

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI VARIABEL BUDAYA ORGANISASI PADA KANTOR  
SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KOTA PASURUAN**

**SKRIPSI**



**Oleh**

**VIRA ANISYA**

**NIM: 17510213**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI VARIABEL BUDAYA ORGANISASI PADA KANTOR  
SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KOTA PASURUAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh

**VIRA ANISYA**

**NIM: 17510213**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI  
VARIABEL BUDAYA ORGANISASI PADA KANTOR SATUAN POLISI  
PAMONG PRAJA KOTA PASURUAN**

**SKRIPSI**

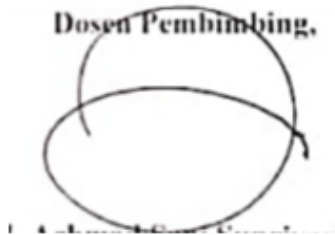
Oleh

**VIRA ANISYA**

**NIM : 17510213**

Telah disetujui pada tanggal 9 Juni 2021

**Dosen Pembimbing,**



**Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si**

**NIP 197202122003121003**

Mengetahui:

**Ketua Jurusan,**



**Drs. Agus Sucipto, MM., CRA**

**NIP 196708162003121001**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI VARIABEL BUDAYA ORGANISASI PADA KANTOR  
SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KOTA PASURUAN**

**SKRIPSI**

Oleh

**VIRA ANISYA**

Nim: 17510213

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji

Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)

**Susunan Dewan Penguji:**

1. Ketua

**Syahirul Alim, SE., MM**

NIP 197712232009121002

2. Dosen Pembimbing/Sekretaris

**Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si**

NIP 197202122003121003

3. Penguji Utama

**Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag**

NIDK. 201910011579

**Tanda Tangan**

(  )

(  )

(  )

Mengetahui,

Ketua Jurusan,



**Dr. Agus Sucipto, MM., CRA**

NIP 196708162003121001

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Vira Anisya

NIM : 17510213

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan**. Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 30 Juni 2021



Hormat saya

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur Alhamdulillah atas rahmat Allah SWT sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan segala kekurangannya. Berkat dukungan dan do'a yang senantiasa tak luput untuk dimunajatkan orang-orang yang berarti di sekeliling penulis.

*Bismillah hirrahmannirrahim*

Atas izin Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, ku persembahkan karya kecilku ini untuk orang-orang yang senantiasa menjadi penyemangat dan selalu menjadi motivasi dalam perjalanan hidupku.

*Untuk mu orang-orang terkasih dan tercintaku*

Ibu Sutiari selaku ibu kandung saya yang telah mengajarkan banyak hal dari tidak tau apa-apa hingga banyak yang saya tau, berkat do'a yang tulus siang dan malam tiada hentinya sehingga saya bisa menyelesaikan kuliah sesuai yang diharapkannya. Tak lupa pula ku persembahkan juga kepada Alm. Moh. Dhofir selaku bapak kandung saya yang telah mengajarkan banyak pelajaran dalam hidup saya selama beliau masih hidup dan dorongan untuk selalu tetap mementingkan pendidikan serta menjunjung tinggi akhlak yang mulia. Dan mereka juga yang selalu ada dalam hati dan do'a saya meski terbatas oleh jarak dan waktu. Serta kakak kandung saya Yan Fikri Lajuardi beserta keluarga besar lainnya yang selalu mensupport saya dalam berjuang menimbah ilmu dimanapun dan kapanpun.

Tidak lupa juga kepada para guru, dosen, ustadz, dan ustadzah saya yang tulus mengamalkan ilmunya serta do'a dengan penuh keikhlasan untuk para murid dan santrinya.

Serta semua sahabat dan teman-teman yang saya kenal yang selalu mendukung saya dalam situasi dan kondisi apapun.

## HALAMAN MOTTO

*Ibadah bukan hanya sholat, puasa, zakat, tetapi bekerja juga ibadah. Apalagi bekerja untuk keluarga itu adalah yang sebaik-baiknya ibadah.*

\*\*\*

...Barang siapa bertakwa kepada Allah maka Dia akan menjadikan jalan keluar baginya,  
dan memberinya rezeki dari jalan yang tidak ia sangka....

**(Q.S. Ath-Thalaq ayat 2-3)**

*Dua musuh terbesar kesuksesan adalah penundaan dan alasan*

**Jaya Setiabudi**

## **KATA PENGANTAR**

Bismillahirrahmannirrahiim

Alhamdulillah rabbi ‘alamin, semoga Allah senantiasa melimpahkan rahman rohim-Nya kepada kita semua. Amiin amiin ya rabbal ‘alamin. Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, rahmat, inayah dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan judul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan”. Tak lupa pula shalawat serta salam penulis haturkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan para sahabat dengan keistimewaannya menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia dalam berperilaku, menjadi insane yang bermanfaat bagi orang lain dan sekitarnya.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar kesarjanaan pada Progam Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam penyusunan skripsi ini tidak sedikit hambatan yang penulis hadapi, akan tetapi penulis menyadari bahwa kelancaran dalam penyusunan skripsi ini tidak lain berkat dukungan, doa, bantuan dan bimbingan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu, atas segala bentuk bantuan, dorongan dan bimbingan tersebut, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
3. Drs. Agus Sucipto, MM., CRA selaku Ketua Jurusan Manajemen.
4. Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi, yang selalu memberikan waktu, arahan, dukungan, bantuan dan masukan selama proses penelitian skripsi ini.
5. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.



6. Bapak Drs. Yanuar Afriansyah, M.M selaku Plt. KasatpolPP Kota Pasuruan yang telah mengizinkan dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.
7. Ibu Herlina Dwi Lestari, S.E., M.M selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Pasuruan yang telah memberikan dukungan, semangat, motivasi dan bantuannya kepada penulis untuk melancarkan skripsi
8. Seluruh jajaran pejabat struktural, staf dan karyawan dinas Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan, khususnya Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
9. Ibu Ari Sutiari selaku ibu kandung penulis, yang telah memberikan dorongan moral dan spiritual sehingga bisa mencapai apa yang di cita-citakan oleh Ibunda dan Ayahanda penulis (Alm) Bapak Moh. Dhofir. Semoga Bapak bahagia dan bangga melihatnya serta diberikan tempat yang terbaik disana. Amiin. Vira disini akan selalu menjaga Ibunda tercinta.
10. Yan Fikri Lajuardi, selaku kakak kandung penulis yang telah memberikan dukungan, motivasi dan semangat kepada penulis agar bisa menyelesaikan segala tugasnya dengan lancar dan baik untuk bisa mencapai cita-citanya.
11. Cahyono Adi Putra, yang selalu memberikan dorongan, semangat, dukungan, dan bantuan untuk menyelesaikan tugas penulis, dan selalu menemani penulis dalam melaksanakan proses penelitian ini.
12. Nurma,Windi, Uut, Ira, Leady, Erika, Evi, Vally, Ainun, Rozana, Halizah, Diana, Nadiya, Wulan, dan Mbak Elyn, selaku teman, sahabat, dan saudara penulis yang telah memberikan bantuan, dukungan, semangat, dan masukan dalam menyelesaikan tugas penulis, dan juga telah menemani penulis dalam keadaan susah maupun senang.
13. Kakak angkatan 2016 yang telah memberikan semangat, motivasi, masukan, dan bimbingan sampai sekarang skripsi selesai.
14. Teman-teman Manajemen angkatan 2017 yang selalu memberikan semangat untuk peneliti dalam hal menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.

15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar proses penelitian dari awal sampai selesainya penyusunan skripsi.

Penulis mengucapkan terima kasih banyak atas segala motivasi dan dukungan, serta doanya. Semoga Allah SWT melipat gandakan pahala kebaikan kalian semua. Penulis menyadari, bahwa dalam penyusunan skripsi ini banyak mengalami kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Untuk itu kritik dan saran dari semua pihak yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata, penulis berharap semoga penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan. Amiin.

Malang, 30 Juni 2021

Vira Anisya

NIM. 17510213

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xv
<b>ABSTRAK</b> .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	15
2.1 Kajian Empiris.....	15
2.2 Kajian Teori .....	47
2.2.1 Motivasi .....	47
2.2.2 Kinerja Pegawai.....	59
2.2.3 Budaya Organisasi.....	70
2.3 Model Hipotesis Penelitian.....	87
2.4 Hubungan Antar Variabel .....	88
2.4.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	88
2.4.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Budaya Organisasi .....	89
2.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	89

2.4.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi.....	90
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>91</b>
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	91
3.2 Lokasi Penelitian .....	91
3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	92
3.3.1 Populasi .....	92
3.3.2 Sampel.....	92
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	93
3.4 Definisi Operasional Variabel .....	93
3.4.1 Variabel Motivasi .....	94
3.4.2 Variabel Kinerja Pegawai .....	94
3.4.3 Variabel Budaya Organisasi .....	95
3.5 Skala Pengukuran.....	97
3.6 Sumber Data dan Jenis Data .....	98
3.6.1 Data Primer .....	98
3.6.2 Data Sekunder.....	98
3.7 Teknik Pengumpulan Data .....	98
3.8 Uji Instrumen.....	100
3.8.1 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	100
3.9 Metode Analisis Data.....	101
3.9.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	101
3.9.2 Analisis Jalur (Path Analysis).....	101
3.9.3 Uji Asumsi Klasik .....	104
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>105</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	105
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	105
4.1.2 Visi dan Misi.....	106
4.1.3 Tujuan SKPD dalam Pelaksanaan Pembangunan Daerah .....	107
4.1.4 Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi .....	109
4.1.5 Deskripsi Karakteristik Responden .....	118

4.1.6 Deskripsi Variabel Penelitian .....	120
4.1.7 Uji Instrument Data .....	123
4.1.8 Uji Asumsi Klasik .....	125
4.1.9 Uji Analisis Path.....	126
4.2 Pembahasan .....	131
4.2.1 Pengaruh Secara Langsung Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	131
4.2.2 Pengaruh Secara Langsung Motivasi Terhadap Budaya Organisasi ....	133
4.2.3 Pengaruh Secara Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	134
4.2.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi .....	136
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	137
5.1 Kesimpulan .....	137
5.2 Saran.....	138
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Rekapitulasi Penelitian Terdahulu.....	29
Tabel 2.2 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan Dilakukan.....	40
Tabel 3.1 Populasi.....	92
Tabel 3.2 Sampel.....	93
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel.....	95
Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	118
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia.....	119
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir...	119
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	120
Tabel 4.5 Deskripsi Jawaban Responden Indikator Variabel Motivasi (X).....	121
Tabel 4.6 Deskripsi Jawaban Responden Indikator Variabel Budaya Organisasi (Z).....	121
Tabel 4.7 Deskripsi Jawaban Responden Indikator Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	122
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas.....	123
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	124
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas.....	125
Tabel 4.11 Hasil Uji Linieritas.....	126
Tabel 4.12 Koefisien Determinasi.....	128
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Langsung dan Tidak Langsung.....	129

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Proses Pembentukan Budaya Organisasi.....	75
Gambar 2.2 Model Hipotesis.....	88
Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi Satpol PP Kota Pasuruan.....	110
Gambar 4.2 Pengembangan Diagram Jalur.....	127

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuisisioner Penelitian
- Lampiran 2 : Tabulasi Data Penelitian
- Lampiran 3 : Deskripsi Responden
- Lampiran 4 : Hasil Uji Validitas Data
- Lampiran 5 : Hasil Uji Reliabilitas Data
- Lampiran 6 : Hasil Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 7 : Hasil Uji *Path Analysis*
- Lampiran 8 : Biodata Diri
- Lampiran 9 : Bukti Konsultasi



## ABSTRAK

Vira Anisya, 2021, SKRIPSI. Judul: "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan"

Pembimbing : Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si

Kata Kunci : Motivasi, Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi

---

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya, suatu organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan organisasi dapat tercapai. Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan pemberian motivasi yang baik serta budaya organisasi yang mendukung. Pemberian motivasi sangat penting dalam setiap organisasi. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong pegawai tersebut bekerja lebih semangat serta dapat memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaan yang telah menjadi tanggungjawabnya. Dengan adanya motivasi dan penerapan budaya organisasi dapat merangsang karyawan untuk lebih menggerakkan tenaga dan pikiran dalam merealisasikan tujuan organisasi. Apabila kebutuhan akan hal ini terpenuhi maka timbul kepuasan dan kelancaran terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dan budaya organisasi. Penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan analisis data *path analysis* dan uji asumsi klasik dengan menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu *sampling jenuh* (sensus). Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan sejumlah 104 pegawai.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, (2) motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap budaya organisasi, (3) budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dan (4) budaya organisasi dapat memediasi secara tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja pegawai.

## **ABSTRACT**

Vira Anisya, 2021, THESIS. Title: "The Effect Of Motivation On Employee Performance Through Organizational Culture Variables At The Pasuruan City Civil Service Police Unit"

Supervisor : Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si

Keywords : Motivation, Employee Performance, Organizational Culture

---

The success of an organization is influenced by the individual performance of its employees, an organization will seek to improve the performance of its employees in the hope that organizational goals can be achieved. Efforts to improve employee performance can be done by providing good motivation and a supportive organizational culture. Giving motivation is very important in every organization. Employees who have high work motivation will be able to encourage these employees to work more enthusiastically and can make a positive contribution to the work that has become their responsibility. With the motivation and application of organizational culture can stimulate employees to move more energy and thoughts in realizing organizational goals. This study aims to determine the effect of motivation on employee performance through organizational culture variables at the Pasuruan City Civil Service Police Unit.

This research is an explanatory research (explanatory research) which aims to test the proposed hypothesis about the effect of motivation on employee performance and organizational culture. This study uses quantitative data analysis with path analysis and classical assumption test using non-probability sampling technique, namely saturated sampling (census). The population and sample in this study were all employees at the Pasuruan City Civil Service Police Unit with a total of 104 employees.

From the results of this study indicate that (1) motivation has a direct and significant effect on employee performance, (2) motivation has a direct and significant effect on organizational culture, (3) organizational culture has a direct effect on employee performance, and (4) organizational culture can mediate indirectly between motivation and employee performance.

## المخلص

فيرا أنيسيا ، ٢٠٢١ ، أطروحة. العنوان: "تأثير الدافع على أداء الموظف من خلال متغيرات الثقافة التنظيمية في وحدة شرطة الخدمة المدنية بمدينة باسوروان" المشرف: استاذ الدكتور الحاج احمد سانيسوفريانتوبكالوريوس اقتصادالماجستير الكلمات المفتاحية: الدافع ، أداء الموظف ، الثقافة التنظيمية

يتأثر نجاح المؤسسة بالأداء الفردي لموظفيها ، وستسعى المنظمة إلى تحسين أداء موظفيها على أمل تحقيق الأهداف التنظيمية. يمكن بذل الجهود لتحسين أداء الموظف من خلال توفير دافع جيد وثقافة تنظيمية داعمة. إعطاء الدافع مهم جدا في كل منظمة. سيتمكن الموظفون الذين لديهم دوافع عمل عالية من تشجيع هؤلاء الموظفين على العمل بحماس أكبر ويمكنهم تقديم مساهمة إيجابية في العمل الذي أصبح مسؤوليتهم. مع الدافع وتطبيق الثقافة التنظيمية يمكن أن تحفز الموظفين لتحريك المزيد من الطاقة والأفكار في تحقيق الأهداف التنظيمية. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الدافع على أداء الموظف من خلال متغيرات الثقافة التنظيمية في وحدة شرطة الخدمة المدنية في مدينة باسوروان.

هذا البحث هو بحث توضيحي (بحث توضيحي) يهدف إلى اختبار الفرضية المقترحة حول تأثير الدافع على أداء الموظف والثقافة التنظيمية. تستخدم هذه الدراسة تحليل البيانات الكمية مع تحليل المسار واختبار الافتراض الكلاسيكي باستخدام أسلوب أخذ العينات غير الاحتمالية ، أي أخذ العينات المشبعة (التعداد). كان السكان والعينة في هذه الدراسة جميعًا موظفين في وحدة شرطة الخدمة المدنية بمدينة باسوروان التي تضم ما مجموعه ١٠٤ موظفًا.

من نتائج هذه الدراسة تشير إلى أن (١) للدافع تأثير مباشر وهام على أداء الموظف ، (٢) للدافع تأثير مباشر وهام على الثقافة التنظيمية ، (٣) للثقافة التنظيمية تأثير مباشر على أداء الموظف ، و (٤) يمكن للثقافة التنظيمية أن تتوسط بشكل غير مباشر بين التحفيز و أداء الموظفين.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Untuk itulah eksistensi sumber daya manusia dalam organisasi sangat kuat (Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2003:1).

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya (Hasibuan, 2003:1). Oleh karena itu keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya tergantung dengan teknologi perusahaan melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Sehingga suatu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang potensial, baik pemimpin maupun karyawan dapat memberikan kontribusi yang baik dan melaksanakan tugas dengan optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Karena semua kegiatan perusahaan akan melibatkan tindakan sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Manusia sebagai salah satu makhluk ciptaan Allah dibekali dengan kehendak bebas, rasionalitas, dan kesadaran moral. Semua ini dikombinasikan dengan kesadaran ke-Tuhanan yang interen sehingga manusia dituntut untuk hidup dalam kepatuhan dan ibadah kepadanya. Semua sumber daya yang ada ditangan manusia tidak lain adalah suatu amanah. Karena itu, sebagai kholifah (wakil Allah),

manusia akan dituntut suatu pertanggungjawaban di akhirat kelak. Bagi mereka yang berbuat baik maka mereka akan memetik kebaikan pula. Dalam QS. Ali-imran: 103 dijelaskan bahwa:

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

*Artinya: Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepada mu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepada mu, agar kamu mendapat petunjuk.*

Berdasarkan penjelasan ayat tersebut di atas, dapat dipahami bahwa organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bisa diorganisir dengan baik. Maka hendaknya bersatu padulah dalam bekerja dan memegang komitmen untuk menggapai cita-cita dalam satu payung organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya, suatu organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif (Mathis dan Jackson, 2002:2).

(Azar & Shafighi, 2013:2) menyatakan bahwa satu alasan kesuksesan karyawan dan organisasi adalah karena adanya faktor motivasi yang tinggi dan konsep motivasi yang digunakan untuk menjelaskan kemampuan dan kesempatan bekerja. Motivasi adalah sebuah faktor yang lebih mengarah pada perilaku dalam organisasi. Di dalam diri seseorang selalu akan mempunyai motivasi yang digunakan untuk menggerakkan perilakunya di dalam memenuhi tujuan tertentu. Motivasi karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor minat, gaji yang diterima, kebutuhan akan rasa aman, hubungan antar personal dan kesempatan untuk bekerja. Dengan adanya motivasi dapat merangsang karyawan untuk lebih menggerakkan tenaga dan pikiran dalam merealisasikan tujuan perusahaan. Apabila kebutuhan akan hal ini terpenuhi maka timbul kepuasan dan kelancaran terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang bertindak karena satu alasan yaitu untuk mencapai tujuan. Jadi, motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh tujuan dan jarang muncul dalam kekosongan (Mathis dan Jackson, 2009:2). Sedangkan menurut Supardi dan Anwar (2004:2) mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Pemberian motivasi sangat penting dalam setiap perusahaan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong karyawan tersebut bekerja lebih semangat serta dapat memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaan yang telah menjadi tanggungjawabnya.

Selain motivasi, budaya organisasi juga memiliki peranan yang penting. Sabri et al (2012:2) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam organisasi itu sendiri. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Keberhasilan pelaksanaan budaya organisasi antara lain dapat dilihat dari peningkatan tanggung jawab, peningkatan kedisiplinan, kepatuhan pada norma atau aturan, terjadinya komunikasi dan hubungan yang harmonis dengan semua tingkatan, peningkatan partisipasi dan kepedulian, berkurangnya tingkat kemangkiran dan keluhan. Jika semua hal tersebut dapat dilaksanakan dengan baik maka kinerja akan meningkat.

Untuk menghasilkan kinerja karyawan yang optimal tentunya tidak mudah karena kinerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain motivasi kerja dan budaya organisasi dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi/perusahaan (Brahmasari dan Suprayetno, 2008:128). Gibson (1996:65) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008:129), mengemukakan bahwa kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi, artinya bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok memberikan kekuatan atas kinerja organisasi sebab motivasinya akan mempengaruhi pada kinerja organisasi. Sujak (1990:76) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008:129), mengemukakan bahwa pemahaman

motivasi, baik yang ada dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja.

Beberapa peneliti telah menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, antara lain (Dharma, 2017) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Susanto Natalia, 2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. (SembiringHendri, 2020) menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan. (Dapu, 2015) menunjukkan bahwa secara bersama disiplin kerja, motivasi, dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. (Al-Musadieq, dkk, 2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia dan motivasi kerja bukan merupakan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia. Sementara itu dengan tema yang sama juga telah dilakukan penelitian oleh (Susanty dan Baskoro, 2012) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan (Murti & Srimulyani, 2013) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

(Djafri Novianty, 2015) menemukan bahwa terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan, empati kepala sekolah, motivasi terhadap budaya organisasi sekolah. (Efendy, Herlambang, & Rozaid, 2018) menemukan bahwa



motivasi dan komitmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja pegawai. (Aditya & Nugraheni, 2014) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi. (Nadhiroh, 2019) menjelaskan bahwa. Secara simultan atau bersamaan, variabel independen motivasi, kepuasan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan dan budaya organisasi sebagai variabel moderating berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan faktor yang dapat mendorong para anggota organisasi untuk lebih giat dalam bekerja semakin termotivasi dalam bekerja maka hal ini akan mendorong peningkatan kinerja karyawan (Anwar, 2005:4). 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 (Brahmasari dan Suprayetno, 2008:125). Dalam hal ini seorang manajer perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi (iklim) organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau budaya organisasi sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi.

Penelitian tentang budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh (Astutik, 2016) menemukan bahwa disiplin kerja (X1) dan budaya organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), baik secara parsial maupun secara simultan. (Hidayah & Nazaruddin, 2017)

menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. (Jamaluddin, dkk, 2017) menunjukkan hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. (Munawirsyah Isnan, 2018) menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Raharjo, dkk, 2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Penelitian terdahulu juga dilakukan oleh (Sani, 2004) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Anggota Kepolisian Resort Malang. Namun berbeda halnya dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Yuniawan Robertus Gita, 2016) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan motivasi kerja dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. (Sihombing, dkk, 2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan tetapi tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama juga dilakukan oleh (Angelika S & Yanuar, 2019), yang meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Vizta Irama Sukses di Jambi” mendapatkan hasil dimana Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja memberikan dampak yang negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa hasil temuan penelitian yang masih kontradiksi, maupun adanya perbedaan pada objek penelitian tersebut, maka penelitian ini akan menguji pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel budaya organisasi. Untuk kepentingan pengujian model tersebut, maka para pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan akan diminta partisipasi dalam penelitian ini sebagai responden.

Penelitian tentang kinerja pegawai menjadi semakin menarik dan penting ketika terdapat peluang munculnya orisionalitas hasil penelitian. Peluang orisionalitas penelitian muncul dari adanya hubungan motivasi kerja sebagai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini merupakan pengembangan dari beberapa hasil penelitian terdahulu. Pengembangan model dilakukan untuk menyelidiki kinerja pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan dipengaruhi oleh motivasi kerja. Dimasukkannya variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai diharapkan dapat memberkan kontribusi peran terhadap kinerja pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.

Menurut Mathis (2006:114), motivasi adalah keingiinan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk

memahami motivasi berbeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri.

Objek penelitian pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan. Lokasi ini dipilih karena Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan merupakan perangkat Pemerintah Daerah dalam memelihara ketentraman dan ketertiban umum serta menegakkan Peraturan Daerah. Satpol PP mempunyai tugas dan tanggung jawab membantu Kepala Daerah untuk menciptakan suatu kondisi daerah yang tenteram, tertib dan teratur sehingga penyelenggaraan roda pemerintahan dapat berjalan dengan lancar dan masyarakat dapat melakukan kegiatannya dengan aman. Pegawai Kantor Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) sebagai salah satu unsur utama SDM aparatur Daerah mempunyai peran penting dalam penegakan Peraturan Daerah dan/atau Peraturan Walikota, menyelenggarakan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat serta perlindungan masyarakat. Peneliti tertarik melakukan penelitian karena instansi sangat tegas dengan peraturan instansi yang dibuat dan disiplin dengan peraturan-peraturan instansi yang mengikuti aturan pemerintah dalam segi reward atau gaji, keselamatan kerja, filosofi lingkungan, semua sudah sesuai dengan aturan pemerintah yang ada, dan pegawai instansi yang berjumlah 104 pegawai.

Untuk mengoptimalkan kinerja Satpol PP perlu dibangun kelembagaan yang mampu mendukung terwujudnya kondisi daerah yang tenteram, tertib, dan teratur. Penataan kelembagaan Satpol PP tidak hanya mempertimbangkan kriteria kepadatan jumlah penduduk suatu daerah, tetapi juga beban tugas dan

tanggung jawab yang diemban, seperti budaya, sosiologi, serta risiko keselamatan Satpol PP. Untuk itu perlu adanya peningkatan sumber daya manusia bagi pegawai Satpol PP.

Terdapat fakta lapangan menurut Ibu Herlina Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan bahwa kondisi kinerja di Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Pasuruan saat ini memperlihatkan kurang baik hal ini bisa dilihat dari beberapa indikator *pertama* pegawai sering terlambat untuk kedatangan di kantor, *kedua* pegawai sering mangkir diwaktu-waktu bekerja, *ketiga* kemampuan pegawai dalam melayani masyarakat masih dianggap kurang sesuai target program-program yang dijalankan, mengingat tuntutan bagi aparatur pemerintah untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka harus pula diimbangi dengan upaya untuk meningkatkan kualitas aparatur pemerintah secara fisik maupun non fisik. Dengan adanya dorongan motivasi dari pimpinan organisasi kepada bawahannya dan kemampuan serta komitmen, maka akan terjadi perubahan sikap dan semangat kerja untuk meningkatkan kinerja segenap aparatur/pegawai. Berdasarkan pada latar belakang permasalahan di atas, bukan hanya faktor taraf hidup masyarakat seperti penghasilan aspek-aspek ekonomi yang menentukan ukuran tinggi rendahnya kinerja, yaitu berdasar proses pencapaian prestasi kerja yang meliputi motivasi dan budaya organisasi.

Dari kondisi permasalahan di Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Pasuruan mengenai motivasi dan budaya organisasi selama ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan selama ini memang sudah ada namun masih

dianggap kurang hal ini terutama dari sisi financial, sementara itu kemampuan pegawai yang ada di Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Pasuruan masih banyak orang-orang/pegawai yang tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki oleh karena itu motivasi kerja pegawai di dalam organisasi tidak akan meningkatkan kinerja organisasi, jika kondisi kemampuan kerja pegawai tidak dimiliki sesuai dengan persyaratan kerja dimana seorang pegawai itu ditempatkan. Menurut Gibson (19990:89), menyatakan kemampuan (*ability*) menunjukkan kecakapan orang, seperti kecerdasan (*knowledge*) dan keterampilan (*skills*). Untuk membangun kinerja pegawai yang disiplin dan tegas dalam peraturan, Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan memiliki budaya organisasi yang telah dikembangkan dalam instansi, budaya tersebut lebih mengedepankan kedisiplinan baik di area lapangan maupun area kantor, disiplin dari pakaian, disiplin dari kehadiran, disiplin dalam peraturan, dan disiplin dalam keselamatan. Menurut Ibu Herlina Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan mengatakan bahwa pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Pasuruan masih kurang disiplin dalam kedatangan ke kantor. Melihat pada kondisi yang ada tersebut maka sebagai suatu organisasi Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Pasuruan harus senantiasa meningkatkan pemberian motivasi dan budaya organisasi sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kondisi kinerja di Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Pasuruan sampai saat ini memperlihatkan kurang baik hal ini bisa dilihat dari beberapa indikator *pertama* pegawai sering memanfaatkan waktu untuk keperluan lain

selain jam kerja, *kedua* pegawai sering mangkir di waktu-waktu bekerja dan juga disiplin bekerja secara tekun masih dianggap kurang, *ketiga* kemampuan pegawai dalam melayani masyarakat masih dianggap kurang sesuai dengan target program-program yang dijalankan, mengingat tuntutan bagi aparatur pemerintah untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka harus pula diimbangi dengan upaya untuk meningkatkan kualitas aparatur pemerintah secara fisik maupun non fisik. Dengan adanya dorongan motivasi dari pimpinan organisasi kepada bawahannya dan disiplin dalam bekerja serta mentaati peraturan yang ada dalam organisasi, maka akan terjadi perubahan sikap dan semangat kerja untuk meningkatkan kinerja segenap aparatur/pegawai.

Teori dan fakta empiris yang telah diuraikan di atas, maka dalam penelitian ini akan dikembangkan suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk menganalisis tentang **“Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan?
2. Apakah motivasi berpengaruh langsung terhadap budaya organisasi pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan?

3. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan?
4. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui variabel budaya organisasi pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menguji dan menganalisis motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.
2. Untuk menguji dan menganalisis motivasi berpengaruh langsung terhadap budaya organisasi pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.
3. Untuk menguji dan menganalisis budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.
4. Untuk menguji dan menganalisis motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui variabel budaya organisasi pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, jika tujuan penelitian dapat tercapai adalah sebagai berikut:

1. Akademis
  - a) Hasil penelitian ini dapat menambah khasanah dan pemikiran ilmiah dalam bidang sumber daya manusia terutama konsep motivasi, budaya organisasi dan keterkaitannya terhadap kinerja karyawan.



- b) Untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi dunia pengetahuan di bidang sumber daya manusia yang berkenaan dengan motivasi dan budaya organisasi serta kinerja karyawan.

## 2. Manfaat Teoritis

### 1) Bagi Penelitian Selanjutnya

Memberikan referensi bagi peneliti berikutnya terkait dengan masalah motivasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel budaya organisasi pada Lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan sebagai sarana untuk mengimplementasikan teori yang telah diterima.

### 2) Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai sarana peneliti untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diterimanya di bangku kuliah, khususnya tentang sumber daya manusia.

### 3) Bagi Pihak Organisasi

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas akan pentingnya membangun motivasi bagi organisasi karena sangat berguna dalam mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan yang akan berdampak pada pencapaian organisasi yang optimal. Dengan hasil yang didapatkan dapat menjadi pertimbangan instansi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Kajian Empiris

1. Sani Achmad (2004) dalam penelitiannya yang berjudul. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Resort Malang. Penelitian ini bertujuan untuk: 1) mendeskripsikan budaya dan kinerja organisasi, 2) mengetahui pengaruh simultan budaya organisasi (variabel inovasi, penghargaan, kerjasama atau kerja tim, orientasi hasil atau hasil dan orientasi pelayanan) terhadap kinerja. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang melibatkan pegawai Polresta Malang sebagai unit analisis. Penelitian menggunakan metode proporsional random sampling dan untuk mengumpulkan data dari 81 responden digunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda, regresi parsial, dan determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) secara simultan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, 2) secara parsial budaya organisasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja, 3) reward memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan temuan tersebut maka disarankan agar organisasi membayar lebih perhatian terhadap reward, baik reward materiil maupun reward non materiil, karena reward pada dasarnya merupakan variabel yang dominan dalam mempengaruhi kinerja.
2. Susanty & Baskoro (2012) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero)

APD Semarang). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan, serta untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga ingin memberikan beberapa rekomendasi tentang bagaimana meningkatkan kinerja karyawan untuk Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) berdasarkan hasil penelitian ini. Penelitian dilakukan di PT. PLN (Persero) APD Semarang. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 63 orang. Selain kuesioner, data juga dikumpulkan melalui wawancara singkat. Penelitian dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) yang dijalankan oleh SmartPLS 2.0 M3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak dapat membuktikan bahwa motivasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kondisi yang terjadi dilapangan, penelitian ini menghasilkan rekomendasi untuk perbaikan pekerjaan di masa depan yang berkaitan dengan motivasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

3. Murti & Srimulyani (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai, pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai,

dan menguji kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi antara motivasi dan kinerja pegawai. Responden sebanyak 155 pegawai tetap di PDAM Kota Madiun. Analisis data menggunakan metode regresi. Temuan menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.

4. Aditya & Nugraheni (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada PT. Randugarut Plastic Indonesia). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi (studi kasus PT. Randugarut Plastic Indonesia). Sampel yang dipilih menggunakan metode sensus atau penelitian populasi, dimana seluruh anggota populasi yaitu seluruh karyawan bagian produksi di PT. Randugarut Plastik Indonesia diambil sebagai sampel penelitian atau responden. Pemilihan sampel ini menurut pendapat Suharsini Arikunto (2002) bahwa bila jumlah populasi kurang dari 100 lebih baik diambil semua sebagai sampel penelitian sehingga didapat sampel 80 responden. Metode penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda. Hasil pengujian dengan menggunakan regresi linier berganda menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Randugarut Plastic Indonesia. Interaksi antara motivasi terhadap kinerja karyawan dengan budaya

organisasi sebagai variabel pemoderasi menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Dapu (2015) yang berjudul *The Influence Of Work Discipline, Leadership, And Motivation On Employee Performance At PT. Trakindo Utama Manado*. Tujuan dari riset ini adalah untuk mengidentifikasi efek Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Trakindo Utama Manado. Metode yang digunakan adalah metode asosiatif menggunakan kuesioner dan analisis regresi berganda. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 60 pegawai PT. Trakindo Utama Manado. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara bersama disiplin kerja, motivasi, dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin dan kepemimpinan mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Manajemen perusahaan diharapkan memperhatikan motivasi karyawan untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan.
6. Djafri Novianty (2015) dalam penelitiannya yang berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Empati dan Motivasi Terhadap Budaya Organisasi (Studi Kasus Terhadap Kepala Sekolah Dasar Kota Gorontalo)*. Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, empati dan motivasi terhadap budaya organisasi kepala sekolah dasar kota Gorontalo. Objek penelitian ini adalah Sekolah Dasar dengan subjek kepala sekolah sebanyak 55 orang. Empat variabel dari data penelitian di kumpul melalui

instrumen berupa angket yang valid dan reliabel. Analisis statistik data penelitian menggunakan analisis jalur dengan signifikansi sesuai dengan output SPSS 22.0. Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan, empati kepala sekolah, motivasi terhadap budaya organisasi sekolah. Terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap empati dan motivasi kepala sekolah.

7. Yuniawan Robertus Gita (2016) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis lebih lanjut pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi karyawan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Metode pengumpulan data dalam penelitian yang digunakan adalah kuisioner dengan sampel 57 karyawan tetap PT. BPR Arta Utama Pekalongan (terdiri dari satu kantor pusat dan empat kantor cabang), dimana penelitiannya menggunakan sampel sensus atau menggunakan seluruh populasi karyawan PT. BPR Arta Utama. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Berdasarkan analisis regresi linier berganda yang dilakukan menghasilkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan

motivasi kerja dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Astutik (2016) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kabupaten Jombang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja dan budaya organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan skala likert. Populasi dalam riset ini merupakan pegawai negeri sipil (PNS) yang berjumlah 37 orang. Observasi, angket, wawancara, dan dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang digunakan. Teknik analisa data menggunakan analisis regresi berganda dengan uji asumsi klasik. Hasil yang ditunjukkan dalam penelitian ini adalah disiplin kerja (X1) dan budaya organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), baik secara persial maupun secara simultan.
9. Dharma (2017) dalam penelitiannya yang berjudul *The Effect of Work Motivation on the Employee Performance with Organization Citizenship Behavior as Intervening Variable at Bank Aceh Syariah*. Tujuan dari riset ini adalah untuk mengidentifikasi dampak motivasi dan perilaku anggota organisasi terhadap kinerja pegawai PT. Bank Aceh Syariah Lhokseumawe. Riset ini dilakukan di Bank Aceh Syariah yang berlokasi di Lhokseumawe. Seluruh karyawan di Bank Aceh Syariah Lhokseumawe (146 karyawan) adalah populasi dari penelitian ini, sampel dalam penelitian ini adalah 74 pegawai di

Bank Aceh Syariah Lhokseumawe. Alat analisis adalah analisis jalur menggunakan SPSS, sedangkan metode analisis data adalah analisis path. Penelitian ini menyajikan hasil bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Aceh Syariah Lhokseumawe. Perilaku anggota organisasi dan kinerja karyawan PT. Bank Aceh Syariah Lhokseumawe mempunyai hubungan positif dan signifikan. Dari penelitian ini, pengaruh motivasi dari penelitian ini dapat diterapkan dan bahwa perilaku anggota organisasi memiliki mediasi persial untuk mempengaruhi motivasi terhadap hasil kerja pegawai di PT. Bank Aceh Syariah.

10. Hidayah and Nazaruddin (2017) dalam penelitiannya yang berjudul *The Effect of Leadership Style, Work Motivation, Organizational Culture and Job Discipline on Employees Performance*. Tujuan dari riset ini adalah mengidentifikasi dampak gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi serta disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi memberikan pengaruh paling besar antara variabel koefisien standar lainnya yaitu sama dengan  $b=0,392$  dalam perbankan syariah dan  $b=0,395$  dalam perbankan konvensional dan tidak ada perbedaan kinerja karyawan perbankan konvensional dan syariah.
11. Jamaluddin, dkk (2017) dalam penelitiannya yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, Pengaruh Budaya



Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menunjukkan hubungan yang bersifat sebab-akibat. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 47 pegawai. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, angket dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif dengan menggunakan persentase, rata-rata, dan standar deviasi serta untuk analisis statistik inferensial menggunakan uji normalitas data, analisis regresi linear sederhana, dan analisis korelasi product moment. Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dengan kategori Kuat.

12. Munawirsyah Isnan (2018) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Permasalahan dalam penelitian ini adalah menurunnya tingkat kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan, untuk meningkatkan kinerja karyawan banyak faktor yang mempengaruhinya. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari faktor motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan, dengan populasi dan sampel sebanyak 89 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan angket (Kuesioner) yang pengukurannya menggunakan skala likert dan diolah secara statistic dengan menggunakan

Analisis Jalur. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) yaitu dengan nilai koefisien 0,525. Begitu juga dengan budaya organisasi yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien 0,324.

13. Efendy, Herlambang, & Rozaid (2018) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Komitmen Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan komitmen terhadap budaya organisasi dan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai baik yang berstatus Pegawai Negeri Sipil maupun Pegawai Kontrak. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis path yang merupakan pengembangan dari analisis regresi dengan menggunakan bantuan SPSS versi 17. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa dimensi dari setiap variabel dari setiap pengujian hipotesis memiliki hasil positif baik secara langsung antara variabel terikat terhadap variabel bebas atau melalui variabel perantara. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel perantara dan variabel terikat.
14. Al-Musadieq Muhammad, dkk (2018) dalam penelitiannya yang berjudul *The Mediating Effect Of Work Motivation On The Influence Of Job Design and*

*Organizational Culture Against HR Performance*. Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui pengaruh mediasi motivasi kerja terhadap pengaruh desain pekerjaan dan budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia. Unit analisis penelitian ini adalah tenaga ahli dan tenaga terampil dari pelaku jasa konstruksi yang bekerja di perusahaan konsultan nasional PT. Yodya Karya (Persero) di tingkat pusat dan cabang tersebar di 11 cabang di wilayah Indonesia. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dan uji sobel untuk menguji pengaruh tidak langsung (efek mediasi). Hasil penelitian ini dapat disimpulkan terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari desain kerja terhadap kinerja sumber daya manusia dan motivasi kerja, terdapat pengaruh langsung yang signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia, dan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Terdapat pengaruh tidak langsung desain kerja terhadap kinerja sumber daya manusia melalui variabel mediasi. Sedangkan motivasi kerja bukan merupakan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia.

15. Raharjo K, dkk (2018) dalam penelitiannya yang berjudul *The Influence Of Organizational Culture and Job Design On Job Commitment and Human Resource Performance*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara Desain Pekerjaan, Komitmen Kerja dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Sumber Daya Manusia: studi tentang jasa konstruksi yang diberikan oleh konsultan nasional. Populasi penelitian ini adalah seluruh

pegawai sebuah perusahaan nasional yang menawarkan jasa konsultasi, dari empat Kontraktor Besar Badan Usaha Milik Negara Indonesia: PT. Perusahaan Yodya Karya, PT. Hutama Karya, PT. Adhy Karya, PT. Waskita Karya Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan pemodelan SEM dengan populasi rata-rata 600 karyawan untuk setiap perusahaan, sampel yang akan digunakan sebagai responden terdiri dari 100 karyawan untuk setiap perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi dan Desain Kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap Komitmen Kerja. Demikian pula pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia juga signifikan. Namun hasil yang berbeda ditunjukkan pada hasil Desain Pekerjaan tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap variabel Kinerja Sumber Daya Manusia.

16. Sihombing Sahat, dkk (2018) dalam penelitiannya yang berjudul *The Effect Of Servant Leadership On Rewards, Organizational Culture and Its Implication For Employee's Performance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Bank Tabungan Negara (BTN). Jenis penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif digunakan dengan analisis komponen struktur umum (GSCA) sebagai alat analisis. Studi ini khusus ke wilayah Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi), mengingat 60% pegawai BTN yang juga menjadi populasi penelitian berdomisili di wilayah Jabodetabek. Dengan menggunakan sampel yang representatif, hasilnya dapat digeneralisasikan. Hasil analisis

menunjukkan bahwa model struktural menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani (X1) signifikan mempengaruhi penghargaan (Y1) dan budaya organisasi (Y2), tetapi tidak signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y3). Hasil lain menunjukkan bahwa ada signifikan tidak ada pengaruh reward (Y1) terhadap budaya organisasi (Y2) dan kinerja karyawan (Y3), dan terdapat pengaruh yang signifikan tidak ada pengaruh budaya organisasi (Y2) terhadap kinerja karyawan (Y3).

17. Susanto Natalia (2019) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Divisi Penjualan PT Rembaka Surabaya. Jenis penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif. Sampel yang digunakan sebanyak 60 responden dengan teknik probability sampling. Proses perhitungan dibantu program aplikasi software Statistical Package for Social Science (SPSS) 21.0 for Windows. Metode pengumpulan data penelitian dilakukan melalui penyebaran angket dengan menggunakan lima poin skala likert sebagai alat ukur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
18. Nadhiroh (2019) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Koperta Langgeng Mulyo Ngancar Kediri.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah Motivasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai variabel moderating pada Koperta Langgeng Mulyo Ngancar Kediri. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data kuantitatif. Sedangkan uji hipotesis menggunakan Analisis Jalur (Path Analysis), Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan Koperta Langgeng Mulyo Ngancar Kediri dengan menggunakan teknik sampling jenuh/ total populasi.erdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan Statistic Product and Service Solution (SPSS 16), menunjukkan bahwa Motivasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.Hal ini diketahui dari nilai t hitung lebih kecil dari nilai t tabel, dan nilai signifikansi lebih besar dari tingkat signifikansinya. Secara simultan atau bersamaan, variabel independen Motivasi, Kepuasan Kerja dan variabel dependen Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi sebagai variabel moderating berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan.

19. Angelika S & Yanuar (2019) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Vizta Irama Sukses Di Jambi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan motivasi terhadap Kinerja Karyawan, pada PT. Vizta Irama Sukses di Jambi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode

deskriptif. Objek penelitian ini adalah seluruh staff divisi dan manajer yang bekerja di PT. Vizta Irama Sukses Jambi dengan populasi 50 orang. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Model (SEM) dengan alat analisis SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil pengujian hipotesis (uji t) yang menunjukkan nilai signifikansi dari variabel bebas. Sedangkan Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja memberikan dampak yang negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

20. Sembiring Hendri (2020) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan baik secara parsial maupun simultan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Teknik analisa data menggunakan analisa regresi linier berganda. Kesimpulan dari penelitian ini adalah motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan. Motivasi dan lingkungan kerja menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada Bank Sinarmas Medan sebesar 65,3%. Sedangkan sisanya sebesar 34,7% merupakan pengaruh dari variabel bebas lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, gaji, stress kerja dan lain sebagainya.

**Tabel 2.1**  
**Rekapitulasi Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama Peneliti Tahun Penelitian Judul</b>	<b>Variabel</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1	Sani Achmad (2004) Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Resort Malang	Variabel X: Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Anggota Kepolisian	Analisis regresi berganda, regresi parsial, dan determinasi	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
2	Susanty & Baskoro (2012) Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang)	Variabel X1: Motivasi Kerja Variabel X2: Gaya Kepemimpinan Variabel Y1: Disiplin Kerja Variabel Y2: Kinerja Karyawan	Structural Equation Modeling (SEM)	Motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Namun motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



3	Murti & Srimulyani (2013) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun	Variabel X: Motivasi Variabel Y: Kinerja Karyawan Variabel Z: Kepuasan Kerja	Metode regresi	Motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Aditya & Nugraheni (2014) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada PT. Randugarut Plastic Indonesia)	Variabel X1: Motivasi Variabel X2: Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Uji regresi linier berganda	Adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi.
5	Dapu (2015) <i>The Influence Of Work Discipline, Leadership, And Motivation On</i>	Variabel X1: Disiplin kerja Variabel X2: Kepemimpinan Variabel X3: Motivasi	Metode asosiatif dan analisis regresi berganda	Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kepemimpinan mempengaruhi Kinerja Karyawan secara simultan.

	<i>Employee Performance At PT. Trakindo Utama Manado</i>	Variabel Y: Kinerja Karyawan		Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja dan kepemimpinan secara signifikan. Sedangkan motivasi mempengaruhi kinerja, namun tidak signifikan.
6	Djafri Novianty (2015) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Empati dan Motivasi Terhadap Budaya Organisasi (Studi Kasus Terhadap Kepala Sekolah Dasar Kota Gorontalo)	Variabel X1: Gaya Kepemimpinan Variabel X2: Empati Variabel X3: Motivasi Variabel Y: Budaya Organisasi	Analisis jalur dengan signifikansi sesuai dengan output SPSS 22.0	Pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan, empati kepala sekolah, motivasi terhadap budaya organisasi sekolah. Terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap empati dan motivasi kepala sekolah.
7	Yuniawan Robertus Gita (2016) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja,	Variabel X1: Gaya Kepemimpinan Transformasional 1 Variabel X2: Motivasi Kerja	Analisis regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

	dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan	Variabel X3: Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Karyawan		Sedangkan motivasi kerja dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
8	Astutik (2016) Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang	Variabel X1: Disiplin kerja Variabel X2: Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin dan budaya organisasi baik secara parsial maupun secara simultan. Nilai t hitung disiplin kerja adalah 4.201 dengan t sig sebesar 0.000. nilai t hitung budaya organisasi sebesar 5.898 dengan t sig sebesar 0.000.
9	Dharma (2017) <i>The Effect of Work Motivation on the Employee Performance with Organization Citizenship Behavior as</i>	Variabel X: Motivasi Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan Variabel Z: Organization Citizenship Behavior	Metode analisis path	Hasil F –test menunjukkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ( $39,816 > 3,130$ ). Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa kinerja

	<i>Intervening Variable at Bank Aceh Syariah</i>			pegawai Bank Aceh Syariah Lhokseumawe dipengaruhi oleh motivasi. Kinerja pegawai PT. Bank Aceh Syariah Lhokseumawe dipengaruhi oleh perilaku anggota organisasi
10	Hiadayah and Nazaruddin (2017) <i>The Effect of Leadership Style, Work Motivation, Organizational Culture and Job Discipline on Employees Performance.</i>	Variabel X1: Gaya Kepemimpinan Variabel X2: Motivasi Kerja Variabel X3: Budaya Organisasi Variabel X4: Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Analisis regresi liner berganda	Kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja, dan disiplin kerja secara signifikan. Motivasi kerja memberikan pengaruh paling besar antara variabel koefisien standar lainnya yaitu sama dengan $b = 0,392$ dalam perbankan syariah dan $b = 0,395$ dalam perbankan konvensional dan

				tidak ada perbedaan kinerja karyawan perbankan konvensional dan syariah
11	Jamaluddin, dkk (2017) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	Variabel X: Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Pegawai	Analisis statistik deskriptif	Hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan
12	Munawirsyah Isnan (2018) Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan	Variabel X1: Motivasi Kerja Variabel X2: Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	Teknik analisis jalur	Motivasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) yaitu dengan nilai koefisien 0,525. Begitu juga dengan budaya organisasi yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien 0,324.

13	Efendy, Herlambang, & Rozaid (2018) Pengaruh Motivasi dan Komitmen Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember	Variabel X1: Motivasi Variabel X2: Komitmen Organisasi Variabel Y: Kinerja Karyawan Variabel Z: Budaya Organisasi	Analisis path	Motivasi dan komitmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja pegawai.
14	Al-Musadieq Muhammad, dkk (2018) <i>The Mediating Effect Of Work Motivation On The Influence Of Job Design and Organizational Culture Against HR Performance</i>	Variabel M: Motivasi Kerja Variabel X1: Desain Kerja Variabel X2: Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Sumber Daya Manusia	Analisis jalur dan uji sobel	Pengaruh langsung yang signifikan dari desain kerja terhadap kinerja sumber daya manusia dan motivasi kerja, terdapat pengaruh langsung yang signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia, dan terdapat pengaruh langsung yang

				signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Terdapat pengaruh tidak langsung desain kerja terhadap kinerja sumber daya manusia melalui variabel mediasi. Sedangkan motivasi kerja bukan merupakan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia.
15	Raharjo K, dkk (2018) <i>The Influence Of Organizational Culture and Job Design On Job Commitment and Human Resource Performance</i>	Variabel X1: Budaya Organisasi Variabel X2: Desain Kerja Variabel Y1: Komitmen Kerja Variabel Y2: Kinerja Sumber Daya Manusia	Pemodelan SEM	Variabel Budaya Organisasi dan Desain Kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap Komitmen Kerja, pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia juga signifikan, dan

				variabel Desain Kerja tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap variabel Kinerja Sumber Daya Manusia
16	Sihombing Sahat, dkk (2018) <i>The Effect Of Servant Leadership On Rewards, Organizational Culture and Its Implication For Employee's Performance</i>	Variabel X: Kepemimpinan Variabel Y1: Penghargaan Variabel Y2: Budaya Organisasi Variabel Y3: Kinerja Karyawan	Analisis komponen struktur umum (GSCA)	Kepemimpinan yang melayani signifikan mempengaruhi penghargaan dan budaya organisasi tetapi tidak signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, ada signi tetapi tidak ada pengaruh penghargaan terhadap budaya organisasi dan kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh yang signifikan tetapi tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan



17	Susanto Natalia (2019) Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka	Variabel X1: Motivasi Kerja Variabel X2: Kepuasan Kerja Variabel X3: Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Penelitian kuantitatif	Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
18	Nadhiroh Umi (2019) Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Koperta Langgeng Mulyo Ngancar Kediri	Variabel X1: Motivasi Variabel X2: Kepuasan Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan Variabel Z: Budaya Organisasi	Analisis jalur (Path Analysis)	Secara simultan atau bersamaan, variabel independen Motivasi, Kepuasan Kerja dan variabel dependen Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi sebagai variabel moderating berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan.
19	Angelika S & Yanuar (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan	Variabel X1: Gaya Kepemimpinan Transformasiona	Structural Equation Model (SEM)	Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi

	Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Vizta Irama Sukses Di Jambi	1 Variabel X2: Budaya Organisasi Variabel X3: Kepuasan Kerja Variabel X4: Motivasi Variabel Y: Kinerja karyawan		memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja memberikan dampak yang negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
20	Sembiring Hendri (2020) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan	Variabel X1: Motivasi Variabel X2: Lingkungan Kerja Variabel Y: Kinerja Karyawan	Analisa regresi linier berganda	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi dan lingkungan kerja menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada Bank Sinarmas Medan sebesar 65,3%. Sedangkan sisanya sebesar 34,7% merupakan pengaruh dari

				variabel bebas lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, gaji, stress kerja dan lain sebagainya.
--	--	--	--	--

Tabel 2.2

**Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang Dilakukan**

No	Penelitian/Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan Dilakukan
1	(Sani Achmad, 2004), yang berjudul "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Resort Malang"	Penelitian terdahulu ini menggunakan variabel independen yaitu budaya organisasi, sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel independen motivasi dan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian terdahulu ini menggunakan metode analisis regresi berganda, regresi parsial, dan determinasi untuk menganalisis data, sedangkan dalam penelitian yang diteliti menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data.
2	(Susanty & Baskoro, 2012), yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja serta	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan motivasi kerja dan gaya kepemimpinan, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan hanya menggunakan variabel independen motivasi

	Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang)”	kerja karena kondisi gaya kepemimpinan di Kantor Satuan Polisis Pamong Praja Kota Pasuruan sudah baik hanya saja motivasi pegawainya yang kurang. Kemudaian untuk variabel dependen yang digunakan penelitian terdahulu ini menggunakan disiplin kerja dan kinerja karyawan, namun pada penelitian yang dilakukan menggunakan variabel dependen kinerja pegawai ditambah dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening.
3	(Murti & Srimulyani, 2013), yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun”	Penelitian terdahulu ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan menggunakan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian terdahulu ini menggunakan metode regresi untuk menganalisis data, sedangkan dalam penelitian yang diteliti menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data.
4	(Aditya & Nugraheni, 2014), yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Pt. Randugarut Plastic Indonesia)”	Penelitian terdahulu ini menggunakan metode regresi linier berganda untuk menganalisis data, sedangkan dalam penelitian yang diteliti menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data.
5	(Dapu, 2015), yang berjudul	Variabel independen yang digunakan dalam

	<p><i>“The Influence Of Work Discipline, Leadership, And Motivation On Employee Performance At PT. Trakindo Utama Manado”</i></p>	<p>penelitian ini menggunakan disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan hanya menggunakan variabel independen motivasi kerja. Penelitian terdahulu ini menggunakan metode asosiatif dan analisis regresi berganda untuk menganalisis data, sedangkan dalam penelitian yang diteliti menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data.</p>
6	<p>(Djafri Novianty, 2015), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Empati dan Motivasi Terhadap Budaya Organisasi (Studi Kasus Terhadap Kepala Sekolah Dasar Kota Gorontalo)”</p>	<p>Penelitian terdahulu ini menggunakan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, empati dan motivasi kerja, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan hanya menggunakan variabel independen motivasi kerja. Kemudian untuk variabel dependen yang digunakan penelitian terdahulu ini menggunakan budaya organisasi, namun pada penelitian yang dilakukan menggunakan variabel dependen kinerja pegawai dan budaya organisasi sebagai variabel intervening.</p>
7	<p>(Yuniawan Robertus Gita, 2016), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.</p>	<p>Penelitian terdahulu ini menggunakan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan menggunakan variabel independen motivasi dan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian terdahulu ini</p>

	BPR Arta Utama Pekalongan”	menggunakan metode analisis regresi linier berganda untuk menganalisis data, sedangkan dalam penelitian yang diteliti menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data.
8	(Astutik, 2016), yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang”	Penelitian terdahulu ini menggunakan variabel independen yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan menggunakan variabel independen motivasi dan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian terdahulu ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda untuk menganalisis data, sedangkan dalam penelitian yang diteliti menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data.
9	(Dharma, 2017), yang berjudul <i>“The Effect of Work Motivation on the Employee Performance with Organization Citizenship Behavior as Intervening Variable at Bank Aceh Syariah”</i>	Penelitian terdahulu ini menggunakan organization citizenship behavior sebagai variabel intervening, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan menggunakan budaya organisasi sebagai variabel intervening.
10	(Hiadayah and Nazaruddin, 2017), yang berjudul <i>“The Effect of Leadership Style, Work Motivation, Organizational Culture and</i>	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, dan disiplin kerja, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan hanya

	<i>Job Discipline on Employees Performance.”</i>	menggunakan variabel independen motivasi kerja dan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian terdahulu ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda untuk menganalisis data, sedangkan dalam penelitian yang diteliti menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data.
11	(Jamaluddin, dkk, 2017), yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan”	Penelitian terdahulu ini menggunakan variabel independen yaitu budaya organisasi, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan menggunakan variabel independen motivasi dan budaya organisasi sebagai variabel intervening.
12	(Munawirsyah Isnan, 2018), yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan”	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan motivasi kerja dan budaya organisasi, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan menggunakan variabel independen motivasi kerja dan budaya organisasi sebagai variabel intervening.
13	(Efendy, Herlambang, & Rozaid, 2018), yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Komitmen Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan	Penelitian terdahulu ini menggunakan variabel independen yaitu motivasi kerja dan komitmen, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan menggunakan variabel independen motivasi kerja. Kemudahan untuk variabel dependen yang digunakan penelitian terdahulu ini menggunakan budaya organisasi, namun pada penelitian yang

	Pencatatan Sipil Kabupaten Jember”	dilakukan menggunakan variabel dependen kinerja pegawai dan budaya organisasi sebagai variabel intervening.
14	Al-Musadieq Muhammad, dkk (2018) <i>The Mediating Effect Of Work Motivation On The Influence Of Job Design and Organizational Culture Against HR Performance</i>	Penelitian terdahulu ini menggunakan motivasi sebagai variabel mediasi dan budaya organisasi sebagai variabel independen, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan menggunakan variabel mediasi budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel independen
15	Raharjo K, dkk (2018) <i>The Influence Of Organizational Culture and Job Design On Job Commitment and Human Resource Performance</i>	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan budaya organisasi dan desain kerja, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan menggunakan variabel independen motivasi kerja ditambah dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening.
16	Sihombing Sahat, dkk (2018) <i>The Effect Of Servant Leadership On Rewards, Organizational Culture and Its Implication For Employee's Performance</i>	Penelitian terdahulu ini menggunakan variabel independen yaitu kepemimpinan dan variabel dependen yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan, namun pada penelitian yang dilakukan menggunakan variabel independen motivasi kerja dan variabel dependen kinerja pegawai serta budaya organisasi sebagai variabel intervening.
17	(Susanto Natalia, 2019), yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja, sedangkan



	Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka”	dalam penelitian yang dilakukan menggunakan variabel independen motivasi kerja ditambah dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening.
18	(Nadhiroh Umi, 2019), yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Koperta Langgeng Mulyo Ngancar Kediri”	Penelitian terdahulu ini menggunakan variabel independen yaitu motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan menggunakan variabel independen motivasi karena sesuai dengan kondisi di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.
19	(Angelika S & Yanuar, 2019), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Vizta Irama Sukses Di Jambi”	Penelitian terdahulu ini menggunakan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan yang merupakan lembaga yang bersifat memandu hanya menggunakan variabel independen motivasi karena kondisi gaya kepemimpinannya sudah baik, dan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian terdahulu ini menggunakan metode analisis Structural Equation Model (SEM) untuk menganalisis data, sedangkan dalam penelitian yang diteliti menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data.

20	(Sembiring Hendri, 2020), yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan”	Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan motivasi dan lingkungan kerja, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan menggunakan variabel independen motivasi ditambah dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian terdahulu ini menggunakan metode analisa regresi linier berganda untuk menganalisis data, sedangkan dalam penelitian yang diteliti menggunakan analisis jalur untuk menganalisis data.
----	---	---

## 2.2 Kajian Teori

### 2.2.1 Motivasi

#### 2.2.1.1 Pengertian Motivasi

Motivasi secara sederhana dapat diartikan “motivating” yang secara implisit berarti bahwa pimpinan suatu organisasi berada di tengah-tengah bawahannya, dengan demikian dapat memberikan bimbingan, instruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan, (Siagian, 1985:129). Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan, (Winardi, 2000:312).

Motivasi berasal dari kata “*Movere*” yang bermakna “Dorongan atau daya penggerak”. Motivasi adalah penggerak dalam diri seseorang dalam bekerja untuk memenuhi tujuan yang akan dicapai (Yusuf, 2015:263). Mangkunegara mengatakan bahwa motif adalah kebutuhan yang harus dipenuhi agar pegawai

mampu beradaptasi dengan lingkungan, sedangkan motivasi merupakan keadaan yang menggerakkan karyawan supaya dapat mencapai tujuan dan motifnya.

Hasibuan dalam Sutrisno (2009:110) mengemukakan bahwa motif merupakan suatu pendorong dalam diri manusia untuk bekerja karena tiap manusia mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Menurut Mathis (2006:114), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri.

Teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Mathis (2006:121) mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hierarki Maslow yang terkenal terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan, kasih sayang, dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk model motivasi. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menimbulkan tegangan yang menyebabkan timbulnya keinginan.

Berdasarkan pendapat-pendapat mengenai motivasi dan kerja di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang karyawan membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya.

#### **2.2.1.2 Teori-Teori Motivasi**

1. Teori Motivasi menurut Abraham Maslow Setiap manusia mempunyai needs (kebutuhan, dorongan, intrinsic dan extrinsic factor), yang pemunculannya sangat tergantung dari kepentingan individu. Dengan kenyataan ini, kemudian (A. Maslow dalam Siagian, 1996 : 149) membuat needs hierarchy theory untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia tersebut. Kebutuhan manusia diklasifikasi menjadi lima hierarki kebutuhan yaitu:

a) Kebutuhan Fisiologis (Physiological Needs) Perwujudan dari kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan pokok manusia yaitu sandang, pangan, papan, dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar, karena tanpa pemenuhan kebutuhan tersebut, seseorang tidak dapat dikatakan hidup normal. Meningkatnya kemampuan seseorang cenderung mereka berusaha meningkatkan pemuas kebutuhan dengan pergeseran dari kuantitatif ke kualitatif. Kebutuhan ini merupakan

kebutuhan yang amat primer, karena kebutuhan ini telah ada dan terasa sejak manusia dilahirkan. Misalnya dalam hal sandang. Apabila tingkat kemampuan seseorang masih rendah, kebutuhan akan sandang akan dipuaskan sekedarnya saja. Jumlahnya terbatas dan mutunya pun belum mendapat perhatian utama karena kemampuan untuk itu memang masih terbatas. Akan tetapi bila kemampuan seseorang meningkat, pemuas akan kebutuhan sandang pun akan ditingkatkan, baik sisi jumlah maupun mutunya. Demikian pula dengan pangan, seseorang dalam hal ini guru yang ekonominya masih rendah, kebutuhan pangan biasanya masih sangat sederhana. Akan tetapi jika kemampuan ekonominya meningkat, maka pemuas kebutuhan akan pangan pun akan meningkat. Hal serupa dengan kebutuhan akan papan /perumahan. Kemampuan ekonomi seseorang akan mendorongnya untuk memikirkan pemuas kebutuhan perumahan dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif sekaligus.

- b) Kebutuhan Rasa Aman (Safety Needs) Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya diartikan dalam arti keamanan fisik semata, tetapi juga keamanan psikologis dan perlakuan yang adil dalam pekerjaan. Karena pemuas kebutuhan ini terutama dikaitkan dengan karya seseorang, artinya keamanan dalam arti fisik termasuk keamanan seseorang di daerah tempat tinggal, dalam perjalanan menuju ke tempat bekerja, dan keamanan di tempat kerja.
- c) Kebutuhan Sosial (Social Needs) Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, tidak dapat memenuhi kebutuhan sendiri dan pasti memerlukan

bantuan orang lain, sehingga mereka harus berinteraksi dalam memenuhi kebutuhan tersebut.

d) Kebutuhan Pengakuan (Esteen Need) Adalah kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi, maka semakin tinggi pula prestisenya.

e) Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self Actualization Needs) Adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai.

## 2. Teori Dua Faktor Herzberg Menurut (Herzberg dalam Hasibuan, 1996 : 108)

ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya factor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan factor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, termasuk di dalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dsb (faktor intrinsik). Lebih lanjut dijelaskan bahwa berdasarkan hasil penelitiannya Herzberg, menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan yaitu:

- a) Hal-hal yang mendorong pegawai/ karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggungjawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua itu.
- b) Hal-hal yang mengecewakan pegawai/karyawan adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan dan lainlainnya.
- c) Pegawai/karyawan, jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan. (Herzberg dalam Hasibuan , 1996:109) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu Maintenance Factor dan Motivation Factors.

### **2.2.1.3 Faktor-Faktor Motivasi**

Menurut Sutrisno (2009:116) adanya faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

1. Keinginan untuk dapat hidup (berhubungan dengan kebutuhan dasar manusia untuk hidup seperti kondisi kerja, kompensasi, dan kepastian pekerjaan)
2. Keinginan untuk dapat memiliki (keinginan memiliki benda, pangkat, atau keuangan)
3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan (merasa diakui, dihormati, dan dihargai)

4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan (hubungan kerja yang harmonis, prestasi kerja dan pemimpin yang adil)
5. Keinginan untuk berkuasa (memiliki pengaruh dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan)

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja. Faktor-faktor ekstern yaitu:

1. Kondisi lingkungan kerja (prasarana dan fasilitas yang ada di sekitar karyawan)
2. Kompensasi yang memadai (sumber penghasilan dan pendapatan karyawan untuk mencukupi kebutuhan)
3. Surpevisi yang baik (pengarahan dan bimbingan yang baik dari atasan agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik)
4. Adanya jaminan pekerjaan (jenjang karir dan kepastian dalam jenjang karir di dalam pekerjaan)
5. Status dan tanggung jawab (kepercayaan dan kebanggaan yang diterima sebagai orang yang memiliki tanggung jawab besar)
6. Peraturan yang fleksibel (kejelasan peraturan dalam perusahaan yang jelas dan dapat melindungi karyawan)

#### **2.2.1.4 Jenis-Jenis Motivasi**

Hasibuan (2005:99) menyatakan bahwa jenis-jenis motivasi ada dua macam, yaitu:

1. Motivasi Positif (Insentif positif), memberikan hadiah oleh manajer kepada karyawan yang berprestasi. Pemberian hadiah semacam ini akan membuat karyawan lebih bersemangat dan termotivasi dalam bekerja.



2. Motivasi Negatif (Insentif negatif), hukuman diberikan kepada karyawan yang prestasi kerjanya rendah. Pemberian hukuman sebagai motivasi negatif akan memicu semangat kerja karyawan dalam jangka pendek, namun hal ini kurang baik untuk jangka panjang.

Dalam dua jenis motivasi tersebut, manajer harus mengetahui kapan waktu yang efektif dalam menggunakan jenis motivasi. Untuk jangka panjang lebih baik menggunakan motivasi positif, sedangkan untuk jangka pendek lebih baik menggunakan motivasi negatif.

Ardana, dkk. (2012:193) menyatakan pada dasarnya motivasi terbagi menjadi tiga jenis yaitu:

1. *Materialincentive*: pendorong yang dapat dinilai dengan uang
2. *Semi Materialincentive*
3. *Non Materialincentive*: yang tak dapat dinilai dengan uang seperti:
  - Penempatan yang tepat
  - Latihan sistematis
  - Promosi yang objektif
  - Pekerjaan yang terjamin
  - Keikutsertaan wakil-wakil karyawan dalam pengambilan keputusan

#### **2.2.1.5 Indikator-Indikator Motivasi Kerja**

Indikator yang digunakan dalam variabel ini adalah teori dari Maslow dalam Sedarmayanti (2017:155):

- a. Kebutuhan fisik

Kebutuhan yang paling mendasar berkaitan langsung dengan keberqadaan/keberlangsungan hidup manusia.

b. Kebutuhan keamanan

Paling mudah disimak adalah keinginan manusia untuk bebas dari bahaya yang mengancam kehidupan.

c. Kebutuhan social/afiliasi

Kebutuhan ini muncul dari masyarakat. Manusia merupakan makhluk sosial sehingga butuh untuk berinteraksi dengan manusia lain. Kebutuhan ini menjadi penting karena manusia pada hakikatnya tidak bisa hidup sendiri, manusia butuh orang lain sebagai bentuk interaksi sosial.

d. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan ini berhubungan dengan keinginan untuk menghargai diri sendiri, pengakuan dan rasa hormat dari orang lain. Sebagaimana manusia sebagai makhluk sosial, maka seseorang akan merasa bahwa dirinya ingin dihargai oleh orang lain. Seseorang ingin merasa dibutuhkan oleh orang lain dan ingin orang lain melihat dirinya sebagai seseorang yang spesial.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan dari tatanan tertinggi dan kebutuhan ini ditemukan pada orang yang sebelumnya kebutuhannya dipenuhi. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk pelayanan sosial ataupun meditasi. Dengan cara aktualisasi diri, seseorang dianggap sudah lebih dihargai lagi. Seseorang akan melakukan pelayanan bagi orang lain sehingga menjadikan dirinya bermakna lebih bagi orang banyak.

### 2.2.1.6 Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam

Motivasi kerja dalam Islam adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara tapi untuk beribadah. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam.

Motivasi kerja dalam pandangan Islam juga berarti dalam mengerjakan sesuatu harus dengan semangat, optimis, dan penuh kegembiraan. Hal ini dikarenakan rahmat Allah SWT senantiasa ada di setiap masa dan dimana saja. Seperti di jelaskan dalam firman Allah SWT dalam Al-Quran surat Yusuf, ayat 87 dijelaskan bahwa:

يٰبَنِيَّ اذْهَبُوا فَتَحَسَّبُوا مِنْ يُّوسُفَ وَاٰخِيهِ وَا لَا تَاِيْسُوا مِنْ رُّوحِ اللّٰهِ ؕ اِنَّهٗ لَا يَاِيْسُ  
مِنْ رُّوحِ اللّٰهِ اِلَّا الْقَوْمُ الْكٰفِرُونَ

*Artinya: “Hai anak-anakku, pergilah kamu, Maka carilah berita tentang Yusuf dan saudaranya dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada berputus asa dari rahmat Allah, melainkan kaum yang kafir.”*

Dari ayat tersebut sangat jelas kalau putus asa hanyalah untuk orang-orang yang kafir. Dari putus asa bisa mengakibatkan hal lain yang bisa menyalahi aturan agama dan bahkan hukum negara, misal saja bunuh diri, merampok dan lain-lain. Untuk itu, Janganlah berputus asa apapun yang kita alami. Sesungguhnya rezeki dan anugrah itu datangnya dari Allah SWT, bukan dari manusia atau makhluk lainnya.

Menurut Hidayatullah (2012:30) janganlah suka berputus asa karena Allah tidak akan merubah nasib seseorang, apabila orang tersebut tidak berniat merubah

nasibnya. Demikian halnya saat berada di lingkungan organisasi ataupun di lingkungan pekerjaan kita membutuhkan motivasi untuk terus memacu semangat kita agar semangat tidak menurun. Perusahaan atau organisasi yang baik yaitu organisasi yang bisa memotivasi karyawannya agar bisa mendapatkan produksi yang diinginkan.

Adapun ayat Al-Qur'an lainnya yang menjelaskan tentang motivasi kerja yaitu surah Al-Fajr ayat 24 yang berbunyi:

يَقُولُ يَلَيْتَنِي قَدَّمْتُ لِحَيَاتِي

*Artinya: Dia mengatakan: "Alangkah baiknya kiranya aku dahulu mengerjakan (amal shaleh) untuk hidupku ini."*

Ayat selanjutnya dari surah Al-Jasiah ayat 10, yang berbunyi:

مَنْ وَرَأَيْتُمْ جَهَنَّمَ وَلَا يُعْنَى عَنْهُمْ مَا كَسَبُوا شَيْئًا وَلَا مَا اتَّخَذُوا مِنْ دُونِ اللَّهِ  
أَوْلِيَاءَ وَلَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ

*Artinya: Dihadapan mereka neraka Jahannam dan tidak akan berguna bagi mereka sedikitpun apa yang telah mereka kerjakan, dan tidak pula berguna apa yang mereka jadikan sebagai sembahhan-sembahhan (mereka) dari selain Allah. Dan bagi mereka azab yang besar.*

Dalam sebuah hadits, dijelaskan tentang motivasi kerja yaitu hadits Nasai

Nomor 1373, yang berbunyi:

أَخْبَرَنِي هَارُونُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ قَالَ حَدَّثَنِي يَحْيَى بْنُ آدَمَ قَالَ حَدَّثَنَا حَسَنُ بْنُ عِيَّاشٍ  
قَالَ حَدَّثَنَا جَعْفَرُ بْنُ مُحَمَّدٍ عَنْ أَبِيهِ عَنْ جَابِرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ قَالَ كُنَّا نُصَلِّي مَعَ  
رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الْجُمُعَةَ ثُمَّ نَرْجِعُ فَنُرِيحُ نَوَاضِحَنَا فُلَّتْ آيَةٌ سَاعَةً  
قَالَ زَوَالُ الشَّمْسِ

*Artinya: Telah mengabarkan kepadaku [Harun bin 'Abdullah] dia berkata; telah menceritakan kepadaku [Yahya bin Adam] dia berkata; telah menceritakan kepada kami [Hasan bin 'Ayyasy] dia berkata; telah menceritakan kepada kami [Ja'far bin Muhammad] dari [bapaknya] dari [Jabir bin 'Abdullah] dia berkata; "Kami pernah shalat Jum'at bersama Rasulullah Shalallahu 'Alaihi Wa Sallam,*

*kemudian kami pulang untuk mengistirahatkan hewan-hewan yang kami pakai-kerja. Aku bertanya, "Pada saat kapan?" Ia menjawab, 'Ketika matahari tergelincir'."*

Saleh dalam Maryani (2016:220) menyatakan kepentingan duniawi dan mencari materi saja yang orang-orang cari dalam bekerja, bukan kepentingan akhirat. Sehingga menunjukkan motivasi terbaik dalam bekerja sudah saatnya ditunjukkan sehingga akan memunculkan pribadi yang baik dalam Islam yang memenuhi cirri sebagai berikut:

1. Niat baik dan benar (mengharap ridha Allah)

Niat dan motivasi harus diketahui sebelum bekerja, karena arah pekerjaan ditentukan oleh niat. Seseorang yang bekerja dengan niat untuk mendapat uang, kekayaan, atau jabatan, maka itu yang akan ia dapat. Tetapi jika seseorang bekerja dengan niat beribadah, mencari rizki yang halal untuk keluarganya, mengharap ridha Allah, maka hal tersebutlah yang akan ia dapatkan.

2. Bekerja dengan taqwa

Disini taqwa memiliki dua arti, yang pertama, taat mengamalkan segala perintah-Nya dan menjauhi segala larangan-Nya. Kedua, sikap tanggung jawab seorang muslim terhadap agama yang diimaninya.

3. Bekerja dengan ikhlas

Supaya amal perbuatan diterima oleh Allah SWT manusia harus ikhlas dalam melaksanakannya. Untuk mendatangkan rahmat dari Allah SWT, maka segala perbuatan harus dilandasi dengan rasa ikhlas.

## **2.2.2 Kinerja Pegawai**

### **2.2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja yang dicapai seorang pegawai). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya baik secara kuantitas maupun secara kualitas (Mangkunegara, 2015:67). Kinerja merupakan tingkat keberhasilan seorang dalam melaksanakan tugasnya dalam periode tertentu yang dibandingkan dengan standar, target, dan kinerja yang sudah disepakati bersama. (Rivai dan Basri, 2005:14) dalam Kaswan (2012:187).

Cooper mengungkapkan prestasi kerja merupakan pencapaian tugas oleh seseorang, divisi, atau unit dengan segala potensi yang dimiliki dengan batasan untuk mencapai tujuan perusahaan. (Yusuf, 2015:205). Murdjianto dalam (Salam, 2014:165) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seorang karyawan atau suatu kelompok sesuai dengan wewenang serta tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi, serta tidak melanggar hukum ataupun norma yang berlaku.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari beberapa pendapat ahli tersebut adalah kinerja merupakan sebuah hasil kerja seseorang maupun kelompok orang dalam suatu organisasi secara kualitas, kuantitas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing.

### **2.2.2.2 Tujuan Kinerja**

Menurut Sihotang (2007:188), ada beberapa macam tujuan penilaian prestasi kerja untuk berbagai kepentingan yaitu :

1. Mengidentifikasi para karyawan yang potensial untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan
2. Menetapkan dan memilih karyawan yang akan dimutasikan pada jabatan baru
3. Untuk keperluan kenaikan gaji dan upah karyawan yang bersangkutan
4. Menetapkan kebijakan baru dalam rangka reorganisasi
5. Mengidentifikasi karyawan yang akan dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi.

### **2.2.2.3 Manfaat Kinerja**

Manfaat penilaian kinerja menurut Manguprawira dalam Meldona (2009: 332) sebagai berikut:

1. Perbaikan Kinerja, Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.
2. Penyesuaian Kompensasi, Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus yang didasarkan pada sistem merit.
3. Keputusan Penempatan, Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif, misalnya dalam bentuk penghargaan.
4. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan, Kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir, Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.
6. Defisiensi Proses Penempatan Staf, Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.
7. Ketidakakuratan Informasi, Kinerja buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dari sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarah pada ketidaktepatan dalam keputusan pemyewa karyawan, pelatihan dan keputusan konseling.
8. Kesalahan Rancangan Pekerjaan, Kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Lewat penilaian dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan tersebut.
9. Kesempatan Kerja yang sama, Penilaian kinerja yang akurat secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah suatu yang bersifat diskriminasi.
10. Tantangan-Tantangan Eksternal, Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tersebut tidak diatasi melalui penilaian, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuannya.
11. Umpan Balik pada SDM, Kinerja baik dan buruk di seluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM diterapkan.



#### **2.2.2.4 Indikator-Indikator Kinerja**

Dharma dalam Prapti (2017:36) menyebutkan beberapa indikator kinerja, yaitu:

1. Kuantitas, merupakan banyaknya jumlah yang dihasilkan dari suatu proses atau pelaksanaan suatu kegiatan.
2. Kualitas, yaitu baik atau tidaknya mutu output yang dihasilkan. Hal ini berhubungan dengan bentuk output, seberapa baik penyelesaian suatu tugas.
3. Ketepatan waktu, yaitu apakah suatu pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan atau direncanakan.

Menurut Robbins (1996:20) Penilaian terhadap seorang individu adalah pencapaian kerja yang optimal. Penilaian pekerjaan yang mencakup: kerja sama, kepemimpinan, kualitas pekerjaan, kemampuan teknik, inisiatif, semangat, kehandalan/tanggung jawab, kuantitas pekerjaan. Kinerja perusahaan selayaknya memberikan sumbangsih yang signifikan bagi perusahaan yang bermanfaat bagi perusahaan di masa yang akan datang.

Menurut Wirawan (2009:69), setiap indikator kinerja diukur berdasarkan kriteria standar tertentu. Dalam mengukur kinerja, terdapat kriteria atau ukuran. Kriteria tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kuantitatif (Seberapa Banyak), ukuran kuantitatif merupakan ukuran paling mudah untuk disusun dan diukurnya yaitu hanya dengan menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.
2. Kualitatif, melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil harus dicapai.

3. Ketepatan Waktu Pelaksanaan Tugas atau Penyelesaian Produk, kriteria yang menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk, membuat sesuatu atau melayani sesuatu.
4. Efektivitas Penggunaan Sumber Organisasi, efektivitas penggunaan sumber dijadikan indikator jika untuk mengerjakan suatu pekerjaan dinyatakan menggunakan jumlah sumber tertentu.
5. Cara Melakukan Pekerjaan, digunakan sebagai standar kinerja jika kontak personal, sikap personal, atau perilaku karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan melakukan pekerjaan.
6. Efek atas suatu upaya, pengukuran yang diekspresikan akibat akhir yang diharapkan akan diperoleh dengan bekerja.
7. Metode melaksanakan Tugas, standar yang digunakan jika ada undang-undang, kebijakan, prosedur standar, metode, dan peraturan untuk menyelesaikan tugas atau jika cara pengecualian ditentukan tidak dapat diterima.
8. Standar Sejarah, standar yang menyatakan hubungan antara standar masa lalu dengan standar yang sekarang. Standar masa sekarang dinyatakan lebih tinggi atau lebih rendah daripada standar masa lalu dalam pengertian kuantitas dan kualitas.
9. Standar Nol atau Absolute, standar yang menyatakan tidak akan terjadi sesuatu. Standar ini dipakai jika tidak ada alternatif lain.

#### **2.2.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut (Magkuprawira dan Vitayala, 2007:155-156) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a) Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- (b) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- c) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang dinerikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- d) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau insfrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e) Faktor konstektual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

(Arep dan Tanjung, 2002:12) menyatakan bahwa faktor-faktor manajerial dan sikap yang diukur dalam menilai prestasi kerja karyawan, yaitu meliputi kemampuan merencanakan, kemampuan berorganisasi, koordinasi, penyeliaan, kepemimpinan dan dinamika, inisiatif, kepandaian mencari akal, krativitas dan imanjinasi, pengembangan bawahan, sumbangan kepada semangat kelompok, kemampuan analisis, pendelegasian wewenang, huubungan masyarakat, sosialisasi, kepercayaan pada diri sendiri, pengambilan resiko, kemapuan memotivasi bawahan, mengelola konflik, keterampilan komunikasi (lisan dan tertulis),

keuletan, kerja keras, integritas, niat, empati, ketegasan, keahlian, pengaturan data, dan perhatian terhadap orang lain.

Kinerja karyawan secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka.

(Mangkunegara, 2004:65) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Faktor kemampuan (Ability). Karyawan yang memiliki pengetahuan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b) Faktor motivasi (Motivation). Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja atau organisasi.

#### **2.2.2.6 Metode Penilaian Kinerja**

Menurut Rivai (2006:324) metode atau teknik penilaian kinerja karyawan dapat digunakan dengan dua pendekatan, yaitu:

##### **1. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu**

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kinerja diwaktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini. Dengan mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh

umpan balik dari upaya-upaya mereka. umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik penilaian ini antara lain:

- a) Skala peringkat (*Rating Scale*), yaitu suatu metode penilaian yang dilakukan dengan melihat hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi.
- b) Daftar pertanyaan (*Checklist*), yaitu metode penilaian yang terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.
- c) Metode dengan pilihan terarah (*Forced Choice Methode*), metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian
- d) Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*), yaitu pemilihan yang berdasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat bagus atau sangat jelek dalam melaksanakan pekerjaan.
- e) Metode catatan prestasi, metode ini berkaitan dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh para profesional.

## 2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode penilaian berorientasi masa depan menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagian objek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia (penilai), tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Teknik-teknik penilaian ini antara lain:

- a) Penilaian diri sendiri, yaitu penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri, dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.
- b) Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective*), yaitu penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang.
- c) Penilaian secara psikologis, yaitu proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Seperti kemampuan intelektual (IQ), motivasi, dan sebagainya.
- d) Pusat penilaian (*Assessment Center*), yaitu penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

#### **2.2.2.7 Kinerja dalam Perspektif Islam**

Meningkatkan kinerja dalam pekerjaan merupakan salah satu bentuk pertanggung jawaban pihak karyawan terhadap perusahaan. Seperti dalam firman Allah SWT dalam al-Quran surat At-Taubah ayat 105, dijelaskan bahwa:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*Artinya : Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan." (QS. At-Taubah: 105).*

Maksud dari Ayat diatas adalah setiap umat manusia diperintahkan untuk bekerja keras, sehingga menjadi umat yang mampu (kuat ekonominya). Allah SWT akan menampakkan dan memberi balasan dari setiap amal perbuatan manusia kelak di akhirat. Pada surat selanjutnya adalah Al-Qur'an surat Al-Inshirah ayat 7-8, yang berbunyi:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ

*Artinya: "Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain.Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap." (QS. Al-Inshirah: 7-8).*

Berdasarkan pada ayat tersebut menjelaskan bahwa dalam bekerja harus dengan sungguh-sungguh dalam melaksanakan sebuah pekerjaan agar mendapatkan sebuah hasil yang produktif dan meningkatkan kinerja serta mengharapkan ridho dari Allah SWT atas apa yang kita kerjakan.

Berdasarkan pada ayat Al-Qur'an diatas telah disampaikan mengenai prestasi kerja. Demikian pula, ada sumber hadist yang menjelaskan tentang lingkungan kerja. Adapun penjelasan hadits dari Ibnu Majah Nomor 2437 tentang kinerja, yang berbunyi:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ عَبْدِ الْأَعْلَى الصَّنَعَانِيُّ حَدَّثَنَا الْمُعْتَمِرُ بْنُ سُلَيْمَانَ عَنْ أَبِيهِ عَنْ حَنْشٍ عَنْ عِكْرِمَةَ عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ قَالَ أَصَابَ نَبِيَّ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ خِصَاصَةٌ فَبَلَغَ ذَلِكَ عَلِيًّا فَخَرَجَ يَلْتَمِسُ عَمَلًا يُصِيبُ فِيهِ شَيْئًا لِيُقِيمَتَ بِهِ رَسُولَ اللَّهِ

صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَأَتَى بُسْتَانًا لِرَجُلٍ مِنَ الْيَهُودِ فَاسْتَقَى لَهُ سَبْعَةَ عَشَرَ دَلْوًا كُلُّ  
 دَلْوٍ بِتَمْرَةٍ فَخَيَّرَهُ الْيَهُودِيُّ مِنْ تَمْرِهِ سَبْعَ عَشْرَةَ عَجْوَةً فَجَاءَ بِهَا إِلَى نَبِيِّ اللهِ صَلَّى  
 اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

*Artinya: Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Abdul A'la Ash Shan'ani berkata, telah menceritakan kepada kami Al Mu'tamir bin Sulaiman dari Bapaknya dari Hanasy dari Ikrimah dari Ibnu Abbas ia berkata, "Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam tertimpa kekurangan, dan sampailah berita itu kepada Ali. Kemudian Ali keluar mencari kerja dan menghasilkan sesuatu hingga ia dapat memberi makanan kepada Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam. Lalu ia datang ke sebuah kebun milik yahudi, dia menyiram tanamannya sebanyak tujuh belas ember dengan perhitungan setiap ember satu kurma. Orang yahudi itu kemudian memilihkan tujuh belas kurma Ajwah untuknya, setelah itu dia membawa kurma tersebut kepada Nabi shallallahu 'alaihi wasallam."*

Berdasarkan hadist di atas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan prestasi kerja terlebih dahulu kita mencari kekurangan yang kita miliki, setelah mendapatkan kekurangan itu kita dapat mencari pekerjaan yang layak untuk kita dalam menghasilkan produktivitas pekerjaan yang baik untuk meningkatkan prestasi kerja kita dalam suatu perusahaan.

Supriyanto dan Masyhuri (2010:133) menyebutkan bahwa kemuliaan bekerja adalah sama dengan melakukan ibadah-ibadah yang lain, misalnya: shalat. Orang yang sibuk bekerja akan mendapat kedudukan yang tinggi di sisi Allah SWT. Selain memerintahkan bekerja, Islam juga memberikan tuntunan kepada setiap muslim agar bersikap profesional dalam segala jenis pekerjaannya. Profesionalisme dalam pandangan Islam dicirikan oleh tiga hal, yaitu:

- 1) *Kafa'ah* yaitu adanya keahlian dan kecakapan dalam bidang pekerjaan yang dilakukan, hal ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman.



- 2) *Himmatul Amal* yaitu memiliki semangat kerja yang tinggi, hal ini dapat diraih dengan menjadikan ibadah sebagai pendorong atau motivasi utama dalam bekerja.
- 3) *Amanah* yaitu terpercaya dan bertanggung jawab dalam menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya serta tidak berkhianat terhadap jabatan yang didudukinya sifat ini dapat diperoleh dengan menjadikan tauhid sebagai unsur pendorong dan pengontrol utama tingkah laku, sikap amanah mutlak harus dimiliki seorang muslim karena setiap apa yang dilakukan di dunia ini pasti akan dimintai pertanggung jawaban di tingkat tertinggi di akherat kelak.

Dalam memenuhi kebutuhan hidup kita harus bekerja keras, menjalani pekerjaan dengan hati yang ikhlas dan tanpa rasa minder walaupun pekerjaan itu diremehkan oleh orang lain. Jika mau bekerja Allah berjanji akan mencukupkan kebutuhan kita. Meminta-minta merupakan perbuatan yang dibenci dalam islam oleh karena itu, kita dilarang untuk melakukannya.

Walaupun bekerja sekeras apapun namun tidak ada rasa syukur kepada Allah maka akan terasa percuma hasil yang didapat. jadi bekerja selalu diimbangi dengan ibadah tentunya akan lebih baik. Hasilnya pun akan lebih baik bagi perusahaan.

### **2.2.3 Budaya Organisasi**

#### **2.2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah kebiasaan yang selalu dilakukan karyawan guna mentaati peraturan perusahaan, namun tidak semua budaya organisasi sama di setiap perusahaan.

Defenisi Budaya organisasi didefenisikan sebagai nilai-nilai yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi (sub unit ortganisasi) yang diwujudkan dalam bentuk sikap pada organisasi (Amanah, 2011:53).

Dalam mengelola perusahaan para manajer sudah mengenal dan menerapkan prinsip prinsip manajemen modern, seperti penggunaan struktur, sistem, strategi dan lain sebagainya, meskipun begitu ada beberapa perusahaan masih menggunakan budaya organisasi secara tradisional.

Suyanto (2007:217) mendefinisikan budaya organisasi sebagai program pemikiran secara kolektif yang membedakan para anggota suatu organisasi dari organisasi lainnya. Budaya organisasi memiliki pengaruh kuat terhadap perilaku karyawan. Budaya organisasi ini dapat membentuk lingkungan yang destruktif atau konstruktif dalam sebuah perusahaan sehingga meningkatkan kinerja karyawan dan kenyamanan dalam bekerja (Safaria, 2004:9).

Menurut Sutrisno (2010:2) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktifitas kerja.

Namun Tobari (2014:54) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan antara kekacauan dan ketenangan, atau kesenambungan dan perubahan.

Budaya organisasi juga satu wujud sebagai anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimanakelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Moeheriono, 2012:335).

Menurut Bismala dkk (2015:164) budaya dalam organisasi setidaknya memainkan tiga peranan penting, yaitu memberikan identitas bagi anggotanya, meningkatkan komitmen terhadap visi dan misi organisasi serta memperkuat standar perilaku.

Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini (Sedarmayanti, 2017:99).

Berdasarkan kesimpulan diatas bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dirasakan bersama menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktifitas kerja kesinambungan, perubahan, pengetahuan, kepercayaan, motis-mitos dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi meningkatkan komitmen terhadap visi dan misi organisasi serta memperkuat sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi.

Adapun ciri-ciri budaya organisasi menurut Robbins (1996:289), adalah:

1. Inovasi dan pengambilan resiko sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.

5. Orientasi tim sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, ukannya individu.
6. Keagresifan berkaitan dengan agresivitas karyawan.
7. Kemantapan organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

Dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu. Gambaran ini menjadi dasar untuk perasaan pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, bagaimana urusan diselesaikan di dalamnya, dan cara para anggota berperilaku (Robbins,1996:289).

### **2.2.3.2 Fungsi Budaya Organisasi**

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Menurut Siagian (2002:199) ada lima fungsi budaya organisasi yang menonjol dan penting untuk diaktualisasikan adalah sebagai berikut:

1. Penentu batas-batas berperilaku. Budaya organisasi berperan dalam menentukan perilaku yang seyogyanya ditampilkan dan perilaku yang harus dielakkan. Dan menegaskan cara-cara berperilaku yang sesuai dengan tuntutan budaya organisasi.
2. Menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai anggota organisasi. Budaya organisasi menuntut agar para anggotanya merasa bangga mengidentifikasi dirinya dengan organisasi.
3. Penumbuhan komitmen. Sebagai konsekuensi logis dari rasa memiliki organisasi, para anggota organisasi akan bersedia membuat komitmen

(termasuk memberikan pengorbanan) sedemikian rupa, sehingga mereka akan ikhlas bekerja demi keberhasilan organisasinya.

4. Pemeliharaan stabilitas organisasional. Dengan suasana stabil dalam organisasi maka keberhasilan akan mudah diraih, masalah lebih mudah terpecahkan, dan iklim kerjasama dapat terpelihara dengan baik.
5. Mekanisme pengawasan. Pengawasan merupakan salah satu fungsi organik manajemen. Jika budaya organisasi dihayati dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi, budaya tersebut juga berfungsi sebagai instrumen pengawasan. Dengan kata lain, para anggota atau karyawan mampu melakukan pengendalian dan pemantauan diri sendiri.

Dengan berfungsinya budaya organisasi akan mempunyai dampak positif yang sangat kuat terhadap perilaku para anggotanya termasuk untuk meningkatkan kinerjanya.

Menurut Chatab (2008:226) fungsi budaya organisasi adalah identitas, yang merupakan ciri atau karakter organisasi, pengikat/pemersatu, sumber atau inspirasi, sumber penggerak atau pola perilaku.

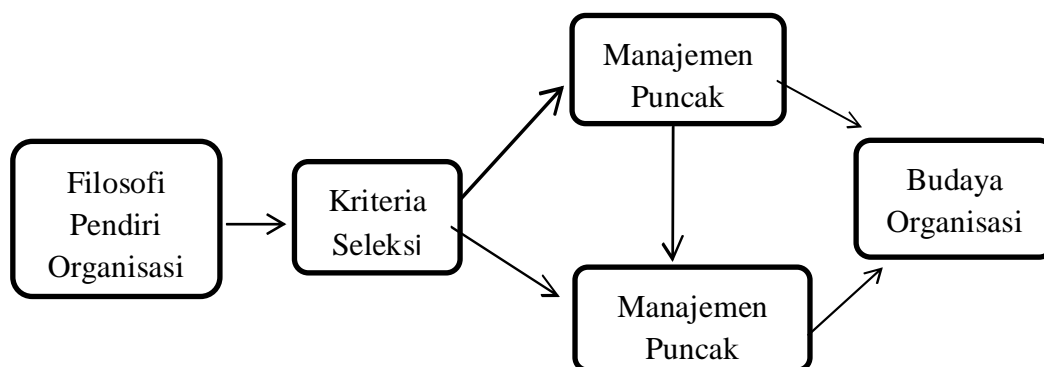
Sedangkan Busro (2018:15) mengemukakan fungsi budaya organisasi adalah membantu mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi dan sebagai identitas anggota-anggota organisasi, motivasi, dan perekat sosial yang membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya.

Adapun Siagian (Ritawati, 2013:86) fungsi budaya organisasi yang menonjol dan penting untuk diaktualisasikan adalah penentu batas-batas berperilaku,

menentukan kesadaran tentang identitas sebagai anggota organisasi, penumbuhan komitmen, pemeliharaan stabilitas organisasional, dan mekanisme pengawasan.

Berdasarkan kesimpulan diatas bahwa fungsi organisasi adalah ciri atau karakter sebagai identitas yang membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya untuk meningkatkan komitmen organisasi serta menentukan kesadaran tentang identitas sebagai organisasi.

### 2.2.3.3 Proses Pembentukan Budaya Organisasi



Sumber: Stephen P. Robbins (2013:66)

**Gambar 2.1 : Proses Pembentukan Budaya Organisasi**

Terbentuknya budaya organisasi sebagaimana dideskripsikan dalam gambar diatas menurut Robbins (2013,67), berawal dari filsafat pendiri organisasi (mereka mempunyai visi mengenai bagaimana seharusnya organisasi tersebut). Budaya asli diturunkan dari filsafat pendirinya, yang kemudian berpengaruh terhadap kriteria yang digunakan anggota/karyawannya. Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak besar dalam pembentukan budaya organisasi (melalui apa yang mereka katakan dan lakukan) dan sering kali menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima dan yang tidak. Bagaimana anggota/karyawan harus disosialisasikan akan tergantung, baik pada tingkat sukses yang dicapai dalam

mencocokkan nilai-nilai anggota/karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi.

Budaya organisasi yang baik akan menimbulkan kesan (*image*) yang baik dikalangan rekan kerja maupun masyarakat sekitar karena budaya merupakan cerminan dari sebuah organisasi.. Robbins berdasarkan pendapat Gordon dan Cummins dalam (Mohyi, 1999:201) mengungkapkan beberapa dimensi yang membedakan tingkat budaya suatu organisasi.

1. *Individual Initiative* atau inisiatif individu yaitu tingkat kreativitas, inisiatif atau ketidak tergantungan individu dalam mengembangkan tugas-tugasnya dalam organisasi.
2. *Risk Tolerance* atau toleransi terhadap resiko yaitu sejauh mana para karyawan di anjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.
3. *Management Support* yaitu tingkatan dukungan dari manajemen dalam arti sejauh mana para manajer memberikan motivasi, mengadakan komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahannya.
4. *Control* yaitu aturan-aturan dan pengawasan langsung yang dilakukan para pemimpin organisasi dalam mengendalikan perilaku bawahannya.
5. *Identity* yaitu tingkatan rasa bangga dari setiap individu atau sejauh mana para anggota organisasi yang bersangkutan mengidentifikasikan dirinya secara keseluruhan dengan organisasi, berbanding dengan kelompok kerja tertentu ataupun dengan bidang keahlian professional yang dimilikinya.

#### **2.2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, menurut Matondang (2008:46) bahwa budaya organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang, menjadi suatu faktor yang lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam dasawarsa yang akan datang, menghambat kinerja keuangan jangka panjang cukup banyak: budaya-budaya tersebut mudah berkembang, bahkan dalam perusahaan-perusahaan yang penuh dengan orang-orang yang pandai dan berakal sehat, Walaupun sulit untuk diubah, budaya organisasi dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja.

Sembiring (2012:46-47) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi meliputi:

1. Mengamati keteraturan perilaku ketika orang berinteraksi (observed behavioral regularities when people interact)
2. Kelompok norma-norma (group norms)
3. Nilai-nilai yang dikeleuarkan (expoused values)
4. Filosofi formal (formal philosophy)
5. Permainan (rule of game)
6. Iklim (climate)
7. Keterampilan yang tertanam (embedded skills)
8. Kebiasaan berfikir (habit of thinking)
9. Model mental (mental models)



Noor (2013:163) bahwa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu sebagai berikut: inovasi dan mengambil resiko, perhatian terhadap detail, orientasi orang, orientasi hasil, orientasi tim, keagresifan, dan kemandirian.

Berdasarkan kesimpulan di atas bahwa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu budaya organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang, menjadi suatu faktor yang lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam dasawarsa yang akan datang, menghambat kinerja keuangan jangka panjang cukup banyak: budaya-budaya tersebut mudah berkembang, bahkan dalam perusahaan-perusahaan yang penuh dengan orang-orang yang pandai dan berakal sehat, walaupun sulit untuk diubah, budaya organisasi dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja, karakter perorangan, etika perusahaan, pembagian kekuasaan, struktur organisasi, berinteraksi (observed behavioral regularities when people interact), kelompok norma-norma (group norms), nilai-nilai yang dikeleuarkan (expoused values), filosofi (formal philosophy), permainan (rule of game), iklim (climate), keterampilan yang tertanam (embedded skills), kebiasaan berfikir (habit of thinking), model (mental models), inovasi dan mengambil resiko, perhatian terhadap detail, orientasi orang, orientasi hasil, orientasi tim, keagresifan, dan kemandirian.

#### **2.2.3.5 Karakteristik Model/Tipe Budaya Organisasi**

Budaya organisasi memiliki karakteristik-karakteristik utama yang secara bersama-sama menangkap esensi dari budaya organisasi, sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko: karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan/anggota organisasi didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian ke rincian: karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan/anggota organisasi diharapkan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil: karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang: karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil kepada orang-orang di dalam organisasi.
5. Orientasi tim: karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan: karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana individu-individu dalam organisasi memiliki keagresifan dan sikap kompetitif.
7. Kemantapan: karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan organisasi yang melibatkan individu-individu di dalamnya mempertahankan status dibandingkan dengan pertumbuhan.

Berbagai karakteristik tersebut berlangsung pada suatu kontinum dari rendah ke tinggi. Gambaran yang cukup komprehensif mengenai organisasi antarlain dapat diperoleh dengan melakukan penilaian berdasarkan karakteristik-karakteristik tersebut. Dengan demikian, hal tersebut dapat dijadikan dasar bagi

pemahaman bersama dari anggota-anggota organisasi, dasar bagi penyelesaian urusan di dalam organisasi, serta cara berperilaku anggota-anggota organisasi (Robbins, 2002:247-248).

Budaya setiap organisasi akan berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Banyak faktor yang menyebabkan adanya perbedaan tersebut, misalnya struktur organisasi, karakter organisasi dan individu, faktor kepemimpinan serta lainnya. Menurut Supriyanto (2010:116) terdapat 4 (empat) tipe budaya organisasi, yaitu:

1. *Power Culture* (Budaya Kekuasaan)

Pada jenis budaya ini, kekuasaan berada pada satu orang yang berada pada pusat kekuasaan, yang selanjutnya menyebarkan kebahagiaan yang lebih luas. Komunikasi biasanya dilakukan secara formal. Budaya dicontohkan seperti jarring laba-laba dimana titik pusat kekuasaan berada ditengah.

2. *Role Culture* (Budaya Peran)

Pada jenis budaya ini, yang ditonjolkan adalah birokrasi. Peranan atau posisi dalam suatu organisasi dianggap lebih penting dibandingkan dengan orang-orang yang ada didalam organisasi tersebut. Pelatihan dan pengembangan bagi karyawan tidak dipentingkan. Organisasi lebih suka mengangkat karyawan baru dibandingkan dengan mempromosikan karyawan lama, karena menganggap karyawan baru mudah diberikan arahan atau gagasan-gagasan organisasi.

3. *Task Culture* (Budaya Tugas)

Pada jenis budaya ini, prioritas utama adalah pekerjaan dan tugas yang akan dikerjakan (*project oriented*). Organisasi biasanya beroperasi dengan

mengembangkan atau membentuk tim untuk menangani proyek secara otonom. Salah satu karakteristik budaya ini adalah adanya penghargaan yang tinggi terhadap tenaga ahli. Penempatan orang yang tepat pada suatu posisi sangat diutamakan. Organisasi biasanya dapat bergerak cepat dan fleksibel. Individu diberikan kebebasan untuk memberikan kontribusinya dalam pengambilan keputusan penting dan memiliki kemungkinan untuk pindah pada jenis pekerjaan lain untuk mengurangi kerutinan dan kebosanan.

#### 4. *Person Culture* (Budaya Individu)

Pada jenis budaya ini, individu dianggap hal yang penting. Budaya ini mempunyai karakteristik bahwa individu dapat meninggalkan organisasi, sedangkan organisasi jarang memiliki kekuatan untuk mencegahnya. Sehingga karyawan dianggap sebagai asset yang penting untuk perusahaan, bila tidak diperhatikan secara proporsional akan meningkatkan perputaran karyawan.

#### **2.2.3.6 Indikator Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah sistem nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, yang membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat yang kemudian tercermin dalam wujud budaya kerja, berupa perilaku kerja keras, ulet, disiplin, produktif, tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamik, konsekuen, konsisten, responsive, mandiri, makin lebih baik (Paramita, 2007:8). Menurut Jones dalam Porwani (2000:100) indikator dari budaya organisasi meliputi: 1) Komunikasi, 2) Kreativitas/Inovasi, 3) Imbalan (*reward*), 4) Orientasi pada Pelanggan, 5) Tim Kerja.

Sedangkan indikator budaya organisasi menurut Victor Tan dalam Lutfi (2018:35) adalah sebagai berikut:

1. *Initiative individual* (inisiatif perseorangan)

Yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu.

2. *Risk tolerance* (toleransi terhadap risiko)

Yaitu suatu tingkatan dimana pekerja didorong mengambil risiko, menjadi agresif dan inovatif.

3. *Control* (pengawasan)

Yaitu jumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi para perilaku kerja.

4. *Management support* (dukungan manajemen)

Yaitu tingkat dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahan.

5. *Communication pattern* (pola komunikasi)

Yaitu suatu tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hierarki formal.

Berdasarkan dari teori-teori di atas maka disimpulkan indikator Budaya Organisasi adalah *Initiative individual* (inisiatif perseorangan), *Risk tolerance* (toleransi terhadap risiko), *Control* (pengawasan), *Management support* (dukungan manajemen), *Communication pattern* (pola komunikasi).

### 2.2.3.7 Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam

Di dalam Islam Budaya merupakan norma, atau aturan atau nilai-nilai yang berlaku yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh organisasi, selama norma dan aturan tersebut tidak bertentangan dengan ajaran Islam. Secara alamiah fakta bahwa pengorganisasian berlaku dimanapun dan kapanpun walaupun dalam bentuk sederhana. Hal tersebut merupakan sistem penciptaan oleh Allah SWT yang bersifat intangible (ada fakta sekalipun tidak bisa diraba). Seandainya terdapat organisasi yang tidak menjalankan fungsi organizing maka tidak akan pernah berjalan dan berhasil secara optimal melainkan hanya unsur kebetulan.

Dalam Al-Qur'an juga telah diterangkan bahwa di dunia terdiri dari berbagai macam budaya dan Allah memberikan isyarat agar kita melakukan interaksi dan memilah mana budaya yang terbaik dalam berorganisasi. Seperti firman-Nya dalam surat Al-Hujarat ayat 13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ۙ

*Artinya: "Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah maha mengetahui lagi maha mengenal."*

Inti atau sumber inspirasi budaya organisasi Islam adalah Al-Qur'an dan sunah Rasulullah SAW yang diikat dalam satu kata yaitu akhlak. Dalam Islam organisasi merupakan suatu kebutuhan interaksi antar manusia dalam sebuah wadah untuk melakukan suatu tujuan yang sama.

Sesungguhnya masalah Allah SWT menyukai hambanya yang mampu membangun sebuah organisasi yang kokoh, membangun organisasi yang kokoh tentunya memiliki pondasi yang kuat agar tidak tergerus oleh jaman. Pondasi inilah menjadi visi-misi perusahaan untuk terus mengembangkan organisasi menjadi organisasi yang memiliki budaya yang baik dan mampu bertahan mengikuti zaman. Seperti dijelaskan dalam firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat Ash-Shaff ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ

*Artinya: "Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh."*

Dari ayat tersebut memberikan pelajaran bagi kaum muslimin terhadap sebuah pengorganisasian untuk mencapai tujuan organisasi. Ayat tersebut datang dari sang maha pencipta Allah SWT sehingga memberikan pengajaran pada kita sebagai sebuah syariah kehidupan, dan realitasnya benar adanya bahwa tanpa organisasi maka apapun tidak akan berjalan, bahkan justru kegagalan.

Menurut Mardani (2011:89) dari ayat diatas, dapat di artikan sesungguhnya Allah SWT menyukai hamba yang memiliki iman yang kuat dan kokoh dalam mensyiarkan agama islam. Seperti halnya dalam organisasi, jika organisasi tersebut kokoh maka tidak mungkin jika organisasi tersebut akan tetap bertahan tidak tergerus oleh perkembangan zaman. Untuk mewujudkan organisasi yang kokoh, tentunya membutuhkan pondasi dan konsep yang kuat. Organisasi tersebut harus memiliki visi dan misi organisasi, dimana jika visi-misi tersebut diterapkan dengan baik oleh karyawan bukan tidak mungkin akan menjadi budaya organisasi.

Organisasi yang memiliki budaya yang bagus dan kuat, akan membuat organisasi tersebut kokoh yang mana akan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan yang lebih baik lagi. Dimana kinerja yang baik akan mempengaruhi kualitas organisasi tersebut.

Tidak seluruhnya budaya yang ada keliru dan bertentangan dengan Islam. Syariah islam berkedudukan sebagai filter dan standar penilaian atas budaya asing. Seseorang pemimpin atau manajer yang ingin memproduksi sebuah budaya, diharuskan terlebih dahulu menentukan reverensi yang ingin digunakan.

Tanpa disadari bahwa manajemen sudah ada sejak kehidupan ini ada, hal ini dibuktikan dengan bagaimana evolusi praktik-praktik manajemen sejak zaman Nabi Adam hingga Nabi Muhammad SAW. Sebagai contoh evolusi tersebut dapat dilihat ketika Allah SWT akan menciptakan Nabi Adam sebagai khalifah, Allah menyampaikan dulu ide ini kepada malaikat. Hal itu menunjukkan adanya manajemen. Allah Mahakuasa untuk menciptakan manusia secara langsung, tetapi malaikat diberitahu dahulu, diajak dialog dan berdiskusi terlebih dahulu mengenai ide tersebut. Di dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

*Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."*



Ayat di atas menegaskan urgensi dialog dalam kehidupan. Hanya setan yang tidak ambil bagian karena ia memiliki kesombongan. Dalam sebuah organisasi, jika terdapat kesombongan, akan hancurlah organisasi/perusahaan itu. Apalagi dengan kondisi zaman modern seperti sekarang ini, budaya dan adat masyarakat selalu berubah baik dari segi sosial, teknologi, ekonomi dan lain sebagainya, sehingga Islam membutuhkan hukum-hukum yang mengkaji tentang masalah-masalah keyakinan dengan di dasari oleh Al-Qur'an dan Hadist agar tidak terbentur dengan ajaran Islam yang hakiki.

Sebuah budaya organisasi haruslah dipelihara dengan baik dan diterapkan dengan baik pula, apabila semua anggota organisasi dapat kembali dan memelihara budaya tersebut, maka semua akan teratur, baik sikap dan perilaku, serta tugas-tugas dapat dijalankan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Seperti hadits Nasai:

أَخْبَرَنَا مُحَمَّدُ بْنُ رَافِعٍ قَالَ حَدَّثَنَا عَبْدُ الرَّزَّاقِ قَالَ أَبْنَانَا مَعْمَرٌ عَنْ أَيُّوبَ عَنْ أَبِي قِلَابَةَ عَنْ أَبِي الْأَشْعَثِ عَنْ شَدَّادِ بْنِ أَوْسٍ قَالَ سَمِعْتُ مِنَ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ اثْنَتَيْنِ فَقَالَ إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ وَإِذَا بَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَ وَلْيُجِدَّ أَحَدُكُمْ شَفْرَتَهُ ثُمَّ لِيُرْخَ دَبِيحَتَهُ

*Nabi SAW bersabda: "Sesungguhnya Allah mewajibkan perbuatan yang dilakukan dengan baik dalam segala hal, jika kamu membunuh binatang maka lakukanlah dengan cara yang baik, jika kamu mau menyembelih maka sembelihlah dengan cara yang baik, pertajam alat potongnya, kemudian istirahatkanlah binatangnya."*

(Matan lain: Muslim 3615, Turmudzi 1329, Abu Daud 2432, Ibnu Majah 3161, Ahmad 16490), Darimi 1888).

Hadits di atas dapat diambil makna bahwa manusia yang hidup di dunia itu memiliki aturan dan harus mengikuti aturan tersebut. Jika dikaitkan dengan

budaya organisasi secara umum, yang mana budaya organisasi yang pada hakikatnya merupakan suatu nilai-nilai dan norma-norma yang dijadikan pedoman atau acuan cara berfikir dan bertindak bagi suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan, yang dimaksud hadits di atas sama dengan budaya organisasi.

Menurut Baiturokhim (2010:40) Jadi orang yang mukmin, dia digambarkan senantiasa mengisi waktu hidupnya secara produktif, kapanpun dan dimanapun mereka berada. Demikian halnya ketika di lingkungan suatu pekerjaan maka mereka diperintahkan untuk selalu berfikir dan beraktivitas secara produktif. Dengan cara demikian maka akan menjamin suatu target kerja dan kinerja (produktivitas) akan dijamin mencapai tujuan. Dengan cara berfikir demikian, maka SDM yang bersikap malas, acuh, cuek dsb. dalam Islam justru dinilai kontraproduktif dan menciptakan organisasi dan perusahaan yang tidak berbudaya.

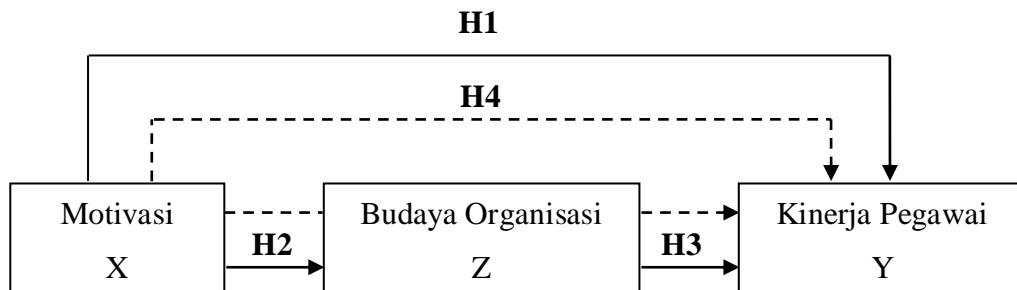
Demikian pula ketika kita melakukan sesuatu itu dengan benar, baik, terencana, dan terorganisir dengan rapi, maka kita akan terhindar dari keragu-raguan dalam memutuskan sesuatu atau dalam mengerjakan sesuatu. Kita tidak boleh melakukan sesuatu yang didasarkan pada keragu-raguan biasanya akan melahirkan hasil yang tidak optimal dan mungkin akhirnya tidak bermanfaat.

### **2.3 Model Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu, maka dapat dibuat kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut:

Gambar 2.2

## Model Hipotesis



P = Koefisien Path (Jalur)

→ = Arah koefisien jalur yang dibakukan menunjukkan pengaruh.

## 2.4 Hubungan Antar Variabel

### 2.4.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau dengan kata lain pendorong semangat kerja, (Martoyo, 1996:154). Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi pekerjaannya sesuai standar atau melampaui standar karena apa yang menjadi motivasi dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan yang memiliki kemampuan dalam bekerja tinggi tetapi tidak memiliki motivasi untuk menyelesaikan tugasnya maka hasil akhir dalam pekerjaannya tidak akan memuaskan. Hal demikian membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja Karyawan.

(Dharma, 2017) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Susanto, 2019) menunjukkan bahwa

motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. (SembiringHendri, 2020) menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

**H1: Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.**

**2.4.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Budaya Organisasi**

(Djafri Novianty, 2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan, empati kepala sekolah, motivasi terhadap budaya organisasi sekolah. Terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap empati dan motivasi kepala sekolah. (Efendy, Herlambang, & Rozaid, 2018) menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

**H2: Motivasi Berpengaruh Terhadap Budaya Organisasi.**

**2.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Perusahaan tidak akan terlepas dari peran dan adil setiap karyawan yang ada dalam organisasi tersebut, apabila karyawan dalam perusahaan tidak menaati budaya organisasi atau belum terbiasa dengan budaya yang ada maka kinerja karyawan tersebut belum maksimal dalam organisasi, dan hal tersebut bisa mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi adalah nilai keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Menurut Gibson (1997:372)

budaya organisasi sebagai sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang ada di setiap organisasi.

(Sani, 2004) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Anggota Kepolisian Resort Malang. (Jamaluddin, dkk, 2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. (Astutik, 2016) menemukan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan penelitian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

**H3: Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai.**

#### **2.4.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi**

(Aditya, 2014) menunjukkan adanya pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Randugarut Plastic Indonesia dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi. (Nadhiroh, 2019) menunjukkan bahwa Motivasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Secara simultan atau bersamaan, variabel independen Motivasi, Kepuasan Kerja dan variabel dependen Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi sebagai variabel moderating berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan. Berdasarkan penelitian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

**H4: Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi.**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, yaitu jenis penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan memerlukan analisis data dengan prosedur statistik. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada isfat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu yang memiliki tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan dan digeneralisasikan (Sugiyono, 2012:14). Alat ukur penelitian ini berupa kuesioner, data yang diperoleh berupa jawaban dari karyawan terhadap pertanyaan yang diajukan.

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah untuk menguji antar variabel yang dihipotesiskan. Penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesisi ini menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah variabel berasosiasi ataukah tidak dengan variabel lainnya, atau apakah variabel disebabkan atau dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya (Supriyanto dan Mashuri, 2013: 180).

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Dalam penelitian ini lokasi yang dijadikan tempat penelitian adalah Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan yang terletak di Jalan Gajah Mada No. 33, Karanganyar, Kec. Gadingrejo, Kota Pasuruan, Provinsi Jawa Timur 67115.

### 3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Menurut Djawanto, dkk dalam Supriyanto dan Machfudz (2010: 201) populasi merupakan total dari seluruh (satuan-satuan/individu) yang karakteristiknya akan digunakan. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan yang terdiri dari Tenaga ASN 89 pegawai dan Tenaga Non ASN 15 pegawai dengan total sejumlah 104 orang. Jumlah populasi Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan dapat dilihat pada tabel 3.1, sebagai berikut:

**Tabel 3.1**

**Populasi**

Pegawai	Jumlah
Tenaga ASN	89 Orang
Tenaga Non ASN	15 Orang
Total	104 Orang

#### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono dalam Supriyanto dan Machfudz (2010: 201) sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan bisa dianggap mewakili keseluruhan populasi (jumlahnya sedikit dari pada jumlah populasinya). Pendapat lain juga di utarakan Supriyanto dan Maharani (2013: 35) mengatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti bisa

menggunakan sampel. Sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 104 pegawai. Adapun paparan sampel dari seluruh populasi pada tabel 3.2, sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Sampel**

Pegawai	Jumlah
Tenaga ASN	89 Sampel
Tenaga Non ASN	15 Sampel
Total	104 Sampel

### 3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi. Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi yang akan diteliti. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis *Non Probability Sampling*.

Menurut Sugiyono (2001: 60) *Non Probability Sampling* adalah teknik yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik *Non Probability Sampling* yang dipilih yaitu dengan *Sampling Jenuh* (sensus) yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel.

Penelitian ini sampel yang diambil adalah seluruh pegawai dari Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan yaitu 104 orang yang terdiri dari beberapa pegawai yang memiliki jabatan yang berbeda. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan menjadi sampel.

### 3.4 Definisi Operasional Variabel



Definisi variabel operasional dari penelitian ini sebagai berikut:

#### **3.4.1 Variabel Motivasi**

Menurut Mathis (2006: 114), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Tipe data interval yang diukur dengan skala Likert dengan rentang nilai 1-5 atau jawaban responden dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju (Sugiyono, 2002:73).

Adapun indikator yang digunakan dalam variabel dari Maslow (2017:115) diantaranya: Kebutuhan fisik (X1), Kebutuhan keamanan (X2), Kebutuhan social/afiliasi (X3), Kebutuhan penghargaan (X4), Kebutuhan aktualisasi diri (X5).

#### **3.4.2 Variabel Kinerja Pegawai**

(Mangkunegara, 2015:67), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya baik secara kuantitas maupun secara kualitas. Tipe data interval yang diukur dengan skala Likert dengan rentang nilai 1-5 atau jawaban responden dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju (Sugiyono, 2002:73).

Adapun indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu dari Dharma (2017:36) ada 3 indikator diantaranya: Kuantitas (Y1), Kualitas (Y2), Ketepatan Waktu (Y3).

### 3.4.3 Variabel Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kebiasaan yang selalu dilakukan karyawan guna mentaati peraturan perusahaan, namun tidak semua budaya organisasi sama disetiap perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2017:99), budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini. Tipe data interval yang diukur dengan skala Likert dengan rentang nilai 1-5 atau jawaban responden dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju (Sugiyono, 2002:73).

Adapun indikator yang digunakan dalam variabel dari Victor Tan (2018:35), diantaranya: *Initiative individual* (inisiatif perseorangan) (Z1), *Risk tolerance* (toleransi terhadap risiko) (Z2), *Control* (pengawasan) (Z3), *Management support* (dukungan manajemen) (Z4), *Communication pattern* (pola komunikasi) (Z5).

**Tabel 3.3**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Item	Keterangan
Motivasi (X)	1. Kebutuhan fisik (X1)	a. Gaji b. Tunjangan	Maslow (2017)
	2. Kebutuhan keamanan (X2)	a. Ketenangan dalam bekerja b. Jaminan Pensiun c. Kepastian karir	
	3. Kebutuhan social/afiliasi (X3)	a. Kesempatan berperan	

	4. Kebutuhan penghargaan (X4)	a. Penilaian prestasi b. Kenaikan pangkat	
	5. Kebutuhan aktualisasi diri (X5)	a. Membina karir b. Mengikuti training	
Kinerja Pegawai (Y)	1. Kuantitas Kerja (Y1)	a. Penetapan target b. Berusaha memenuhi target	Dharma (2017)
	2. Kualitas Kerja (Y2)	a. Mengerjakan tugas dengan teliti b. Memperhatikan mutu pekerjaan sesuai petunjuk pimpinan	
	3. Ketepatan Waktu (Y3)	a. Datang tepat waktu b. Tidak meninggalkan tempat kerja pada saat jam kerja c. Penyelesaian pekerjaan tepat waktu d. Tidak pulang sebelum waktu pulang	
Budaya Organisasi (Z)	1. <i>Initiative individual</i> (inisiatif perseorangan) (Z1)	a. Tanggung jawab tinggi b. Kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu	Victor Tan (2018)
	2. Risk tolerance (toleransi terhadap risiko) (Z2)	a. Memberikan dorongan dalam mengambil risiko	

	3. <i>Control</i> (pengawasan) (Z3)	a. Adanya peraturan yang jelas b. Pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi para perilaku kerja	
	4. <i>Management support</i> (dukungan manajemen) (Z4)	a. Komunikasi yang baik b. Memberikan bantuan dan dukungan pada bawahannya	
	5. <i>Communication pattern</i> (pola komunikasi) (Z5)	a. Adanya pola komunikasi organisasi yang baik dan jelas	

### 3.5 Skala Pengukuran

Skala yang dipergunakan dalam pengukuran variabel ini adalah skala Likert. Dalam prosedur Likert sejumlah pertanyaan disusun dengan jawaban responden berada dalam satu kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item, dan dalam penelitian ini bobotnya adalah 1 sampai 5 (Sugiyono, 2002: 73). Contoh alternatif jawaban yang digunakan dalam kuesioner penelitian adalah:

- a) Jawaban A: sangat setuju dengan skor 5.
- b) Jawaban B: setuju dengan skor 4.
- c) Jawaban C: netral dengan skor 3.
- d) Jawaban D: tidak setuju dengan skor 2.
- e) Jawaban E: sangat tidak setuju dengan skor 1.

### **3.6 Sumber Data dan Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder.

#### **3.6.1 Data Primer**

Menurut Sugiyono dalam Supriyanto dan Machfudz (2010: 202) data primer merupakan jenis data yang didapat langsung dari sumber asli tanpa melalui perantara yang digunakan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan peneliti. Data primer diperoleh secara langsung di lapangan yang bersumber dari informasi, dengan memakai teknik pengumpulan data berupa membagikan kuisisioner serta melakukan observasi (pengamatan langsung). Data primer diambil dan dikumpulkan secara langsung dari jawaban responden melalui kuisisioner yang berkaitan dengan masalah motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai.

#### **3.6.2 Data Sekunder**

Data sekunder adalah jenis data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara Supriyanto dan Masyhuri (2010: 194) penelitian ini data sekunder diperoleh dari perusahaan yang dapat dilihat dokumentasi perusahaan, buku-buku referensi, dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian. Data sekunder yang telah diolah dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen. Data ini merupakan data yang diperoleh dari Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Pasuruan berupa sejarah, struktur organisasi, serta jumlah pegawai.

### **3.7 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi:

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan suatu angket yang disusun secara terstruktur guna menjangkau data, sehingga diperoleh data akurat berupa tanggapan langsung responden. Instrumen atau alat pengumpulan datanya juga disebut angket berisi sejumlah pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab atau direspon oleh responden (Sutopo, 2006: 82). Responden mempunyai kebebasan untuk memberikan jawaban atau respon sesuai dengan persepsinya. Tujuan pembuatan kuesioner (angket) adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu bentuk pengamatan atau pengumpulan data secara tidak langsung. Pengumpulan data dengan teknik ini merupakan sebuah usaha untuk mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula (Sumarsono, 2004: 71). Dalam wawancara ini akan dilakukan tanya jawab langsung dengan pihak terkait, khususnya bagian kepegawaian yang meliputi, lokasi, jumlah pegawai, dan data lainnya dengan tujuan memperoleh informasi tambahan lainnya.

c. Observasi

(Sutrisno Hadi, dalam Sugiyono, 2012: 145) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Observasi ini dilakukan dengan pengamatan secara langsung ke Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah

Kota Pasuruan. Pengamatan dilakukan agar mengetahui dan mendapat gambaran mengenai suasana lingkungan kerja, proses kerja, budaya kerja, semangat kerja pegawainya dan lain-lain.

d. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu informasi yang diperoleh dengan mempelajari sumber data tertulis untuk memperoleh data sekunder mengenai sejarah organisasi, jumlah pegawai, struktur organisasi dan data tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini. Pengumpulan data yang mana setelah terkumpul dihubungkan dengan teori-teori yang ada berdasarkan literature yang terkait (Brahmasari dan Suprayetno, 2008: 130).

### **3.8 Uji Instrumen**

#### **3.8.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

Pelaksanaan kegiatan penelitian diperlukan alat bantu berupa kuesioner, sebelum digunakan harus diuji terlebih dahulu validitas dan reliabilitasnya. Untuk menunjukkan sejauh mana instrument penelitian dapat dipercaya, dilakukan dua pengujian, yaitu:

a. Validitas

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti dengan tepat. Validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud (Supriyanto dan Maharani, 2013: 36).

Instrumen dikatakan valid apabila koefisien korelasinya  $\geq 0,3$ .

b. Reliabilitas

Instrumen dapat dikatakan reliable, jika dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama. Instrument dapat dikatakan reliable apabila nilai koefisien alphanya  $\geq 0,6$  (Supriyanto dan Maharani, 2013: 35).

### **3.9 Metode Analisis Data**

#### **3.9.1 Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis deskripsi bertujuan untuk menginterpretasikan mengenai argumen responden terhadap pilihan pernyataan dan distribusi frekuensi pernyataan responden dari data yang telah dikumpulkan. Dalam penelitian ini, jawaban responden dijelaskan dalam lima skala pernyataan dengan menggunakan Skala Likert. Analisis ini juga digunakan untuk menggambarkan secara mendalam variabel-variabel yang diteliti. Data yang telah dikumpulkan diedit, ditabulasi dalam tabel, kemudian dibahas secara deskriptif dengan menggunakan alat analisa *statistic descriptive*, (Supriyanto dan Ekowati, 2019: 28).

#### **3.9.2 Analisis Jalur (Path Analysis)**

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) (Supriyanto dan Maharani, 2013: 61). *Path Analysis* atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat



(endogen) Ridwan dan Kuncoro (2008) dalam Supriyanto dan Maharani (2013:74).

Menurut Ridwan bahwa koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang distandarkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (*Z-score*). Analisis ini diolah dengan bantuan software SPSS 16, dengan ketentuan uji F pada Alpha = 0,05 atau  $p \leq 0,05$  sebagai taraf signifikansi (Sig. F), sedangkan untuk uji T pada taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau  $p \leq 0,05$  yang dimunculkan dalam kode (Sig. T) dimana hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel tergantungnya.

Tahapan dalam melakukan analisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) menurut Solimun (2002) (dalam Supriyanto dan Maharani, 2013: 74) adalah sebagai berikut:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori Pada diagram jalur digunakan dua macam anak panah yaitu:
  - a. anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel bebas (motivasi) terhadap variabel terikat (kinerjakaryawan).
  - b. anak panah yang menyatakan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas (motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) melalui variabel intervening (budayaorganisasi).
2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang mendasari Asumsi yang mendasari *Path* adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan antar variabel bersifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri).
  - b. Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan yaitu hanya sistem aliran kausal. Sedangkan pada model yang mengandung causal resiprokal tidak dapat dilakukan analisis jalur.
  - c. Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval.
  - d. Observed variabel diukur tanpa kesalahan (instrument pengukuran valid)
  - e. Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.
3. Untuk pengujian model, menggunakan *triming*, baik untuk uji reliabilitas konsep yang sudah ada ataupun uji pengembangan konsep baru:
- a. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan ke kinerja karyawan = P1.
  - b. Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan ke ke kinerja karyawan = P2 x P3.
  - c. Pengaruh total = P1 + (P2 x P3)

Pengaruh secara langsung terjadi apabila satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel. Pengaruh tidak langsung terjadi jika ada variabel ketiga yang memediasi variabel ini:

4. Dalam Pemeriksaan validitas model, terhadap beberapa karakteristik yaitu:
- a. Menghitung koefisien determinan total:
  - b. Model *trimming* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dua model variable

eksogen yang koefisien jalurnya (Ridwan, 2007: 127) Cara menggunakan model *trimming* yaitu menghitung ulang koefisien jalur atau lebih variable yang tidak signifikan, peneliti perlu memperbaiki model struktur analisis jalur yang telah dihipotesiskan. Uji validasi koefisien path pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan pada regresi, menggunakan nilai  $p$  dari uji  $t$ , yaitu pengujian koefisien regresi variabel dibakukan signifikan dibuang sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empiris.

5. Interpretasi hasil analisis dapat dilakukan dua cara yaitu:
  - a. Dengan memperhatikan hasil validitas model.
  - b. Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

### 3.9.3 Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Uji ini menginginkan model yang dihasilkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal atau dengan kata lain untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data.

#### b. Uji Linieritas

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *scatterplot* antara standar residual dengan prediksinya, dimana asumsi ini akan terpenuhi jika plot antara nilai residual dengan nilai prediksi tidak membentuk suatu pola tertentu (acak).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan (2021:72-85) yaitu informasi diperoleh dengan mempelajari sumber data tertulis untuk memperoleh data mengenai sejarah instansi, jumlah pegawai, dan data tertulis lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.

Sehubungan dengan berbagai perubahan kebijakan telah dilakukan diantaranya telah disahkannya amandemen Undang-Undang Dasar (UUD) Republik Indonesia 1945, revisi Undang-Undang Republik Indonesia No. 32 tahun 2004 dan dirubah untuk kedua kalinya dengan UU No. 12 tahun 2008, berlakunya Undang-Undang Republik Indonesia No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemenrintah Daerah untuk merevisi dan menggantikan Undang-Undang No. 25 tahun 1999 serta Peraturan Pemerintah tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah serta dijabarkan dalam Peraturan Mendagri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah.

Perkembangan dan perubahan-perubahan tersebut telah mendorong Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan untuk melakukan re-orientasi dan proses pengkajian kembali terhadap visi, misi, tujuan maupun sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal itu dilakukan sebagai penyempurnaan, penyesuaian atau perkembangan dan perubahan yang terjadi sesuai kebutuhan dan tantangan masa depan.

Dalam konteks penyusunan perencanaan pembangunan di daerah telah diatur melalui pasal 151 UU No. 32/2004, menurut pasal tersebut Renstra-SKPD memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsinya, berpedoman pada RPJM daerah dan bersifat indikatif. Renstra-SKPD dimaksud, dirumuskan dalam bentuk rencana kerja satuan kerja perangkat daerah yang memuat kebijakan, program dan kegiatan pembangunan, baik yang dilaksanakan langsung oleh pemerintah daerah maupun yang ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat.

#### **4.1.2 Visi dan Misi**

##### **A. VISI**

Visi berkaitan dengan pandangan ke depan dan menyangkut kemana instansi pemerintah harus dibawa dan diarahkan agar dapat berkarya secara konsisten dan tetap elastic, antisipatif, inovatif serta produktif. Visi adalah suatu gambaran menantang tentang keadaan masa depan yang berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan instansi pemerintah. Dengan memperhatikan potensi dan faktor-faktor startegis dalam rangka menggerakkan kinerja organisasi, maka visi ke depan

yang merupakan gambaran tentang keadaan ideal Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan yang sesuai dengan tugas dan fungsinya, yaitu: terwujudnya kepatuhan, ketentraman dan ketertiban masyarakat.

Rumusan Visi dari Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan ini pada dasarnya:

1. Mencerminkan apa yang ingin dicapai oleh Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.
2. Merupakan arah dan fokus strategi yang ingin diwujudkan oleh Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.

#### **B. MISI**

Misi merupakan pondasi penyusunan rencana strategik. Pernyataan misi menunjukkan dengan jelas sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah. Untuk mewujudkan visi pembangunan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan Tahun 2016-2021, maka misi pembangunan ditetapkan sebagai berikut:

1. Meningkatkan kapasitas sumber daya aparatur.
2. Meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan daerah.
3. Meningkatkan ketentraman dan kenyamanan lingkungan
4. Meningkatkan ketertiban masyarakat

#### **4.1.3 Tujuan SKPD dalam Pelaksanaan Pembangunan Daerah**

Dalam rangka mendukung upaya mengembangkan visi dan misi yang telah ditetapkan, perlu dirumuskan beberapa tujuan dalam jangkauan waktu 5 (lima) tahun mendatang dengan asumsi bahwa Satuan Polisi Pamong Praja Kota

Pasuruan tetap konsisten dengan misi yang dikembangkan dalam periode tersebut.

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam lima tahun ke depan adalah:

- a. Meningkatkan kapasitas sumber daya aparatur
- b. Meningkatkan pengetahuan/wawasan, ketrampilan sumber daya aparatur
- c. Meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan daerah
- d. Meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap peraturan daerah
- e. Meningkatkan ketentraman dan kenyamanan lingkungan
- f. Meningkatkan keamanan lingkungan
- g. Meningkatkan ketertiban masyarakat

### ***Sasaran***

Untuk mendukung terwujudnya tujuan sebagai dasar meraih hasil yang akan dicapai secara nyata oleh instansi pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan. Sasaran diupayakan untuk dapat dicapai dalam kurun waktu tertentu/tahunan secara berkesinambungan sejalan dengan tujuan yang ditetapkan dengan rincian startejik. Atas dasar itu, maka sasaran yang ingin dicapai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan adalah:

- a. Peningkatan kualitas dan kuantitas penyelenggaraan pengembangan sumber daya aparatur
- b. Tersedianya sarana prasarana sumber daya aparatur yang memadai
- c. Menurunnya tingkat pelanggaran perda dari masyarakat
- d. Menurunnya penyakit masyarakat (PEKAT)

#### **4.1.4 Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi**

Satuan Polisi Pamong Praja adalah Aparatur Pemerintah Daerah yang melaksanakan tugas Walikota dalam memelihara dan menyelenggarakan ketertiban umum, menegakkan Peraturan Daerah dan Peraturan/Keputusan Walikota.

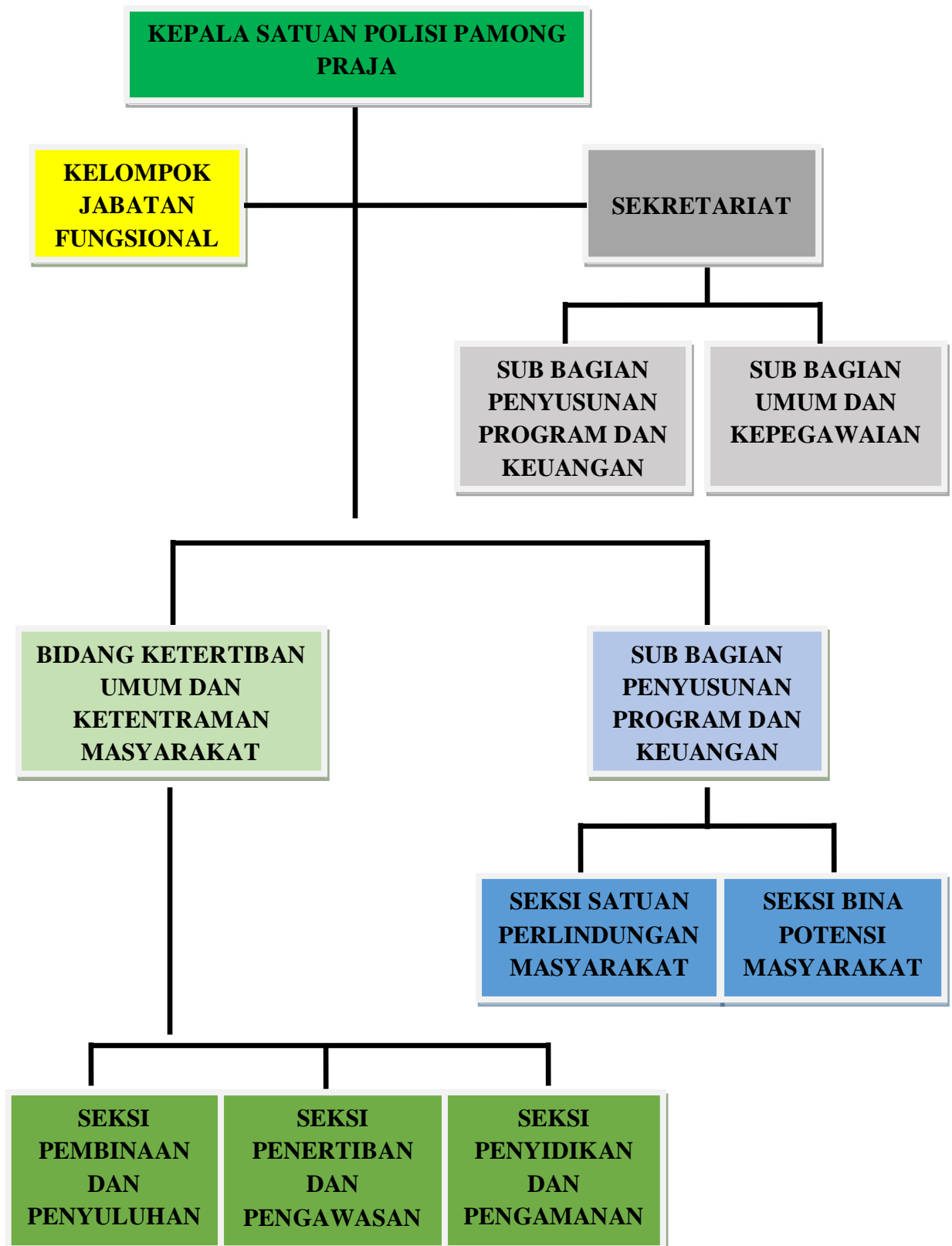
Untuk melaksanakan tugas sebagaimana tersebut di atas Satuan Polisi Pamong Praja mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan program dan pelaksanaan ketentraman dan ketertiban umum, penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan/Keputusan Walikota.
- b. Pelaksanaan kebijakan pemeliharaan dan penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum di daerah.
- c. Pelaksanaan kebijakan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan/Keputusan Walikota.
- d. Pelaksanaan koordinasi pemeliharaan dan penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum serta penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan/Keputusan Walikota dengan Kepolisian Negara, Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) dan atau aparatur lainnya.
- e. Pengawasan terhadap masyarakat agar mematuhi dan menaati Peraturan Daerah dan Peraturan/Keputusan Walikota.
- f. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan bidang tugasnya.

Dalam pelaksanaan tugas diatur dengan mekanisme seperti struktur organisasi sebagai berikut.



**Gambar 4.1**  
**Bagan Struktur Organisasi Satpol PP Kota Pasuruan**



Adapun tugas dari masing-masing Jabatan Struktural Satuan Polisi Pamong Praja adalah sebagai berikut:

1. Kepala Satuan Polisi Pamong Praja uraian tugasnya:

- a. Menyusun dan merumuskan kebijakan strategis Satuan Polisi Pamong Praja.
- b. Memimpin penyelenggaraan urusan bidang ketenteraman dan ketertiban umum, serta perlindungan masyarakat dalam rangka mencapai target kinerja Satuan Polisi Pamong Praja.
- c. Memimpin evaluasi pelaksanaan seluruh kebijakan pada Satuan Polisi Pamong Praja.
- d. Mengendalikan dan mengarahkan penggunaan sumber daya manajemen pada Satuan Polisi Pamong Praja.
- e. Melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan perangkat daerah, instansi, dan lembaga lain serta unsur masyarakat.
- f. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2. Sekretaris Satuan Polisi Pamong Praja:

- a. Membantu Kepala Satuan untuk mengkoordinasikan pembahasan substansi kebijakan teknis yang disiapkan bidang.
- b. Membantu Kepala Satuan dalam pengendalian, monitoring, dan pencapaian target bidang.
- c. Membantu Kepala Satuan dalam mengkoordinasikan pelaksanaan evaluasi.

- d. Membantu Kepala Satuan dalam rangka pengelolaan sumber daya manajemen.
- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Satuan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

3. Sub Bagian Penyusunan Program dan Keuangan uraian tugasnya:

- a. Menyusun rencana kerja sub bagian.
- b. Menyiapkan bahan penyusunan dokumen perencanaan Satuan Polisi Pamong Praja.
- c. Menyiapkan bahan analisis, evaluasi, serta pengendalian terhadap pelaksanaan program dan kegiatan Satuan Polisi Pamong Praja.
- d. Menyiapkan bahan penyusunan laporan capaian kinerja Satuan Polisi Pamong Praja.
- e. Menyiapkan bahan dan menyusun rencana pengelolaan administrasi keuangan.
- f. Melaksanakan pelayanan perbendaharaan.
- g. Melaksanakan bahan dan melaksanakan evaluasi dan pelaporan keuangan Satuan Polisi Pamong Praja.
- h. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan kegiatan sub bagian.
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian uraian tugasnya:

- a. Menyusun rencana kerja sub bagian.

- b. Menyiapkan bahan dan melaksanakan urusan rumah tangga, ketertiban, keamanan dan kebersihan lingkungan.
- c. Menyiapkan bahan dan menyusun rencana kebutuhan pengadaan sarana dan prasarana.
- d. Melaksanakan pengelolaan barang milik daerah pada Satuan Polisi Pamong Praja di luar pengadaan bangunan.
- e. Menyiapkan bahan dan melaksanakan urusan keprotokolan, hubungan masyarakat, dan pendokumentasian.
- f. Menyiapkan bahan dan melaksanakan pengelolaan administrasi perkantoran, kearsipan, dan perpustakaan.
- g. Menyiapkan bahan dan melaksanakan pengelolaan urusan kepegawaian.
- h. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan kegiatan sub bagian.
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

#### 5. Kepala Bidang Ketertiban Umum dan Ketentraman Masyarakat

- a. Membantu Kepala Satuan dalam merumuskan substansi kebijakan bidang ketertiban umum dan ketentraman masyarakat.
- b. Membantu Kepala Satuan dalam pelaksanaan program dan kegiatan bidang ketertiban umum dan ketentraman masyarakat.
- c. Membantu Kepala Satuan dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan bidang ketertiban umum dan ketentraman masyarakat.

- d. Membantu Kepala Satuan dalam pelaksanaan fungsi manajemen dan pengelolaan sumber daya manajemen untuk melaksanakan tugas dan fungsi bidang ketertiban umum dan ketentraman masyarakat.
- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Satuan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

6. Seksi Pembinaan dan Penyuluhan uraian tugasnya:

- a. Menyusun rencana kerja seksi.
- b. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan pembinaan dan penyuluhan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat, serta penegakan perundang-undangan daerah.
- c. Menyiapkan bahan, melaksanakan sosialisasi, pembinaan, dan penyuluhan ketertiban umum dan ketertiban masyarakat, serta penegakan perundang-undangan daerah.
- d. Melaksanakan pembinaan fisik, mental, dan spiritual bagi aparat Satuan Polisi Pamong Praja.
- e. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan kegiatan seksi.
- f. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

7. Seksi Penertiban dan Pengawasan uraian tugas:

- a. Menyusun rencana kerja seksi.
- b. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis penertiban dan pengawasan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat.

- c. Melaksanakan fasilitasi kegiatan penertiban dan pengawasan dalam rangka penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat.
- d. Menyiapkan bahan koordinasi dan kerjasama dengan instansi/lembaga terkait.
- e. Melaksanakan pengendalian, evaluasi, dan pelaporan penyelenggaraan penertiban dan pengawasan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat.
- f. Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan seksi.
- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

8. Seksi Penyidikan dan Penindakan uraian tugasnya:

- a. Menyusun rencana kerja seksi.
- b. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis penyidikan dan pengamanan.
- c. Melaksanakan penindakan preventif non yustisi terhadap gangguan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat dan pelanggaran peraturan daerah dan peraturan Walikota.
- d. Melaksanakan fasilitasi penindakan yustisi melalui kegiatan penyelidikan, penyidikan, dan pelaksanaan persidangan.
- e. Melaksanakan fasilitasi penyelidikan dan penyidikan kepada masyarakat, aparatur, dan badan hukum yang diduga melakukan pelanggaran terhadap peraturan daerah.
- f. Pelaksanaan koordinasi dengan instansi/lembaga terkait dalam rangka proses penyidikan.

- g. Menyiapkan bahan koordinasi dan kerjasama dengan instansi/lembaga terkait dalam rangka pengamanan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat.
- h. Melaksanakan fasilitasi kegiatan pengendalian dan keamanan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat.
- i. Melaksanakan fasilitasi pengamanan Kepala Daerah dan/atau Tamu/Pejabat lainnya, dan Kantor Pemerintahan Daerah.
- j. Melaksanakan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan seksi.
- k. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

9. Kepala Bidang Perlindungan Masyarakat uraian tugasnya:

- a. Membantu Kepala Satuan dalam merumuskan substansi kebijakan bidang perlindungan masyarakat.
- b. Membantu Kepala Satuan dalam pelaksanaan program dan kegiatan bidang perlindungan masyarakat.
- c. Membantu Kepala Satuan dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan bidang perlindungan masyarakat.
- d. Membantu Kepala Satuan dalam pelaksanaan fungsi manajemen dan pengelolaan sumber daya manajemen untuk melaksanakan tugas dan fungsi bidang perlindungan masyarakat.
- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Satuan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

10. Kepala Seksi Perlindungan Masyarakat uraian tugasnya:

- a. Menyusun rencana kerja seksi.
- b. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis satuan perlindungan masyarakat.
- c. Menyiapkan bahan dan melaksanakan pembinaan terhadap satuan pemeliharaan perlindungan masyarakat.
- d. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan kegiatan seksi.
- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

11. Kepala Seksi Bina Potensi Masyarakat uraian tugasnya:

- a. Menyusun rencana kerja seksi.
- b. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis bina potensi masyarakat.
- c. Menyiapkan bahan dan melaksanakan pemetaan jumlah personil dan kesiapan satuan perlindungan masyarakat.
- d. Melaksanakan fasilitasi pengerahan dan pengendalian satuan perlindungan masyarakat.
- e. Menyiapkan bahan koordinasi dengan instansi/lembaga terkait dalam rangka tanggap darurat bencana.
- f. Melaksanakan fasilitasi kegiatan keamanan dan ketertiban masyarakat, pengamanan penyelenggaraan pemilihan umum, dan pemilihan umum kepala daerah serta kegiatan lainnya.
- g. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan kegiatan seksi.
- h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.



#### 4.1.5 Deskripsi Karakteristik Responden

Identitas atau karakteristik pribadi merupakan data yang penting dan perlu dicermati, karena hal ini memudahkan untuk melakukan identifikasi dan obyektivitas data responden. Deskripsi karakteristik responden penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, dalam hal ini data dikemukakan apa adanya. Dari data yang diperoleh selama penelitian terdapat 104 responden, dengan gambaran identitas sebagai berikut:

##### 4.1.5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data berikut merupakan gambaran karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang bekerja pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.

**Tabel 4.1**

##### **Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1.	Laki-laki	72	69.2%
2.	Perempuan	32	30.8%
	Total	104	100%

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa jumlah responden terbanyak adalah responden yang berjenis kelamin laki-laki sejumlah 72 pegawai (69.2%) di banding jenis kelamin perempuan yaitu sejumlah 32 pegawai (30.8%).

##### 4.1.5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berikut dikemukakan data karakteristik responden berdasarkan usia responden yang bekerja pada Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Pasuruan.

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah Responden	Persentase
1.	35-41 Thn	49	47.1%
2.	42-49 Thn	33	31.7%
3.	50-56 Thn	22	21.1%
	Total	104	100%

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa jumlah responden terbanyak adalah responden yang berumur 35-41 tahun dengan jumlah 49 pegawai (47.1%) dan yang berumur 42-49 tahun berjumlah 33 pegawai (31.7%), sedangkan jumlah responden yang berumur 50-56 tahun berjumlah 22 pegawai (21%).

#### 4.1.5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berikut dikemukakan data karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir responden yang bekerja pada Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Pasuruan.

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Fekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
1.	SMA/SMK	81	77.9%
2.	S1	14	13.5%
3.	S2	9	8.7%
	Total	104	100%

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa jumlah responden terbanyak adalah responden yang berpendidikan SMA/SMK dengan jumlah 81 pegawai (77.9%) dan yang berpendidikan S1 berjumlah 14 pegawai (13.5%), sedangkan jumlah

responden yang berpendidikan S2 berjumlah 9 pegawai (8.7%).

#### 4.1.5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berikut dikemukakan data karakteristik responden berdasarkan lama bekerja responden yang bekerja pada Satuan Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Pasuruan.

**Tabel 4.4**

#### **Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase
1.	6-10 Thn	40	38.5%
2.	11-15 Thn	43	41.3%
3.	16-20 Thn	21	20.2%
	Total	104	100%

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa responden yang lama bekerja 6-10 tahun berjumlah 40 pegawai (38.5%) dan yang lama bekerja 11-15 tahun berjumlah 43 pegawai (41.3%), sedangkan jumlah responden yang lama bekerja 16-20 tahun berjumlah 21 pegawai (20.2%). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar lama bekerja 6-10 tahun dan 11-15 tahun berjumlah 83 pegawai dengan presentase (79.8%).

#### 4.1.6 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam deskripsi variabel penelitian terdapat tiga variabel yang diteliti dengan variabel independen (X) yaitu variabel Motivasi, dan variabel dependen (Y) yaitu variabel Kinerja Pegawai, serta variabel intervening (Z) yaitu variabel Budaya Organisasi. Hasil penelitian terhadap masing-masing variabel di uraikan sebagai berikut

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Jawaban Responden Indikator Variabel Motivasi (X)**

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1.1	3	2.9	3	2.9	15	14.4	62	59.6	21	20.2	3.91
X1.2	5	4.8	8	7.7	31	29.8	46	44.2	14	12.5	3.54
X1.3	1	1	13	12.5	28	26.9	52	50	10	9.6	3.55
X1.4	1	1	4	3.8	28	26.9	59	56.7	12	11.5	3.74
X1.5	4	3.8	4	3.8	15	14.4	68	65.4	13	12.5	3.79
X1.6	4	3.8	1	1	29	27.9	54	51.9	16	15.4	3.74
X1.7	1	1	1	1	31	29.8	61	58.7	10	9.6	3.75
X1.8	1	1	2	1.8	30	28.8	62	59.6	9	6.7	3.73
X1.9	1	1	3	2.9	35	33.7	55	52.9	10	9.6	3.67
X1.10	1	1	4	3.8	22	21.2	55	52.9	22	21.2	3.89

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Sesuai hasil kuesioner yang terdapat pada tabel diatas yang telah disebarkan kepada responden yaitu Motivasi (X) terdapat item yang memiliki rata-rata frekuensi (*mean*) yang cukup tinggi, yang mana jika item kuesionernya memiliki nilai *mean* yang tinggi maka pernyataan yang ada dalam kuesioner tersebut sudah baik. Semakin tinggi nilai semakin tinggi pula tingkat semangat pegawai dalam kinerjanya.

Dari tabel kuesioner bisa dilihat nilai rata-rata *mean* cukup tinggi dengan hasil terendah berada pada nilai 3.54 dengan item pernyataan tunjangan yang diberikan belum bisa memenuhi kebutuhan pegawai. Sedangkan yang tertinggi pada nilai 3.91 gaji yang diberikan kepada pegawai telah mampu memenuhi kebutuhan hidup.

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Jawaban Responden Indikator Variabel Budaya Organisasi (Z)**

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	

Z1.1	1	1	1	1	23	22.1	64	61.5	15	14.4	3.88
Z1.2	1	1	2	1.9	21	20.2	66	63.5	14	13.5	3.87
Z1.3	1	1	4	3.8	23	22.1	63	60.6	13	12.5	3.8
Z1.4	1	1	4	3.8	28	26.9	60	57.7	11	10.6	3.73
Z1.5	1	1	1	1	22	21.2	71	68.3	9	8.7	3.83
Z1.6	1	1	2	1.9	41	39.4	38	36.5	22	21.2	3.75
Z1.7	0	0	6	5.8	25	24	51	49	22	21.2	3.86
Z1.8	1	1	7	6.7	19	18.3	56	53.8	21	20.2	3.86

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Dari tabel kuesioner bisa dilihat nilai rata-rata *mean* cukup tinggi dengan hasil terendah berada pada nilai 3.73 dengan butir pernyataan kurangnya Instansi ini memiliki peraturan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan yang salah, sedangkan yang tertinggi pada nilai 3.88 pegawai berusaha bekerja dengan sungguh-sungguh.

**Tabel 4.7**

**Deskripsi Jawaban Responden Indikator Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y1.1	4	3.8	4	3.8	19	18.3	61	58.7	16	15.4	3.78
Y1.2	4	3.8	7	6.7	17	16.3	62	59.6	14	13.5	3.72
Y1.3	5	4.8	4	3.8	20	19.2	58	55.8	17	16.3	3.75
Y1.4	4	3.8	7	6.7	18	17.3	61	58.7	14	13.5	3.71
Y1.5	1	1	5	4.8	20	19.2	63	60.6	15	14.4	3.83
Y1.6	3	2.9	5	4.8	13	12.5	64	61.5	19	18.3	3.88
Y1.7	5	4.8	1	1	26	25	55	52.9	17	16.3	3.75
Y1.8	4	3.8	6	5.8	34	32.7	32	30.8	28	26.9	3.71

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Dari tabel kuesioner bisa dilihat nilai rata-rata *mean* cukup tinggi dengan hasil terendah berada pada nilai 3.71 dengan item pernyataan pegawai kurang bekerja sesuai dengan standart mutu yang telah ditetapkan oleh instansi dan item berikutnya menyatakan pegawai pulang sebelum waktunya. Sedangkan yang

tertinggi pada nilai 3.88 pegawai lebih mengutamakan kepentingan pekerjaan dari pada kepentingan pribadi.

#### 4.1.7 Uji Instrument Data

##### 4.1.7.1 Uji Validitas

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti dengan tepat. Validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud (Supriyanto dan Maharani, 2013). Instrument dikatakan valid apabila koefisien korelasinya  $>$  dari 0,3. Berikut ini tabel 4.8 menunjukkan hasil uji validitas:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Motivasi (X)	X1.1	0.435	0.1927	Valid
	X1.2	0.715	0.1927	Valid
	X1.3	0.702	0.1927	Valid
	X1.4	0.493	0.1927	Valid
	X1.5	0.676	0.1927	Valid
	X1.6	0.647	0.1927	Valid
	X1.7	0.580	0.1927	Valid
	X1.8	0.522	0.1927	Valid
	X1.9	0.549	0.1927	Valid
	X1.10	0.571	0.1927	Valid
Budaya Organisasi (Z)	Z1.1	0.480	0.1927	Valid
	Z1.2	0.527	0.1927	Valid
	Z1.3	0.589	0.1927	Valid
	Z1.4	0.617	0.1927	Valid
	Z1.5	0.469	0.1927	Valid
	Z1.6	0.340	0.1927	Valid
	Z1.7	0.472	0.1927	Valid
	Z1.8	0.426	0.1927	Valid

Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1	0.669	0.1927	Valid
	Y1.2	0.815	0.1927	Valid
	Y1.3	0.605	0.1927	Valid
	Y1.4	0.818	0.1927	Valid
	Y1.5	0.427	0.1927	Valid
	Y1.6	0.594	0.1927	Valid
	Y1.7	0.449	0.1927	Valid
	Y1.8	0.389	0.1927	Valid

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat bahwa seluruh nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel sebesar 0.1927 pada item masing-masing variabel motivasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai, maka seluruh variabel pada penelitian ini dinyatakan valid dan layak untuk seluruh responden.

#### 4.1.7.2 Uji Reliabilitas

Instrumen dapat dikatakan reliable, jika dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama. Instrument dapat dikatakan reliable apabila nilai koefisien alphanya  $> 0,6$  (Supriyanto dan Maharani, 2013). Berikut ini menunjukkan hasil uji reliabilitas tabel 4.9:

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Nilai	Keterangan
Motivasi (X)	0.788	$>0.6$	Reliabel
Budaya Organisasi (Z)	0.633	$>0.6$	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.737	$>0.6$	Reliabel

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Dari tabel 4.9 dapat diambil kesimpulan bahwa semua variabel yang terdiri dari variabel motivasi (X), Budaya organisasi (Z) dan Kinerja pegawai (Y)

menunjukkan reliabilitas dengan consbach's Alpha diatas 0.60 atau 60% sehingga layak untuk diuji lebih lanjut.

#### 4.1.8 Uji Asumsi Klasik

##### 4.1.8.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Uji ini menginginkan model yang dihasilkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal atau dengan kata lain untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Berikut ini hasil uji normalitas tabel 4.10:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		104
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.33089091
Most Extreme Differences	Absolute	.095
	Positive	.039
	Negative	-.095
Kolmogorov-Smirnov Z		.969
Asymp. Sig. (2-tailed)		.305
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Hasil uji normalitas dengan kolmogorov-Smirnov menunjukkan 0.305 lebih besar dari 0.05, sehingga dapat dijelaskan pengujian ini berdistribusi normal.



#### 4.1.8.2 Uji Linieritas Data

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *scatterplot* antara standar residual dengan prediksinya, dimana asumsi ini akan terpenuhi jika plot antara nilai residual dengan nilai prediksi tidak membentuk suatu pola tertentu (acak). Berikut ini menunjukkan hasil Uji Linieritas pada tabel 4.11.

**Tabel 4.11**

#### Hasil Uji Linieritas

Model	Linearity	Keterangan
X ke Y	0.000	Berhubungan Linier
X ke Z	0.000	Berhubungan Linier
Z ke Y	0.000	Berhubungan Linier

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Dari tabel 4.11 dapat disimpulkan bahwa model 1 yaitu jalur X ke Y diperoleh hasil signifikan sebesar  $0.0005 < 0.05$  dengan demikian data tersebut menunjukkan bahwa linieritas terpenuhi. model 2 yaitu jalur X ke Z diperoleh hasil signifikan sebesar  $0.0005 < 0.05$  dengan demikian data tersebut menunjukkan bahwa linieritas terpenuhi. model 3 yaitu jalur Z ke Y diperoleh hasil signifikan sebesar  $0.0005 < 0.05$  dengan demikian data tersebut menunjukkan bahwa linieritas terpenuhi.

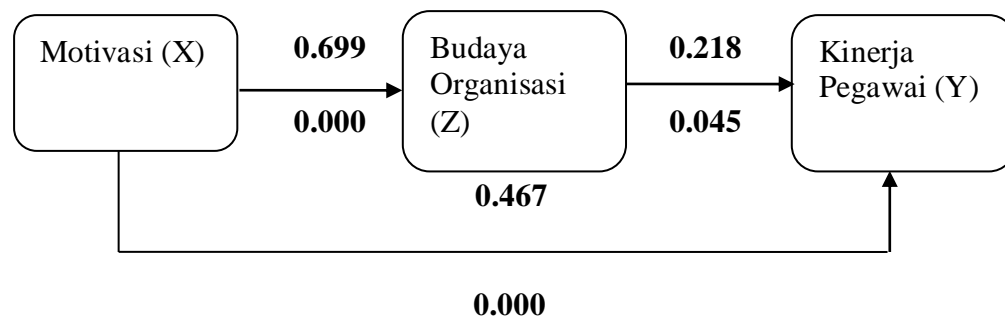
#### 4.1.9 Uji Analisis Path

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kauntitatif). Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) (Supriyanto dan Maharani, 2013: 61).

#### 4.1.9.1 Pengembangan Diagram Jalur

Analisis path menguji pengaruh antar variabel yaitu motivasi, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Pengembangan diagram jalur dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 4.2**  
**Pengembangan Diagram Jalur**



Hasil analisis pada gambar 4.2 menunjukkan bahwa variabel X dapat berpengaruh secara langsung terhadap Y dan dapat juga berpengaruh secara tidak langsung melalui Z sebagai intervening. Besarnya pengaruh langsung variabel X terhadap Z diperoleh nilai jalur sebesar 0.699, sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai jalur  $H_2 \times H_3 = 0.699 \times 0.218 = 0.152$ , kemudian untuk mengetahui total pengaruh X terhadap Z diperoleh dari nilai jalur pengaruh secara langsung (0.699) + nilai jalur pengaruh secara langsung Z terhadap Y (0.218) = 0.917.

Vaiabel motivasi diukur dengan menggunakan 10 butir pernyataan kuesioner, variabel budaya organisasi diukur dengan menggunakan 8 butir

pernyataan kuesioner, dan variabel kinerja pegawai diukur dengan menggunakan 8 butir pernyataan.

#### 4.1.9.2 Goodness Of Fit Model

Berikut hasil goodness of fit model meliputi koefisien determinasi dan koefisien determinasi total.

##### a. Koefisien Determinasi

Model penelitian ini dibentuk oleh tiga variabel, yaitu motivasi, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Goodness of fit model dilakukan dengan melihat determinasi terhadap variabel bebas yang diteliti.

**Tabel 4.12**  
**Koefisien Determinasi**

<b>Pengaruh</b>	<b>R Square</b>
Motivasi terhadap Budaya Organisasi	0.489
Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.	0.408

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

Persamaan pertama menguji pengaruh antara variabel motivasi terhadap budaya organisasi. Koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0.489 menunjukkan pengaruh faktor motivasi terhadap budaya organisasi sebesar 48.9%. Persamaan kedua menguji antara pengaruh variabel motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0.408 menunjukkan pengaruh faktor motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 40.8%.

##### b. Koefisien Determinasi Total

Goodness of fit model lainnya dapat menggambar koefisien determinasi total (Q Square) yang menunjukkan model structural sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0.489)(1 - 0.408) \\
 &= 1 - (0.511)(0.592) \\
 &= 1 - 0.302512 \\
 &= 0.697488
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut nilai koefisien determinasi total sebesar 0.697 atau 69.7%, bahwa model struktural yang terbentuk mampu menjelaskan sekitar 69.7% variasi data penelitian. Ataupun dapat dikatakan bahwa model path sebesar 69.7%.

#### 4.1.9.3 Pengujian Hipotesis

Pengambilan keputusan untuk pengujian hipotesis dengan menggunakan nilai t-statistik, dimana nilai t statistic yang lebih besar dari nilai t tabel (1.659) menunjukkan pengaruh yang signifikan. Berikut tabel hasil pengujian hipotesis.

**Tabel 4.13**

#### **Hasil Pengujian Langsung dan Tidak Langsung**

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien	t-statistik	Signifikan	Keterangan
1	X ke Y	0.467	4.382	0.000	Signifikan
2	X ke Z	0.699	9.875	0.000	Signifikan
3	Z ke Y	0.218	2.032	0.045	Signifikan
4	X ke Z ke Y	0.152	9.875	0.000	Signifikan

Sumber: Data dari Kantor Satpol PP Kota Pasuruan diolah, 2021

#### **a. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel motivasi terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai t statistic 4.382 lebih besar dari nilai t tabel 1.659. Variabel motivasi terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien 0.467 menunjukkan pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

#### **b. Pengaruh Motivasi Terhadap Budaya Organisasi**

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel motivasi terhadap variabel budaya organisasi. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai t statistic 9.875 lebih besar dari nilai t tabel 1.659,. Variabel motivasi dengan nilai koefisien 0.699 menunjukkan pengaruh terhadap variabel Budaya Organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh secara langsung terhadap budaya organisasi.

#### **c. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai t statistic 2.032 lebih besar dari nilai t tabel 1.659,. Variabel budaya organisasi dengan nilai koefisien 0.218 menunjukkan pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

#### **d. Pengaruh Secara Tidak Langsung Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi.**

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel motivasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh budaya organisasi. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai t statistic 9.875 lebih besar dari t tabel 1.659, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi memediasi motivasi terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari uji pengaruh jalur sebesar 0.152 menunjukkan pengaruh tidak langsung antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi.

## **4.2 Pembahasan**

### **4.2.1 Pengaruh Secara Langsung Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pada hasil pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai  $0.000 < 0.05$ . dengan nilai standardised beta sebesar 0.467. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan penelitian oleh (Dharma, 2017) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau dengan kata lain pendorong semangat kerja, (Martoyo, 1996:154). Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi pekerjaannya sesuai standar atau melampaui standar karena apa yang menjadi motivasi dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang pegawai yang memiliki kemampuan dalam bekerja tinggi tetapi tidak memiliki motivasi untuk menyelesaikan tugasnya maka

hasil akhir dalam pekerjaannya tidak akan memuaskan. Hal demikian membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja dalam pandangan Islam juga berarti dalam mengerjakan sesuatu harus dengan semangat, optimis, dan penuh kegembiraan. Hal ini dikarenakan rahmat Allah SWT senantiasa ada di setiap masa dan dimana saja. Seperti di jelaskan dalam firman Allah SWT dalam Al-Quran surat Yusuf, ayat 87 dijelaskan bahwa:

يٰۤبَنِيَّ اٰذْهَبُوْا فَتَحَسَّسُوْا مِنْ يُوسُفَ وَاٰخِيهِ وَاَلَا تٰتِيْسُوْا مِنْ رَّوْحِ اللّٰهِ ۗ اِنَّهٗ لَا يٰۤاِيْسُ  
مِنْ رَّوْحِ اللّٰهِ اِلَّا اَلْقَوْمُ الْكٰفِرُوْنَ

*Artinya: “Hai anak-anakku, pergilah kamu, Maka carilah berita tentang Yusuf dan saudaranya dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada berputus asa dari rahmat Allah, melainkan kaum yang kafir.”*

Dari ayat tersebut sangat jelas kalau putus asa hanyalah untuk orang-orang yang kafir. Dari putus asa bisa mengakibatkan hal lain yang bisa menyalahi aturan agama dan bahkan hukum negara, misal saja bunuh diri, merampok dan lain-lain. Untuk itu, Janganlah berputus asa apapun yang kita alami. Sesungguhnya rezeki dan anugrah itu datangnya dari Allah SWT, bukan dari manusia atau makhluk lainnya.

Menurut Hidayatullah (2012:30) janganlah suka berputus asa karena Allah tidak akan merubah nasib seseorang, apabila orang tersebut tidak berniat merubah nasibnya. Demikian halnya saat berada di lingkungan organisasi ataupun di lingkungan pekerjaan kita membutuhkan motivasi untuk terus memacu semangat kita agar semangat tidak menurun. Perusahaan atau organisasi yang baik yaitu

organisasi yang bisa memotivasi karyawannya agar bisa mendapatkan produksi yang diinginkan.

#### 4.2.2 Pengaruh Secara Langsung Motivasi Terhadap Budaya Organisasi

Berdasarkan pada hasil pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi  $0.000 < 0.05$ . dengan nilai standardised beta sebesar 0.699. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian menurut (Djafri Novianty, 2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan, empati kepala sekolah, motivasi terhadap budaya organisasi sekolah. Terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap empati dan motivasi kepala sekolah. (Efendy, Herlambang, & Rozaid, 2018) menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Dalam Al-Qur'an juga telah diterangkan bahwa di dunia terdiri dari berbagai macam budaya dan Allah memberikan isyarat agar kita melakukan interaksi dan memilah mana budaya yang terbaik dalam berorganisasi. Seperti firman-Nya dalam surat Al-Hujarat ayat 13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَنْفَاكُم ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ۝



*Artinya: “Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah maha mengetahui lagi maha mengenal.”*

Inti atau sumber inspirasi budaya organisasi Islam adalah Al-Qur'an dan sunah Rasulullah SAW yang diikat dalam satu kata yaitu akhlak. Dalam Islam organisasi merupakan suatu kebutuhan interaksi antar manusia dalam sebuah wadah untuk melakukan suatu tujuan yang sama.

#### **4.2.3 Pengaruh Secara Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pada hasil pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai  $0.045 < 0.05$ . dengan nilai standardized beta sebesar 0.218. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian menurut Gibson (1997:372) Perusahaan tidak akan terlepas dari peran dan andil setiap karyawan yang ada dalam organisasi tersebut, apabila karyawan dalam perusahaan tidak mentaati budaya organisasi atau belum terbiasa dengan budaya yang ada maka kinerja karyawan tersebut belum maksimal dalam organisasi, dan hal tersebut bisa mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi adalah nilai keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia

yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Budaya organisasi sebagai sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang ada di setiap organisasi.

Dalam pandangan Islam meningkatkan kinerja dalam pekerjaan merupakan salah satu bentuk pertanggung jawaban pihak karyawan terhadap perusahaan. Seperti dalam firman Allah SWT dalam al-Quran surat At-Taubah ayat 105, dijelaskan bahwa:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*Artinya : Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan." (QS. At-Taubah: 105).*

Maksud dari Ayat diatas adalah setiap umat manusia diperintahkan untuk bekerja keras, sehingga menjadi umat yang mampu (kuat ekonominya). Allah SWT akan menampakkan dan memberi balasan dari setiap amal perbuatan manusia kelak di akhirat. Pada surat selanjutnya adalah Al-Qur'an surat Al-Inshirah ayat 7-8, yang berbunyi:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ

*Artinya: "Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap." (QS. Al-Inshirah: 7-8).*

Berdasarkan pada ayat tersebut menjelaskan bahwa dalam bekerja harus dengan sungguh-sungguh dalam melaksanakan sebuah pekerjaan agar

mendapatkan sebuah hasil yang produktif dan meningkatkan kinerja serta mengharapkan ridho dari Allah SWT atas apa yang kita kerjakan.

#### **4.2.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel Motivasi terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi dibuktikan dalam uji pengaruh jalur sebesar 0.152 dan perbandingan t hitung dengan t tabel  $9.875 > 1.659$  dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat memediasi pengaruh langsung antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai. Berarti budaya organisasi dapat mempengaruhi motivasi dalam peningkatan kinerja pegawai di instansi tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian menurut Aditya (2014) menunjukkan adanya pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Randugarut Plastik Indonesia dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi. (Nadhiroh, 2019) menunjukkan bahwa Motivasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Secara simultan atau bersamaan, variabel independen Motivasi, Kepuasan Kerja dan variabel dependen Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi sebagai variabel moderating berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sesuai perumusan masalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat dijelaskan bahwa motivasi pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan sangat baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, bahwa variabel motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap budaya organisasi, dapat dijelaskan bahwa motivasi pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan memberikan budaya organisasi yang baik.
3. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, variabel budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat dijelaskan budaya organisasi yang ada di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan meningkatkan kinerja pegawai.
4. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, variabel budaya organisasi dapat memediasi secara tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja pegawai, dapat dijelaskan bahwa pada budaya organisasi yang ada di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan dapat mempengaruhi motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan
  - a. Peneliti berharap penelitian yang telah dilakukan ini dapat memberikan kontribusi atau dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi instansi serta pegawai dalam menerapkan secara langsung motivasi yang diberikan pemimpin untuk meningkatkan kinerja pegawai.
  - b. Bagi pegawai untuk lebih meningkatkan budaya organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan juga motivasi dalam bekerja pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan.
2. Bagi Peneliti selanjutnya
  - a. Peneliti berharap bagi peneliti selanjutnya untuk selalu mempertimbangkan beberapa kekurangan dalam penelitian ini agar dijadikan perhatian, keterbatasan dalam kemampuan meneliti, menganalisa, dan menyampaikan hasil penelitian.
  - b. Diharapkan peneliti ini dapat membuka wawasan yang lebih luas baik secara teoritis maupun praktis, dan diharapkan penelitian ini dapat dilakukan secara mendalam seperti menambah variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan masih banyak lagi, dengan sampel lebih besar guna untuk mendapatkan hasil yang lebih sesuai dan maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, P. Y, Nugraheni, Rini. (2014). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada PT. Randugarut Plastic Indonesia). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 11 (2014) Desember 153 – 164.
- Al Musadieq, Mochmamad, dkk. (2018). The Effect Of Servant Leadership On Rewards, Organizational Culture and Its Implication For Employee's Performance. *International Journal of Law and Management*. Vol. 60 No. 2, 2018 pp. 505-516. *Emerald Publishing Limited*.
- Amanah, D. (2011). *Pengantar Manajemen*. Medan: Unimed.
- Arep, I, Tanjung, H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Astutik, Mardi. (2016). Pengaruh Displin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan*. Vol. 2. No. 2 2016: 121-140.
- Brahmasari, Ida, Ayu, 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)". Dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Universitas 17 Agustus Surabaya, Vol.10, No. 2, September 2008: 124-135.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Chatab, N. (2008). *Diagnostic Management*. Jakarta: PT. Serambi Ilmu Semesta.
- Darsana, Made. (2013). "The Influence of Personality and Organizational Culture on Employee Performance Throught Organizational Citizhenship Behavior". *The International Journal of Management*. Vol 2 Issue 4, Page 35-42.
- Dharma, Yulius. (2016). *The Effect of Work Motivation on the Employee Performance with Organization Citizenship Behavior .as Intervening*

- Variable at Bank Aceh Syariah*. Emerald Reach Proceedings Series. Vol. 1. pp. 7-12.
- Djafri, Novianty. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Empati dan Motivasi Terhadap Budaya Organisasi (Studi Kasus Terhadap Kepala Sekolah Dasar Kota Gorontalo). *Jurnal Manajemen*, Volume XIX, No. 01, Februari 2015: 59-73.
- Efendy, Mochamad, R. R, Herlambang T, Rozaid, Y. (2018). Pengaruh Motivasi dan Komitmen Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*, e-ISSN:2541-2566, p-ISSN:2088-916X, Vol. 8 No. 1 Juni 2018, Hal. 32-46.
- Gibson, James, L. (1997). *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Gie, The Liang. (1981). *Efisiensi Kerja Bagi Pembangunan Negara*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Gomes, Faustino, Cardoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Handoko, Hani. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hasibuan. (1996). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Hasibuan. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayah, Retno, Ulfayatun dan Nazaruddin, Letje. (2017). *The Effect Leadership Style, Work Motivation, Organizational Culture and Job Discipline on Employees Performance*.
- Hisabuan, Malayu, SP. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irfan, Fahmi. (2013). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Jamaluddin, dkk. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, Vol. 4, No. 1, 2017.

- Lutifi, Mohammad. (2018). **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada PT Sung Hyung Indonesia**, *Skripsi* (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mangkunegara, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 4*. Yogyakarta: BPFE.
- Mardani. (2011). *Ayat-Ayat dan Hadist Ekonomi Syariah*. Jakarta: Rajawali Press.
- Maryani. (2016). Motivasi dalam Perspektif Islam. *Jurnal Pendidikan dan Hukum Islam*. Vol 10. No. 2.
- Maslow, Abraham. (1994). *Motivasi dan Kepribadian*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mathis, Jackson. (2002). *Human Resource Management, Alih Bahasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R.L., Jackson, J.H.. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Matondang, M, H. (2008). *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Munawirsyah, Isnan. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. *Jurnal Bisnis Administrasi*. Vol. 07, Nomor 02, 2018, 33-39.



- Murti, Hary, Veronika, Agustini, Srimulyani. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi* Vol. 1. No. 1.
- Nadhiroh, Umi. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Koperta Langgeng Mulyo Ngancar Kediri. *Ejournal*, Vol 3, No 1.
- Noor, J. (2012). *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi Dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Nugroho, Bhuono, Agung. *Strategi Jitu: Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*, h.68.
- Paramita, B. (2007). *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*. Jakarta: Kementraian PAN-RI.
- Porwani, Sri. (2010). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) Tanjung Enim, *jurnal*, 2, 78-90.
- Prananta, M. I. (2008). **Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi serta Motivasi terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Karyawan Hotel Berbintang di Kalimantan Timur**, *Disertasi* (tidak dipublikasikan) Universitas Airlangga, Surabaya.
- Raharjo, Kusdi, dkk. (2018). The Influence Of Organizational Culture and Job Design On Job Commitment and Human Resource Performance. *Journal of Organizational Chang Management*. Vol. 31 No. 7, 2018 pp. 1346-1367. *Emerald Publishing Limited*.
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephan, P. (2002). *Perilaku Organisasi (edisi 10)*. Jakarta: PT Prehalilindo.
- Robbins, P. Stephen. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.

- Sabri, Subhan, Musnadi. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi IAIN-Rainary Banda Aceh*. Vol 2. Universitas Syariah Kuala Lumpur Banda Aceh.
- Sani, Achmad. (2004). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Resort Malang. *ULUL ALBAB Jurnal Studi Islam*. Vol. 5, Issue 2, Pages 137-171.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Sembiring, Hendri. (2020). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*. P-ISSN: 2086-681X, O-ISSN:2654-8216, Vol.13, No. 1, Januari 2020.
- Sembiring. (2012). *Budaya Dan Kinerja Organisasi*. Bandung: Fokusmedia.
- Siagian. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. Bina Aksara.
- Sihombing, Sahat, dkk. (2018). The Effect Of Servant Leadership On Rewards, Organizational Culture and Its Implication For Employee's Performance. *International Journal of Law and Management*. Vol. 60 No. 2, 2018 pp. 505-516. *Emerald Publishing Limited*.
- Soejono. (1997). *Sistem dan Prosedur Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2001). *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2002). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kualitataif, Kuantitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar, T., Rosidah. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sumarsono, Sonny. (2004). *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Supriyanto, Achmad, Sani, Ekowati, Vivin, Maharani. (2019). Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Dilengkapi dengan Contoh Artikel Jurnal. Malang: PT. Cita Intrans Selaras.
- Supriyanto, Achmad, Sani, Maharani, Vivin. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumberdaya Manusia Teori, Kuesioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Supriyanto, Achmad, Sani, Masyhuri Machfudz. (2010). *Metodologi Riset Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Maliki Press.
- Susanto, Natalia. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *AGORA*, Vol. 7, No. 1 (2019).
- Susanty, Aries, Baskoro, Sigit, Wahyu. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang). *J@TI Undip*, Vol VII, No 2, Mei 2012.
- Sutopo, H.B. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Dasar Teori dan Terapannya Dalam Penelitian*. Surakarta: Pusat Penelitian Universitas Sebelas Maret.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Tobari, H. (2015). *Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintahan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Yuniawan, Robertus, G. A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan. *Journal Of Management*.ISSN (Online): 2337-3814,Vol. 5, Nomor 3, Tahun 2016, Hal. 1-12.
- Yusuf, Burhanuddin. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

<https://tafsirq.com>.

Lampiran 1: Kuisisioner Penelitian

**KUESIONER PENELITIAN**  
**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI**  
**MELALUI VARIABEL BUDAYA ORGANISASI PADA KANTOR**  
**SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KOTA PASURUAN**

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Pertama sekali saya mendo'akan semoga Bapak/Ibu berada dalam keadaan sehat dan selalu sukses dalam menjalankan aktivitas sehari-hari, amin ya rabbal'alamin. Perkenalkan nama saya Vira Anisya (17510213) Mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sedang melakukan penelitian (Tugas Akhir/Skripsi) dengan judul "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan". Oleh sebab itu diperlukan dukungan dan partisipasi dari Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini dengan sejujurnya. Semua informasi yang diberikan akan dirahasiakan dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis.

Berikut petunjuk pengisian dan instrumen kuesioner:

**I. IDENTITAS RESPONDEN**

Sebelum menjawab pertanyaan dalam kuesioner ini, mohon untuk mengisi identitas diri dengan lengkap (jawaban yang Bapak/Ibu berikan akan diperlakukan secara rahasia).

Lingkari untuk jawaban pilihan Bapak/Ibu.

1. Nama : (boleh tidak diisi)
2. Jenis kelamin : a. Pria b. Wanita
3. Usia : ..... Tahun
4. Pendidikan terakhir : a. SD b. SMP  
c. SMA/SMK d. Lainnya.....
5. Masa kerja :

**II. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**



	yang diadakan oleh instansi					
7	Selama ini instansi mengakui dan menghargai hasil kerja saya					
8	Instansi memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi					
9	Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan saya					
10	Atasan memberikan pelatihan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja					
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>						
11	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai target yang ditentukan					
12	Saya selalu berusaha untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh instansi					
13	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesalahan yang sedikit					
14	Saya selalu bekerja sesuai dengan standart mutu yang telah ditetapkan oleh instansi					
15	Saya masuk kerja sesuai ketentuan instansi					
16	Saya selalu lebih mengutamakan kepentingan pekerjaan dari pada kepentingan pribadi					
17	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan yang telah ditetapkan oleh instansi dengan tepat waktu					
18	Saya tidak pulang sebelum waktunya					
<b>Budaya Organisasi (Z)</b>						
19	Saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh					
20	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya jalani saat ini karena dapat memberikan manfaat					

	bagi instansi					
21	Saya sering harus berhadapan dengan resiko dalam upaya menyelesaikan tugas pekerjaan					
22	Instansi ini memiliki peraturan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan yang salah					
23	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu melakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh instansi					
24	Para pegawai saling percaya terhadap sesama rekan kerja					
25	Saya diminta oleh pimpinan untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan					
26	Di dalam instansi tempat saya bekerja, pekerjaan diselesaikan dengan kerjasama tim sesuai penugasan dari atasan					

Terima kasih atas dukungan dan partisipasi Bapak/Ibu dalam pengisian kuesioner ini.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Lampiran 2: Tabulasi Data Penelitian

**Data Responden**

No	Motivasi										Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	43
2	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	37
3	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	43
4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	41
5	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	36
6	5	4	5	4	4	4	4	5	3	5	43
7	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	36
8	5	1	5	1	4	1	1	4	4	5	31
9	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	37
10	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	44
11	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	44
12	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	37
13	5	3	3	4	4	3	4	4	3	3	36
14	4	5	4	4	5	3	4	5	5	4	43
15	3	1	2	4	2	3	4	3	2	2	26
16	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4	40
17	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	39
18	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	37
19	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	42
20	3	1	3	4	1	1	3	4	1	3	24
21	5	3	4	3	4	5	4	4	4	4	40
22	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	44
23	4	3	2	3	4	4	3	2	4	2	31
24	4	5	4	4	5	3	5	4	4	4	42
25	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	43
26	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42
27	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	35
28	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	44
29	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
30	5	4	4	5	4	4	4	3	5	4	42
31	1	3	3	2	4	3	3	4	2	3	28
32	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	37
33	5	4	5	4	4	4	5	3	5	5	44
34	4	2	1	4	3	3	2	4	3	1	27
35	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41



36	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	40
37	3	1	4	3	1	1	4	3	4	4	28
38	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	37
39	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
40	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	43
41	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	35
42	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	43
43	3	1	2	4	1	2	3	1	3	2	22
44	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	40
45	1	4	2	4	3	3	3	2	3	2	27
46	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
47	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	36
48	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	42
49	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	37
50	4	3	4	4	3	5	3	4	4	4	38
51	1	4	4	3	1	1	4	4	4	3	29
52	4	5	4	4	4	5	3	3	3	4	39
53	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
54	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	39
55	2	4	2	4	3	5	3	3	3	3	32
56	4	5	4	5	4	4	5	4	2	5	42
57	4	3	3	4	4	4	3	5	5	4	39
58	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	40
59	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	41
60	2	4	3	2	3	4	4	5	4	3	34
61	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	40
62	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	36
63	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
64	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	40
65	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	35
66	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	40
67	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
68	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
69	2	4	2	5	2	4	4	3	3	3	32
70	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	39
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
72	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
74	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	42
75	5	3	3	2	5	4	4	3	3	4	36
76	5	2	4	4	5	4	4	4	4	4	40

77	4	2	2	4	4	4	4	4	4	5	37
78	5	2	2	4	4	4	4	4	4	4	35
79	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	40
80	5	4	3	3	4	4	4	3	3	4	37
81	4	2	2	4	4	3	4	4	5	5	37
82	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	40
83	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	40
84	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	38
85	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	35
86	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	38
87	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	42
88	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	40
89	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	33
90	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	32
91	5	2	2	2	3	3	3	3	3	4	30
92	4	3	3	3	4	4	3	3	3	5	35
93	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	34
94	5	3	3	3	5	3	3	4	4	5	38
95	4	3	3	3	4	3	3	4	3	5	35
96	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	34
97	4	3	3	3	4	4	3	3	3	5	35
98	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	30
99	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	33
100	5	2	2	3	3	4	4	3	3	4	33
101	5	3	3	3	5	4	3	3	3	3	35
102	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	33
103	5	3	3	3	4	3	3	3	3	5	35
104	5	2	2	3	2	3	3	3	3	5	31

Budaya Organisasi								Total
Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	
4	4	3	5	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	5	3	4	4	3	3	4	30
4	3	4	4	5	3	3	5	31
3	4	4	3	4	4	3	3	28
4	5	3	5	4	4	4	4	33
3	4	4	3	4	3	4	4	29
1	4	4	5	1	4	5	4	28
4	4	4	3	4	5	4	1	29

5	4	4	4	5	1	4	4	31
4	5	4	4	5	5	4	4	35
3	4	4	4	3	4	4	5	31
4	4	3	3	4	5	4	4	31
4	5	5	4	4	5	4	4	35
4	3	2	2	4	5	4	4	28
5	4	4	4	3	4	4	4	32
3	4	4	4	4	3	5	5	32
4	3	4	4	3	3	5	4	30
4	4	5	4	5	4	4	4	34
3	4	1	3	4	5	4	4	28
4	4	4	4	3	3	5	4	31
4	4	5	5	4	5	4	4	35
3	2	4	2	3	4	3	4	25
5	4	4	4	4	5	4	3	33
5	4	4	4	4	4	4	4	33
4	5	4	4	5	5	4	4	35
4	3	3	4	3	4	2	5	28
4	4	5	5	4	4	5	5	36
4	4	4	4	4	4	4	2	30
4	3	5	4	5	5	4	5	35
3	4	2	3	2	4	5	2	25
3	4	4	4	3	4	4	5	31
5	3	5	5	4	5	5	5	37
2	4	3	1	4	5	5	2	26
5	4	4	4	4	3	3	5	32
4	4	4	4	5	5	5	3	34
4	3	4	4	3	4	3	4	29
4	4	3	3	4	4	4	2	28
4	4	5	4	4	4	4	2	31
4	4	4	5	4	5	3	5	34
3	3	4	3	4	4	5	2	28
4	4	4	5	4	4	2	5	32
3	1	3	2	4	2	3	5	23
4	3	5	4	4	4	2	5	31
3	2	3	2	4	5	2	3	24
4	4	4	4	5	3	3	5	32
4	4	3	3	4	4	4	3	29
4	4	4	4	4	5	3	4	32
4	3	4	4	3	5	4	4	31
3	4	4	4	4	3	4	4	30

4	4	4	3	4	4	4	5	32
3	3	3	4	4	3	2	5	27
4	4	4	4	4	2	5	5	32
3	3	4	4	4	5	5	2	30
3	3	3	3	3	3	2	4	24
5	4	2	5	3	3	5	5	32
3	5	5	4	3	4	5	5	34
4	4	4	4	4	5	4	5	34
4	4	3	3	4	4	4	4	30
4	5	4	3	4	4	5	4	33
4	4	4	3	4	3	5	5	32
4	4	4	4	4	3	4	3	30
4	4	3	3	4	3	4	3	28
4	5	4	3	4	3	4	4	31
4	4	4	3	4	5	5	4	33
4	4	4	4	4	3	4	4	31
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	5	4	4	33
4	3	3	3	4	3	4	4	28
4	4	4	4	4	3	4	4	31
4	4	4	4	4	3	4	4	31
3	4	4	4	4	4	5	4	32
4	4	4	4	4	3	5	4	32
5	5	3	5	4	3	5	4	34
5	4	4	3	3	3	4	4	30
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	4	5	4	4	4	4	4	34
5	5	4	4	4	3	4	4	33
4	4	5	4	4	5	4	4	34
5	5	4	4	4	3	5	4	34
4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	4	4	4	4	4	3	4	30
3	4	4	4	3	3	3	4	28
4	3	3	4	3	3	3	3	26
4	4	4	3	4	4	4	3	30
4	3	4	4	5	4	5	4	33
5	4	5	4	4	3	4	4	33
5	5	4	4	4	3	3	3	31
4	5	4	3	4	3	4	4	31

4	4	4	3	4	3	3	4	29
3	3	3	4	4	4	4	4	29
4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	3	4	4	4	3	3	3	27
3	3	3	3	3	3	3	3	24
5	4	2	5	3	3	3	3	28
3	5	5	4	3	3	3	3	29
4	4	4	4	4	3	3	3	29
4	4	3	3	4	3	3	3	27
4	3	4	3	3	3	3	4	27
4	4	3	3	3	3	3	3	26
4	3	3	3	3	3	3	3	25
4	4	3	3	3	3	3	3	26

Kinerja Pegawai								Total
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	
3	5	4	5	4	4	4	5	34
4	4	3	4	4	4	4	5	32
3	4	5	4	4	4	3	3	30
4	4	5	4	5	4	4	4	34
4	3	4	3	4	4	5	4	31
3	5	4	5	4	5	4	5	35
4	3	3	3	4	4	4	3	28
4	5	1	5	1	4	5	4	29
4	3	4	3	4	4	4	4	30
4	4	5	4	5	4	4	3	33
4	4	5	4	5	4	3	5	34
4	4	3	4	3	4	1	3	26
3	3	3	3	4	3	1	3	23
5	4	5	4	4	5	5	1	33
2	2	1	2	4	2	4	5	22
4	4	3	4	3	4	1	5	28
4	4	4	4	4	4	1	5	30
4	4	4	4	3	4	3	3	29
5	4	4	4	5	4	4	4	34
1	3	1	3	4	2	1	5	20
4	4	3	4	3	5	3	3	29
5	5	5	5	4	4	5	5	38
4	2	3	2	3	3	3	1	21
4	4	5	4	4	4	4	1	30

4	4	5	4	4	4	3	5	33
4	4	4	4	5	4	4	2	31
3	4	3	4	3	4	5	5	31
5	5	4	5	4	4	4	4	35
4	4	4	4	4	5	4	2	31
5	4	4	4	5	5	2	4	33
2	3	3	3	2	1	4	2	20
4	4	4	4	3	4	4	5	32
5	5	4	5	4	4	4	5	36
3	1	2	1	4	4	3	3	21
4	4	4	4	4	4	5	5	34
4	4	4	4	5	4	3	3	31
4	4	1	4	3	2	5	5	28
3	3	4	3	4	3	3	5	28
5	4	4	4	4	5	4	2	32
4	5	5	5	4	5	3	3	34
4	3	4	3	4	4	4	2	28
4	5	4	5	4	4	5	5	36
3	2	1	2	4	4	3	3	22
5	4	4	4	4	4	4	4	33
3	2	4	2	4	5	3	3	26
4	4	4	4	5	4	4	3	32
3	3	4	3	4	3	3	3	26
4	4	4	4	4	4	5	5	34
4	4	3	4	3	4	4	4	30
4	4	3	4	4	4	5	2	30
1	4	4	4	3	5	5	5	31
5	4	5	4	4	4	4	4	34
4	4	4	4	4	4	5	5	34
4	4	4	4	4	5	4	5	34
3	2	4	2	4	4	5	5	29
4	4	5	4	5	4	3	3	32
3	3	3	3	4	4	3	3	26
4	4	4	4	4	4	5	5	34
4	5	5	5	5	5	4	5	38
4	3	4	3	2	5	4	4	29
4	4	4	4	4	4	3	4	31
3	2	4	2	4	3	3	3	24
4	4	4	4	4	4	5	4	33
4	4	4	4	4	4	4	1	29
3	4	3	4	3	4	4	4	29

4	4	3	4	5	5	4	4	33
4	4	5	4	4	4	4	3	32
4	5	4	5	4	4	5	5	36
4	2	4	2	5	2	4	4	27
3	4	5	4	3	4	4	3	30
4	4	4	4	4	4	4	3	31
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	5	4	4	33
1	1	4	1	4	1	3	4	19
4	4	5	4	5	5	4	4	35
4	5	4	5	4	5	4	4	35
5	5	4	5	3	4	4	4	34
1	4	4	4	2	4	4	3	26
4	4	3	4	3	3	4	4	29
4	4	4	4	3	4	4	4	31
4	4	4	4	4	4	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	5	3	4	32
3	3	3	3	4	3	3	3	25
2	4	2	4	2	2	4	3	23
5	4	5	4	5	4	4	4	35
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	3	4	3	3	1	4	4	26
5	4	5	4	4	4	3	3	32
5	5	4	5	4	4	5	5	37
2	1	2	1	4	5	3	3	21
5	4	4	4	4	5	3	3	32
5	4	4	4	5	3	4	4	33
4	3	2	3	4	4	4	5	29
4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	1	4	1	2	3	3	3	20
4	5	4	5	4	4	4	3	33
5	4	4	4	4	4	4	5	34
3	4	3	4	4	4	4	3	29
3	3	3	3	3	3	3	3	24
4	3	3	3	3	3	4	3	26
4	4	4	3	3	3	4	3	28
4	3	3	3	3	3	4	3	26

Lampiran 3: Deskripsi Responden

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	3	2.9	2.9	5.8
	Netral	15	14.4	14.4	20.2
	Setuju	62	59.6	59.6	79.8
	Sangat setuju	21	20.2	20.2	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	4.8	4.8	4.8
	Tidak setuju	8	7.7	7.7	12.5
	Netral	31	29.8	29.8	42.3
	Setuju	46	44.2	44.2	86.5
	Sangat setuju	14	13.5	13.5	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	13	12.5	12.5	13.5
	Netral	28	26.9	26.9	40.4
	Setuju	52	50.0	50.0	90.4
	Sangat setuju	10	9.6	9.6	100.0
	Total	104	100.0	100.0	



**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	4	3.8	3.8	4.8
	Netral	28	26.9	26.9	31.7
	Setuju	59	56.7	56.7	88.5
	Sangat setuju	12	11.5	11.5	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	3.8	3.8	3.8
	Tidak setuju	4	3.8	3.8	7.7
	Netral	15	14.4	14.4	22.1
	Setuju	68	65.4	65.4	87.5
	Sangat setuju	13	12.5	12.5	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	3.8	3.8	3.8
	Tidak setuju	1	1.0	1.0	4.8
	Netral	29	27.9	27.9	32.7
	Setuju	54	51.9	51.9	84.6
	Sangat setuju	16	15.4	15.4	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	1	1.0	1.0	1.9
	Netral	31	29.8	29.8	31.7
	Setuju	61	58.7	58.7	90.4
	Sangat setuju	10	9.6	9.6	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	2	1.9	1.9	2.9
	Netral	30	28.8	28.8	31.7
	Setuju	62	59.6	59.6	91.3
	Sangat setuju	9	8.7	8.7	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

**X1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	3	2.9	2.9	3.8
	Netral	35	33.7	33.7	37.5
	Setuju	55	52.9	52.9	90.4
	Sangat setuju	10	9.6	9.6	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

**X1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	4	3.8	3.8	4.8
	Netral	22	21.2	21.2	26.0
	Setuju	55	52.9	52.9	78.8
	Sangat setuju	22	21.2	21.2	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

### Z1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	1	1.0	1.0	1.9
	Netral	23	22.1	22.1	24.0
	Setuju	64	61.5	61.5	85.6
	Sangat setuju	15	14.4	14.4	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

### Z1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	2	1.9	1.9	2.9
	Netral	21	20.2	20.2	23.1
	Setuju	66	63.5	63.5	86.5
	Sangat setuju	14	13.5	13.5	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

### Z1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	4	3.8	3.8	4.8
	Netral	23	22.1	22.1	26.9
	Setuju	63	60.6	60.6	87.5
	Sangat setuju	13	12.5	12.5	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

#### Z1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	4	3.8	3.8	4.8
	Netral	28	26.9	26.9	31.7
	Setuju	60	57.7	57.7	89.4
	Sangat setuju	11	10.6	10.6	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

#### Z1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	1	1.0	1.0	1.9
	Netral	22	21.2	21.2	23.1
	Setuju	71	68.3	68.3	91.3
	Sangat setuju	9	8.7	8.7	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

#### Z1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	2	1.9	1.9	2.9
	Netral	41	39.4	39.4	42.3
	Setuju	38	36.5	36.5	78.8
	Sangat setuju	22	21.2	21.2	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

**Z1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	5.8	5.8	5.8
	Netral	25	24.0	24.0	29.8
	Setuju	51	49.0	49.0	78.8
	Sangat setuju	22	21.2	21.2	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

**Z1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak setuju	7	6.7	6.7	7.7
	Netral	19	18.3	18.3	26.0
	Setuju	56	53.8	53.8	79.8
	Sangat setuju	21	20.2	20.2	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

**Y1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	Sangat tidak setuju	4	3.8	3.8	3.8
	Tidak setuju	4	3.8	3.8	7.7
	Netral	19	18.3	18.3	26.0
	Setuju	61	58.7	58.7	84.6
	Sangat setuju	16	15.4	15.4	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

#### Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	3.8	3.8	3.8
	Tidak setuju	7	6.7	6.7	10.6
	Netral	17	16.3	16.3	26.9
	Setuju	62	59.6	59.6	86.5
	Sangat setuju	14	13.5	13.5	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

#### Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	4.8	4.8	4.8
	Tidak setuju	4	3.8	3.8	8.7
	Netral	20	19.2	19.2	27.9
	Setuju	58	55.8	55.8	83.7
	Sangat setuju	17	16.3	16.3	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

#### Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	3.8	3.8	3.8

Tidak setuju	7	6.7	6.7	10.6
Netral	18	17.3	17.3	27.9
Setuju	61	58.7	58.7	86.5
Sangat setuju	14	13.5	13.5	100.0
Total	104	100.0	100.0	

#### Y1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
Tidak setuju	5	4.8	4.8	5.8
Netral	20	19.2	19.2	25.0
Setuju	63	60.6	60.6	85.6
Sangat setuju	15	14.4	14.4	100.0
Total	104	100.0	100.0	

#### Y1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	3	2.9	2.9	2.9
Tidak setuju	5	4.8	4.8	7.7
Netral	13	12.5	12.5	20.2
Setuju	64	61.5	61.5	81.7
Sangat setuju	19	18.3	18.3	100.0
Total	104	100.0	100.0	

#### Y1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	5	4.8	4.8	4.8
Tidak setuju	1	1.0	1.0	5.8

Netral	26	25.0	25.0	30.8
Setuju	55	52.9	52.9	83.7
Sangat setuju	17	16.3	16.3	100.0
Total	104	100.0	100.0	

**Y1.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	4	3.8	3.8	3.8
Tidak setuju	6	5.8	5.8	9.6
Netral	34	32.7	32.7	42.3
Setuju	32	30.8	30.8	73.1
Sangat setuju	28	26.9	26.9	100.0
Total	104	100.0	100.0	





X1.6	Pearson Correlation	.206*	.527**	.241*	.386**	.447**	1	.300**	.223*	.247*	.139	.647**
	Sig. (2-tailed)	.036	.000	.014	.000	.000		.002	.023	.011	.158	.000
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
X1.7	Pearson Correlation	.063	.450**	.366**	.443**	.226*	.300**	1	.250*	.206*	.216*	.580**
	Sig. (2-tailed)	.524	.000	.000	.000	.021	.002		.010	.036	.028	.000
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
X1.8	Pearson Correlation	.076	.317**	.380**	.221*	.299**	.223*	.250*	1	.230*	.193	.522**
	Sig. (2-tailed)	.441	.001	.000	.024	.002	.023	.010		.019	.050	.000
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
X1.9	Pearson Correlation	.189	.288**	.377**	.216*	.308**	.247*	.206*	.230*	1	.236*	.549**
	Sig. (2-tailed)	.055	.003	.000	.028	.001	.011	.036	.019		.016	.000
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
X1.10	Pearson Correlation	.409**	.145	.441**	-.030	.303**	.139	.216*	.193	.236*	1	.521**
	Sig. (2-tailed)	.000	.142	.000	.766	.002	.158	.028	.050	.016		.000
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
Motivasi	Pearson Correlation	.435**	.715**	.702**	.493**	.676**	.647**	.580**	.522**	.549**	.521**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Budaya Organisasi

Correlations

		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	BudayaOrganisasi
Z1.1	Pearson Correlation	1	.266**	.120	.294**	.306**	-.120	.036	.117	.480**
	Sig. (2-tailed)		.006	.223	.002	.002	.224	.713	.236	.000
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104
Z1.2	Pearson Correlation	.266**	1	.172	.305**	.123	.008	.306**	-.033	.527**
	Sig. (2-tailed)	.006		.081	.002	.213	.934	.002	.740	.000
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104
Z1.3	Pearson Correlation	.120	.172	1	.324**	.236*	.120	.144	.199*	.589**
	Sig. (2-tailed)	.223	.081		.001	.016	.225	.146	.043	.000
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104
Z1.4	Pearson Correlation	.294**	.305**	.324**	1	.024	.016	.112	.338**	.617**
	Sig. (2-tailed)	.002	.002	.001		.809	.876	.259	.000	.000



N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Kinerja Pegawai

#### Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	KinerjaKaryawan
Y1.1	Pearson Correlation	1	.481**	.396**	.477**	.312**	.366**	.194*	.014	.669**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.000	.048	.886	.000
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104
Y1.2	Pearson Correlation	.481**	1	.356**	.994**	.082	.407**	.287**	.238*	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.407	.000	.003	.015	.000
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104
Y1.3	Pearson Correlation	.396**	.356**	1	.352**	.395**	.342**	.130	-.044	.605**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.188	.656	.000



Y1.8	Pearson Correlation	.014	.238*	-.044	.245*	.082	.013	.157	1	.389**
	Sig. (2-tailed)	.886	.015	.656	.012	.408	.893	.110		.000
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.669**	.815**	.605**	.818**	.427**	.594**	.449**	.389**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	104	104	104	104	104	104	104	104	104

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 5: Hasil Uji Reliabilitas Data

**Motivasi**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.788	10

**Budaya Organisasi**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.633	8

**Kinerja Pegawai**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.737	8



Lampiran 6: Hasil Uji Asumsi Klasik

**Uji Normalitas Data**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		104
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.33089091
Most Extreme Differences	Absolute	.095
	Positive	.039
	Negative	-.095
Kolmogorov-Smirnov Z		.969
Asymp. Sig. (2-tailed)		.305
a. Test distribution is Normal.		

**Uji Linieritas Data**

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Budaya Organisasi * Motivasi	Between Groups	(Combined)	549.756	20	27.488	6.874	.000

	Linearity	430.940	1	430.940	107.768	.000
	Deviation from Linearity	118.816	19	6.253	1.564	.086
	Within Groups	331.898	83	3.999		
	Total	881.654	103			

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Motivasi	Between Groups	(Combined)	1170.639	20	58.532	6.403	.000
		Linearity	739.910	1	739.910	80.941	.000
		Deviation from Linearity	430.729	19	22.670	2.480	.002
	Within Groups		758.736	83	9.141		
	Total		1929.375	103			

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Budaya Organisasi	Between Groups	(Combined)	791.310	14	56.522	4.420	.000
		Linearity	571.364	1	571.364	44.682	.000
		Deviation from Linearity	219.946	13	16.919	1.323	.215

Within Groups	1138.065	89	12.787	
Total	1929.375	103		

Lampiran 7: Hasil Uji *Path Analysis*

**Uji *Path Analysis***

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.699 <sup>a</sup>	.489	.484	2.102

a. Predictors: (Constant), Motivasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.592	1.630		8.953	.000
	Motivasi	.428	.043	.699	9.875	.000

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.639 <sup>a</sup>	.408	.396	3.364

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

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.507	3.485		1.293	.199
	Motivasi	.423	.097	.467	4.362	.000
	BudayaOrganisasi	.322	.158	.218	2.032	.045

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## **BIODATA PENELITIAN**

Nama Lengkap : Vira Anisya  
Tempat, Tanggal Lahir : Denpasar, 10 Maret 1999  
Alamat Asal : Dsn Kedundung, RT. 013/RW. 003,  
Desa Watuprapat, Kec. Nguling, Kab. Pasuruan  
Alamat Kos : Perumahan Bukit Cemara Tidar Blok C4 No. 7  
Kelurahan Karang Besuki Kec. Sukun Kota Malang  
Telepon/Hp : 085815358787  
E-mail : viraanisya2@gmail.com  
Facebook : Vira Anisya

### **Pendidikan Formal**

2003-2005 : TK KARTIKA XII – 38 Tanggul-Jember  
2005-2011 : SDN Watuprapat III  
2014-2017 : SMK Negeri 1 Pasuruan  
2017-2021 : Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik  
Ibrahim Malang

### **Pendidikan Non Formal**

2017-2018 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN  
Mailiki Malang  
2018-2019 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang

### **Pengalaman Organisasi**

- Anggota ORDA IMAPAS (Ikatan Mahasiswa Pasuruan) UIN Maliki Malang 2017
- Anggota Koperasi Mahasiswa Padang Bulan UIN Maliki Malang tahun 2018
- Pengurus (Departemen Pengkaderan) ORDA IMAPAS UIN Maliki Malang 2018-2019
- Panitia (Sekretaris) Ta'aruf Akbar IMAPAS UIN Maliki Malang 2018
- Panitia (Konsumsi) Makrab IMAPAS UIN Maliki Malang 2018
- Panitia (Keamanan) Talkshow Kewirausahaan IMAPAS UIN Maliki Malang 2019
- Panitia (Ketua Konsumsi) PEKAD (Pelatihan Keorganisasian Dasar) IMAPAS UIN MALIKI MALANG 2019
- Panitia (Kesekret) RAT (Rapat Anggota Tahunan) XIX Koperasi Mahasiswa Padang Bulan UIN Maliki Malang tahun 2019
- Panitia (Kesekret) Diklat Sarkop 2019
- Panitia (Akomodasi & Humas) KOPMA FAIR 2019
- Pengurus (Departemen Keagamaan) IMAPAS UIN Maliki Malang 2019-2020
- Panitia (Maulid Nabi) IMAPAS UIN Maliki Malang 2019

### **Aktivitas dan Pelatihan**

- Peserta Pengenalan Budaya Akademik dan Kemahasiswaan (PBAK) UIN Maliki Malang Tahun 2017
- Peserta pengenalan Budaya Akademik dan Kemahasiswaan (PBAK) Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2017
- Peserta Sosialisasi Jurusan Manajemen UIN Maliki Malang Tahun 2017
- Peserta Kegiatan Sosialisasi Manasik Haji untuk Mahasantri Pusat Ma'had Al-Jami'ah UIN Maliki Malang Tahun 2017
- Peserta Seminar Nasional "*Build Your Digital Business and be Millennia Entrepreneur*" UIN Maliki Malang Tahun 2017

- Peserta Seminar Nasional “*Be Creative In Your Passion*” UIN Maliki Malang Tahun 2017
- Peserta Seminar Nasional “*Succes to be Entrepreneur*” UIN Maliki Malang Tahun 2017
- Peserta Kuliah Umum “Peran Perbankan Syariah dalam Menunjang Financial Technology Perguruan Tinggi” UIN Maliki Malang Tahun 2018
- Peserta Workshop “Membangun Kompetensi Sejak Muda” Sahabat Muda Malang Tahun 2018
- Peserta Acara “Relaunching Galeri Investasi Syariah dan Sosialisasi Pasar Modal” UIN Maliki Malang Tahun 2018
- Peserta Seminar Internasional “*The 6<sup>th</sup> International Conference of Islamic Economics & Business (ICONIES)*” UIN Maliki Malang Tahun 2018
- Peserta Kuliah Tamu “Menumbuhkan Jiwa Wirausaha yang Kreatif, Inovatif, dan Mandiri” UIN Maliki Malang Tahun 2018
- Peserta Pendidikan dan Pelatihan Dasar Koperasi (DIKLAT SARKOP XIX) UIN Maliki Malang Tahun 2018
- Peserta Seminar Nasional “*Becoming Creativepreneur From Zero In Digital Area*” UIN Maliki Malang Tahun 2019
- Peserta Workshop “Pelapak Online: Meraup Laba Melalui Bisnis Online” UIN Maliki Malang Tahun 2019
- Peserta Seminar Nasional Online “Bermental Bisnis Sejak Muda” Komunitas Motivator Muda Jawa Barat Tahun 2020
- Peserta Seminar Online “Menjaga Semangat Calon Intelektual Pembaharuan Indonesia dalam Berburu Beasiswa” Pemburu Beasiswa S2 Tahun 2020
- Peserta Seminar Online “Menua Prestasi Dikala Pandemi” education.id Tahun 2020
- Peserta “Pelatihan Analisis Kuantitatif” RESTORY (*Research and Statistical Laboratory*) Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2020

- Peserta Webinar Nasional Online “Tetap Produktif di Tengah Pandemi Virus Covid-19” Himpunan Mahasiswa Jurusan PIPS UIN Maliki Malang Tahun 2020
- Peserta Webinar Online Cyberbullying “Come On! Stop Cyberbullying! Words Can Really Hurt” Politeknik Negeri Malang Tahun 2020
- Peserta Webinar Online “Hubungan Indonesia-Tiongkok Peluang dan Tantangan” IKAT Pondok Pesanten Nurul Jadid Tahun 2020
- Peserta Pelatihan Penulisan Essay “Meningkatkan Kompetensi Kepenulisan di Era Pandemi” Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2020
- Peserta Seminar Online Pasar Modal Syariah “Lebih Bijak Berinvestasi di Era Pandemi Covid-19” Galeri Investasi Syariah Tahun 2020
- Peserta Tips and Tricks Toefl dan Toafl Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2020
- Peserta Webinar Online “Body Shaming dan Isu Rasisme Serta Pentingnya Pendidikan Karakter” Pesantren Persatuan Islam 99 Rancabango Tahun 2020
- Peserta Seminar Online “Pelajar Berprestasi Menggenggam Mimpi, Menginspirasi Dunia” Hallo Beasiswa Pelajar Islam Indonesia Kalimantan Barat Tahun 2020
- Seminar Online Nasional “Menjadi Pemuda Kreatif dan Inspiratif Melalui Literasi” SAN Chapter Tulungagung Tahun 2020
- Peserta Seminar Online “Koperasi Syariah: Lembaga Pemberdayaan Ekonomi Umat” KSEI SESCO (Sharia Economics Student Community) UIN Maliki Malang Tahun 2021

Malang, 26 Juli 2021



Vira Anisya



## BUKTI KONSULTASI

Nama : Vira Anisya  
NIM/Jurusan : 17510213 / Manajemen  
Pembimbing : Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui  
Variabel Budaya Organisasi Pada Kantor Satuan Polisi  
Pamong Praja Kota Pasuruan

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	2 Oktober 2020	Pengajuan Outline	
2	4 November 2020	Penyerahan Proposal	
3	9 Maret 2021	Revisi Bab I, II, III	
4	15 Maret 2021	Acc Proposal	
5	19 April 2021	Seminar Proposal	
6	28 April 2021	Acc Proposal	
7	31 Mei 2021	Skripsi Bab I-V	
8	9 Juni 2021	Revisi & Acc Keseluruhan	

Malang, 9 Juni 2021

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen,



**Drs. Agus Sucipto, MM., CRA**  
**NIP 196708162003121001**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME  
(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, SE., M.SA  
NIP : 19761210 200912 2 001  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Vira Anisya  
NIM : 17510213  
Handphone : 085815358787  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)  
Email : viraanisya2@gmail.com  
Judul Skripsi : "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Budaya Organisasi Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan"

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

<b>SIMILARTY INDEX</b>	<b>INTERNET SOURCES</b>	<b>PUBLICATION</b>	<b>STUDENT PAPER</b>
<b>12%</b>	<b>10%</b>	<b>3%</b>	<b>8%</b>

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 23 Juli 2021  
UP2M

Zuraidah, SE., M.SA  
NIP 197612102009122 001