAN

**Lampiran 1 : Kuesioner****Petunjuk pengisian**

1. Pernyataan di bawah ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyusun Tesis
2. Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi Saudara dengan cara memberi tanda centang (√).
3. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-i miliki

**Data Responden**

**Nama** :

**Jenis Kelamin** : ( )

1. Laki-laki
2. Perempuan

**Usia** : ( )

1. 20-30 tahun
2. 31-40 tahun
3. 41-50 tahun
4. 51-60 tahun

**Pendidikan terakhir** : ( )

1. Sekolah Dasar
2. Sekolah Menengah Pertama
3. Sekolah Menengah Atas
4. Diploma
5. Sarjana (S1)
6. Master (S2)
7. Doktor (S3)

**Lama bekerja** : ( )

1. < 1 tahun

2. 1-5 tahun
3. 6-10 tahun
4. 11-15 tahun
5. >15 tahun

**KET :**

**STS : Sangat tidak setuju**

**TS : Tidak Setuju**

**S : Setuju**

**SS : Sangat setuju**

No.	Pernyataan Motivasi Kerja Intrinsik	STS	TS	S	SS
1.	Saya terdorong untuk bertanggung jawab pada semua yang saya kerjakan				
2.	Pekerjaan yang saya mendapatkan pengakuan Atasan.				
3.	Saya bekerja karena ada keinginan untuk dapat mencapai suatu tujuan				
4.	Saya terdorong untuk melakukan yang terbaik didalam pekerjaan saya				
5.	Saya memiliki keinginan untuk dapat menempati jabatan di tempat kerja				
6.	Jika harus mengambil keputusan saya ingin keputusan tersebut diambil secara kesepakatan kelompok				
7.	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan pekerjaan saya				
8.	Pemberian bonus menjadikan saya lebih rajin bekerja saya				
9.	Fasilitas kerja sudah memadai				

No.	Pernyataan Motivasi Kerja ekstrinsik	STS	TS	S	SS
10.	Kebijakan perusahaan mendukung pekerjaan saya				
11.	Hubungan rekan kerja membantu dalam pekerjaan saya.				
12.	kinerja sebagai salah satu pertimbangan Atasan melakukan promosi jabatan saya				
13.	Kehadiran menjadi salah satu pertimbangan Atasan dalam melakukan penilaian kinerja saya				
14.	Atasan mengarahkan dalam pengisian laporan kerja				
15.	Reformasi perusahaan secara keseluruhan menjadikan saya lebih rajin melaporkan kerja saya				
16.	Saya selalu mentaati norma-norma yang berlaku di dalam perusahaan				
17.	Perusahaan memberikan sanksi bagi karyawan yang melanggar norma				
18.	Saya dapat membedakan hal baik dan hal buruk dalam bekerja				
19.	Saya selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan				
20.	Perusahaan telah memberikan upah yang sesuai dengan yang saya harapkan				
21.	Saya yakin dengan kualitas kerja yang saya miliki tanpa memerlukan pelatihan.				
22.	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan				
23.	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan				

No.	Pernyataan Budaya Organisasi	STS	TS	S	SS
25.	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target dan harapan perusahaan				
26.	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat waktu				
27.	Dengan pengalaman dan kemampuan yang saya miliki, saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik				
28.	Saya mampu bekerja secara inovatif dan kooperatif dalam mengerjakan suatu pekerjaan				
29.	Saya mampu memahami dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan				