

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. KUSUMA AGROWISATA
PASCA PANDEMI COVID-19**

SKRIPSI



Disusun oleh:

Novena Ibanez Nurhidayat

19410074

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2023**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. KUSUMA AGROWISATA
PASCA PANDEMI COVID-19**

SKRIPSI

Diajukan kepada
Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar
Sarjana Psikologi (S.Psi)

Oleh:
Novena Ibanez Nurhidayat
19410074

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2023**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. KUSUMA AGROWISATA
PASCA PANDEMI COVID-19**

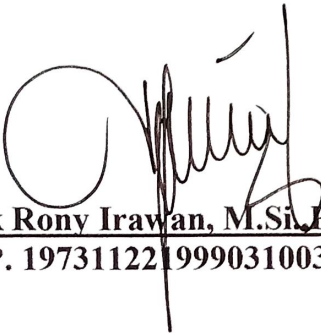
SKRIPSI

Oleh:

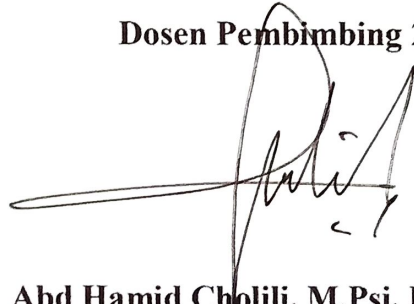
**Novena Ibanez Nurhidayat
19410074**

Telah disetujui oleh:

Dosen Pembimbing 1


Andik Rony Irawan, M.Si, Psi.
NIP. 197311221999031003

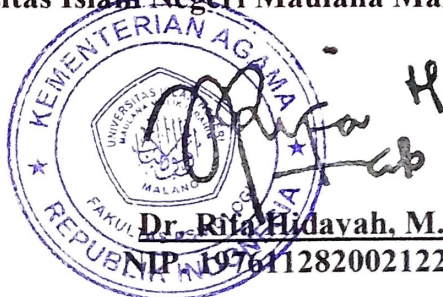
Dosen Pembimbing 2


Abd Hamid Cholili, M.Psi, Psikolog.
NIDT. 19890602201911201270

Mengetahui,

Dekan Fakultas Psikologi

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang


Dr. Rifa Hidayah, M. Si
NIP. 197611282002122001

SKRIPSI

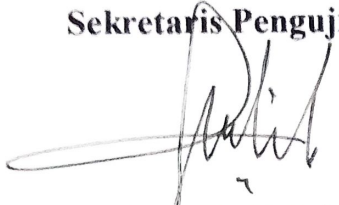
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. KUSUMA AGROWISATA PASCA PANDEMI COVID-19

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada tanggal 20 Juni 2023

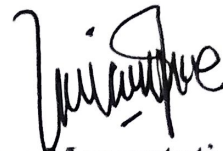
Susunan Dewan Penguji

Sekretaris Penguji



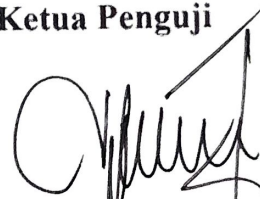
Abd Hamid Cholili, M.Psi, Psikolog.
NIDT. 19890602201911201270

Penguji Utama



Dr. Retno Mangestuti, M. Si.
NIP. 1975022020031220043

Ketua Penguji



Andik Rony Irawan, M.Si.,Psi.
NIP. 197311221999031003

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi

pada tanggal 20 Juni 2023

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Psikologi

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. Rifa Hidayah, M. Si.
NIP. 197611282002122001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Novena Ibanez Nurhidayat

NIM : 19410074

Fakultas : Psikologi

Jurusan : Psikologi

Menyatakan bahwa skripsi yang peneliti buat dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi Covid-19”, adalah benar-benar hasil karya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika dikemudian hari ada pengakuan dari pihak lain, hal tersebut bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian surat pernyataan ini peneliti buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, peneliti bersedia mendapatkan sanksi.

Malang, 23 Mei 2023

Peneliti,



Novena Ibanez Nurhidayat

19410074

MOTTO

“Penghargaan paling tinggi bagi seorang pekerja keras bukanlah apa yang ia peroleh dari pekerjaan itu, namun seberapa berkembang ia dengan kerja kerasnya itu.”

- John Ruskin

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah robbil'alamin, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya dalam melancarkan proses penyusunan karya ilmiah dari awal hingga akhir. Sehingga karya ini dapat selesai dengan baik dan lancar. Sholawat serta salam tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya. Selanjutnya peneliti persembahkan hasil karya ilmiah ini kepada:

1. Kedua orang tua peneliti yaitu, Bapak Rahmat Hidayat dan Ibu Cacik Mustikaningsih, yang sangat luar biasa dalam mendidik mulai dari kecil hingga sekarang serta senantiasa memberikan do'a dan dukungan yang positif dalam proses mencari ilmu.
2. Kakak dan adik peneliti yang selalu mendukung dalam kegiatan proses mencari ilmu.
3. Dosen pembimbing yang selalu membimbing mulai awal hingga proses penyelesaian tugas akhir ini.
4. Segenap dosen yang pernah mengajarkan dan memberikan banyak ilmu kepada peneliti.
5. Teman-teman psikologi angkatan 2019, serta sahabat yang selalu mendukung dan memotivasi peneliti dalam segala hal.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT pencipta langit dan bumi, yang memberikan Ridho dan Hidayah-Nya sehingga peneliti mampu menyelesaikan tugas akhir skripsi dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi Covid-19”. Sholawat beserta salam dihaturkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing kita dari zaman kegelapan hingga zaman yang terang benderang ini, karena dengan syafa’atnya lah yang dapat mengantarkan kita menuju surga-Nya.

Peneliti menyadari tugas akhir ini tentu masih jauh dari kata sempurna, namun penyusunan tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik dengan adanya bimbingan dan bantuan dari pihak-pihak yang terkait. Pada kesempatan ini, dengan segala ketulusan hati dan rasa hormat, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Ibu Dr. Rifa Hidayah, M. Si, selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Yusuf Ratu Agung, MA, selaku ketua program studi Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. Rahmat Aziz, M.Si, selaku Dosen Wali yang selalu memberikan nasehat serta arahan selama masa perkuliahan.
5. Bapak Andik Rony Irawan, M.Si.,Psi dan Bapak Abdul Hamid Cholili M, Psi, Psikolog selaku dosen pembimbing yang telah mengarahkan dan menuntun saya dengan sepuh hati sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Seluruh penguji yang berkenan memberikan masukan-masukan untuk membantu menyempurnakan skripsi ini.
7. Bapak/Ibu dosen dan civitas akademik Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah membantu memberikan kelancaran dalam proses penulisan skripsi ini.
8. Bapak Faizal Ramadhan, S.Psi, selaku supervisor sport PT. Kusuma Agrowisata yang telah memberikan izin dalam melakukan penelitian.

9. Pihak karyawan PT. Kusuma Agrowisata yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
10. Bapak dan Ibu peneliti yang telah mendoakan dan mendukung serta menjadi penyemangat dalam kehidupan.
11. Seluruh keluarga besar yang selalu mendukung dan mendoakan peneliti sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
12. Rekan-rekan Asisten Laboratorium Psikodiagnostik, Ibu Fuji Astutik, dan Mas Acsan Suseno terima kasih atas motivasi, pengetahuan, dan pengalaman yang telah diberikan selama ini.
13. Seluruh pihak yang telah memberikan bantuan dan berjasa atas terselesaikannya tugas akhir ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu, terima kasih atas segala hal baik yang telah berikan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan limpahan kasih sayang, rahmat, karunia, dan balasan yang berlipat atas kebaikan seluruh pihak yang telah membantu terwujudnya skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Aamiinn Ya Robbal Alamin.

Malang, 23 Mei 2023

Peneliti,



Novena Ibanez Nurhidayat

19410074

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
MOTTO.....	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
ABSTRACT	xv
مستخلص البحث	xvi
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan	5
D. Manfaat	5
BAB II.....	7
KAJIAN PUSTAKA.....	7
A. Landasan Teori.....	7
B. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	22

C.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	23
D.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan 24	
E.	Kerangka Konseptual.....	25
F.	Hipotesis Penelitian	25
BAB III.....		26
METODE PENELITIAN.....		26
A.	Jenis dan Desain Penelitian.....	26
B.	Identifikasi Variabel Penelitian.....	26
C.	Definisi Operasional	26
D.	Populasi dan Sampel.....	28
E.	Instrumen Penelitian	29
F.	Uji Instrumen	32
G.	Teknik Analisis Data.....	36
BAB IV		39
HASIL DAN PEMBAHASAN.....		39
A.	Gambaran Obyek Penelitian	39
B.	Paparan Hasil Penelitian	41
C.	Pembahasan.....	48
BAB V.....		54
PENUTUP.....		54
A.	Kesimpulan	54
B.	Saran	55
DAFTAR PUSTAKA		56
LAMPIRAN.....		59

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Blueprint Skala Budaya Organisasi	29
Tabel 3. 2 Blueprint Skala Motivasi Kerja.....	30
Tabel 3. 3 Blueprint Skala Kinerja.....	31
Tabel 3. 4 Hasil Validitas Skala Budaya Organisasi.....	33
Tabel 3. 5 Hasil Validitas Skala Motivasi Kerja.....	33
Tabel 3. 6 Hasil Validitas Skala Kinerja.....	34
Tabel 3. 7 Hasil Reliabilitas Skala Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan	35
Tabel 3. 8 Reliabilitas Skala Budaya Organisasi	36
Tabel 3. 9 Reliabilitas Skala Motivasi Kerja	36
Tabel 3. 10 Reliabilitas Skala Kinerja.....	36
Tabel 3. 11 Kategori Data	36
Tabel 4. 1 Hasil Analisis Deskriptif	42
Tabel 4. 2 Kategorisasi Tingkat Budaya Organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata ..	42
Tabel 4. 3 Kategorisasi Tingkat Motivasi Kerja pada PT. Kusuma Agrowisata ...	43
Tabel 4. 4 Kategorisasi Tingkat Kinerja Karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata...	43
Tabel 4. 5 Hasil Uji Normalitas	44
Tabel 4. 6 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	45
Tabel 4. 7 Hasil Uji F.....	47
Tabel 4. 8 Hasil Koefisien Determinasi	48

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	25
Gambar 4. 1 Struktur organisasi PT. Kusuma Agrowisata	41

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	59
Lampiran 2	60
Lampiran 3	67
Lampiran 4	68
Lampiran 5	70
Lampiran 6	72
Lampiran 7	73
Lampiran 8	74
Lampiran 9	75
Lampiran 10	76
Lampiran 11	76
Lampiran 12	76
Lampiran 13	77
Lampiran 14	78
Lampiran 15	80
Lampiran 16	82
Lampiran 17	85

ABSTRAK

Nurhidayat, Novena Ibanez. 2023. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi Covid-19. Skripsi. Jurusan Psikologi. Fakultas Psikologi. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dosen Pembimbing: Andik Rony Irawan, M.Si.,Psi

Abd Hamid Cholili, M.Psi

Munculnya pandemi Covid-19 menimbulkan dampak yang signifikan tak terkecuali bagi sektor pariwisata karena hampir seluruh destinasi wisata di Indonesia ditutup atas dasar pembatasan sosial berskala besar. Hal tersebut menjadikan jumlah kunjungan wisatawan menurun drastis dan berdampak pula pada pemasukan perusahaan yang ikut menurun. Dengan demikian, tidak jarang pihak instansi atau perusahaan melakukan pemberhentian tenaga kerja secara besar-besaran. Hal inilah yang terjadi di PT. Kusuma Agrowisata. Namun, saat pandemi sudah berakhir pihak PT. Kusuma Agrowisata tidak melakukan perekrutan karyawan kembali atau penambahan karyawan sehingga saat jumlah wisatawan meningkat, karyawan yang masih ada di PT. Kusuma Agrowisata dengan jumlah yang rendah merasakan *double jobdesc* dan *overwork*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Tingkat budaya organisasi; (2) Tingkat motivasi kerja; (3) Tingkat kinerja karyawan; serta (4) Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi covid-19.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan kuisioner pengskalaan likert. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Kusuma Agrowisata dan teknik pengambilan sampel menggunakan random sampling dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 30 subjek. Skala kinerja karyawan berdasarkan pada aspek yang diungkapkan oleh Gary Dessler (2010), skala budaya organisasi berdasarkan pada aspek yang diungkapkan oleh Robbins (1996), dan skala motivasi kerja berdasarkan pada aspek yang diungkapkan oleh David McClelland (1961).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat variabel budaya organisasi berada pada kategori tinggi. Sedangkan variabel motivasi kerja berada pada kategori sedang dan variabel kinerja karyawan berada pada kategori tinggi. Hasil analisis uji signifikansi F yang diperoleh sebesar 4,525 dengan nilai signifikansi $0,02 < 0,05$ yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi covid-19. Kemudian, Nilai R^2 (*R square*) sebesar 0,251 artinya persentase kontribusi antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ialah sebesar 25%.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Nurhidayat, Novena Ibanez. 2023. *The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance at PT. Kusuma Agrowisata After the Covid-19 Pandemic*. Undergraduate Thesis. Psychology Department. Faculty of Psychology. State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang.

Advisor: Andik Rony Irawan, M.Si.,Psi

Abd Hamid Cholili, M.Psi

The emergence of the Covid-19 pandemic had a significant impact, including the tourism sector, because almost all tourist destinations in Indonesia were closed due to large-scale social restrictions. This has caused the number of tourist visits to drop drastically and also has an impact on company income which has also decreased. Thus, it is not uncommon for agencies or companies to lay off workers on a large scale. This is what happened at PT. Kusuma Agrotourism. However, when the pandemic was over, PT. Kusuma Agrowisata does not recruit employees or add employees so that when the number of tourists increases, the remaining employees at PT. Kusuma Agrowisata with a low number feels double jobdesc and overwork.

This study aims to determine: (1) the level of organizational culture; (2) the level of work motivation; (3) the level of employee performance, and (4) the influence of organizational culture and work motivation on employee performance at PT. Kusuma Agrotourism after the covid-19 pandemic.

The method used in this study uses a quantitative approach by collecting data using a Likert scaling questionnaire. The population in this study are employees of PT. Kusuma Agrowisata and sampling technique using random sampling with a total sample of 30 subjects. The employee performance scale is based on the aspects expressed by Gary Dessler (2010), the organizational culture scale is based on the aspects expressed by Robbins (1996), and the work motivation scale is based on the aspects expressed by David McClelland (1961).

The results showed that the level of organizational culture variables was in the high category. While the work motivation variable is in the medium category and the employee performance variable is in the high category. The results of the F significance test analysis obtained were 4.525 with a significance value of $0.02 < 0.05$ which indicates a positive influence between organizational culture and work motivation on employee performance at PT. Kusuma Agrotourism after the covid-19 pandemic. Then, the value of R^2 (R square) is 0.251, meaning that the percentage contribution between organizational culture and work motivation on employee performance is 25%.

Keywords: Organizational Culture, Work Motivation, Employee Performance

مستخلص البحث

نور هدايات ، نوفينا إيبانيز. 2023. تأثير الثقافة التنظيمية ودوافع العمل على أداء الموظف بعد الوباء. أطروحة جامعية. قسم علم النفس. كلية علم النفس. الجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج
المستشار: أنديك روني إيراوان ، ماجستير ، بسي
عبد الحميد الشوليلي

كان لظهور جائحة فيروس كورونا-19 تأثير كبير على قطاع السياحة لأن جميع الوجهات السياحية في إندونيسيا تقريبًا مغلقة على أساس قيود اجتماعية واسعة النطاق. وقد أدى ذلك إلى انخفاض عدد الزيارات السياحية بشكل كبير ، كما كان له تأثير على دخل الشركة الذي انخفض أيضًا. وبالتالي ، ليس من غير المألوف أن تقوم الوكالات أو الشركات بفصل العمال على نطاق واسع. هذا ما حدث في شركة محدودة أكر و ويساتا. ومع ذلك، عندما انتهى الوباء، لم تعين شركة محدودة أغرو ويساتا موظفًا مرة أخرى أو تضيف موظفًا بحيث عندما زاد عدد السياح، كان الموظفون الذين كانوا لا يزالون في شركة محدودة أغرو ويساتا شعروا بالعمل المضاعف و الإرهاق مع عدد قليل.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد: (1) مستوى الثقافة التنظيمية. (2) مستوى الدافع للعمل ؛ (3) مستوى أداء الموظف ؛ و (4) تأثير الثقافة التنظيمية ودوافع العمل على أداء الموظف في شركة محدودة أغرو ويساتا بعد جائحة فيروس كورونا. تستخدم الطريقة المستخدمة في هذه الدراسة نهجًا كميًا مع جمع البيانات باستخدام استبيان مقياس ليكرت. كان المجتمع في هذه الدراسة من موظفين في شركة محدودة أغرو ويساتا واستخدمت تقنية أخذ العينات أخذ العينات العشوائية بإجمالي 30 عينة بحثية. يعتمد مقياس أداء الموظف على الجوانب التي كشف عنها كاري ديسلير (2010) ، ويستند مقياس الثقافة التنظيمية إلى الجوانب التي كشف عنها روبينس (1996) ، ويستند مقياس تحفيز العمل على الجوانب التي كشف عنها دافيد مج. جيلاند (1961). أظهرت النتائج أن مستوى متغيرات الثقافة التنظيمية كان في الفئة العليا. بينما متغير دافع العمل في الفئة المتوسطة ومتغير أداء الموظف في الفئة العالية. كانت نتائج تحليل اختبار الأهمية F التي تم الحصول عليها 4.525 بقيمة معنوية $0.02 > 0.05$ مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي بين الثقافة التنظيمية ودوافع العمل على أداء الموظف في شركة محدودة أغرو ويساتا بعد جائحة فيروس كورونا. بعد ذلك ، فإن قيمة R^2 (R square) البالغة 0,251 تعني أن النسبة المئوية للمساهمة بين الثقافة التنظيمية ودافع العمل في أداء الموظف هي 25٪.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية ، تحفيز العمل ، أداء الموظف.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية ، تحفيز العمل ، أداء الموظف

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Munculnya pandemi covid-19 yang melanda hampir seluruh daerah di dunia menimbulkan berbagai dampak dan perubahan yang signifikan pada semua sektor dan bidang kehidupan. Mulai dari sektor kesehatan, sektor ekonomi, sektor industri, sektor sosial, sektor pendidikan, hingga sektor pariwisata dan berbagai sektor kehidupan lainnya pun juga terkena imbas atau dampaknya. Berbagai sektor kehidupan tersebut mengalami penurunan atau degradasi. Salah satu sektor kehidupan yang juga dihantam dan tak kalah parahnya terkena imbas dari pandemi ini yaitu sektor pariwisata.

Akibat pandemi covid-19 ini, hampir seluruh destinasi wisata, fasilitas, akomodasi pariwisata, dan hiburan di Indonesia ditutup. Adanya pembatasan sosial berskala besar yang diterapkan berdampak pada ditutupnya akses keluar-masuk Indonesia. Badan Pusat Statistik telah mengakumulasi bahwa perkembangan kumulatif kunjungan wisatawan mancanegara dari bulan Januari-Desember 2019 sebesar 16,11 juta kunjungan dan pada Januari-Desember 2020 sebesar 4,02 juta kunjungan. Berdasarkan data tersebut adanya pandemi covid-19 berdampak pada sektor pariwisata karena menyebabkan jumlah kunjungan wisatawan mancanegara mengalami penurunan. Karena jumlah wisatawan menurun drastis maka tidak jarang pihak instansi atau perusahaan melakukan pemberhentian tenaga kerja besar-besaran. Kasus inilah yang terjadi di PT. Kusuma Agrowisata yang disebabkan oleh terjadinya penurunan pemasukan.

PT. Kusuma Agrowisata merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang wisata dan perhotelan yang terkena dampak pandemi covid-19. Pada masa pandemi perusahaan tersebut melakukan pengurangan tenaga kerja dan hanya menyisakan beberapa saja. Akan tetapi saat pandemi sudah berakhir, pihak PT. Kusuma Agrowisata tidak melakukan perekrutan untuk menarik tenaga kerja kembali padahal jumlah kunjungan wisatawan telah meningkat di masa pasca pandemi. Berdasarkan observasi dan wawancara terhadap lima orang karyawan yang dilakukan peneliti saat melakukan Praktik Kerja Lapangan (PKL) pada tanggal 28 Juni 2022, hal tersebut mengakibatkan tidak

sedikit karyawan yang harus *double jobdesc* karena jumlah sumber daya manusia yang rendah. Dan perlu diketahui bahwa pada divisi tertentu tidak terdapat SOP yang berlaku sehingga budaya organisasi yang muncul adalah kekeluargaan atau gotong royong yang mana bersifat fleksibel karena saling bekerja sama membantu melayani pengunjung apabila jumlahnya sangat ramai.

Perlu diketahui bahwa Kusuma Agrowisata Group memiliki beberapa fasilitas wisata seperti area petik buah, *sports* yang meliputi *waterpark* dan *adventure*, *camp ground* yang meliputi *outbound* dan *camping*, aneka spot foto beserta area FnB. Namun, disamping itu terdapat dampak yang diakibatkan dari sistem budaya organisasi yang fleksibel karena ada beberapa karyawan yang mengeluhkan situasi tersebut. Contohnya apabila terdapat rombongan wisatawan yang sedang mengikuti *outbound* maka karyawan yang semula sedang berjaga di area FnB harus turut membantu melayani wisatawan yang mengikuti *outbound* dikarenakan jumlahnya yang begitu banyak dan untuk area yang dijaga ditutup sementara. Hal ini memicu fenomena *double jobdesc* dan *overwork* pada sejumlah karyawan.

Sumber daya manusia yang mana disini adalah karyawan merupakan asset yang paling penting bagi perusahaan dan pada hakekatnya berfungsi sebagai faktor penggerak bagi setiap kegiatan di dalam perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan keinginan dan keterampilan yang kuat untuk mampu menciptakan kader-kader yang mampu menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan.

Kinerja karyawan menurut Gary Dessler (2007) merupakan prestasi kerja dari perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Dessler juga mengemukakan enam aspek yang menjadi faktor dalam penilaian kinerja yaitu, (1) Kualitas kerja, (2) Produktivitas, (3) Pengetahuan mengenai pekerjaan, (4) Kepercayaan, (5) Ketersediaan, dan (6) Kebebasan. Sehingga kinerja karyawan berpengaruh terhadap produktivitas dari suatu perusahaan karena apabila kinerja karyawannya buruk maka akan berpengaruh negatif untuk institusi tersebut, tetapi apabila kinerja karyawannya baik maka akan berpengaruh positif untuk mewujudkan tujuan institusi secara optimal. Tentu tidak mudah untuk bisa menghasilkan kinerja karyawan yang optimal karena kinerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain budaya organisasi dan

motivasi kerja yang dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi atau perusahaan (Brahmasari dan Suprayetno, 2008).

Menurut Robbins (dalam Towel 2017), budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan merupakan suatu sistem makna bersama. Robbins & Judge (2008) menyatakan bahwa indikator yang digunakan dalam meneliti variabel budaya organisasi antara lain, (1) Inovasi dalam mengambil resiko, (2) Perhatian terhadap detail, (3) Orientasi hasil, (4) Orientasi individu, (5) Orientasi tim, (6) Agresifitas, dan (7) Stabilitas. Sehingga budaya organisasi bisa disebut sebagai nilai yang menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dan sebagai usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan. Sedangkan motivasi kerja merupakan dorongan yang terdapat pada diri seseorang yang menjadi penyebab timbulnya tingkat, arah, dan persistensi upaya yang dilaksanakan dalam hal bekerja. David McClelland (dalam Rivai 2004) telah menganalisis terkait jenis kebutuhan manusia dalam suatu perusahaan tentang motivasi mereka. Teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan yakni, kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), dan kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*).

Berdasarkan fenomena yang terjadi di PT. Kusuma Agrowisata yaitu adanya sejumlah karyawan yang melakukan *double jobdesc* sehingga mereka merasa *overwork* dan mengeluh kelelahan Hal ini disebabkan oleh terbatasnya sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut dan merupakan efek dari pandemi covid-19. Para karyawan dituntut untuk bisa melayani dengan profesional terhadap pengunjung yang jumlahnya meningkat pasca pandemi covid-19. Maka dibutuhkan faktor-faktor yang dapat memicu terciptanya kinerja karyawan yang maksimal, diantaranya yaitu faktor eksternal yang meliputi budaya organisasi dan faktor internal yang meliputi motivasi kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aulia Elvina Sari dan Vera Anitra (2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi budaya kerja sebesar 22,8% sedangkan sisa 77,8% terpengaruhi variabel yang lain namun tidak terkait dalam penelitian. Sehingga budaya kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Putri Novritas (2021) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Basarnas Pekanbaru menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Basarnas Pekanbaru baik secara simultan maupun parsial. Selain motivasi terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang tidak di kaji dalam penelitian tersebut. Ada pula penelitian yang dilakukan oleh Derry, dkk (2022) dengan judul Budaya Kerja dan Motivasi Kerja pada Masa Pandemi Covid 19 terhadap Kinerja Pegawai Non Medis di RS Dr. Sobirin menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh budaya kerja dan motivasi kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi covid 19. Sehingga budaya kerja dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah fenomena yang peneliti amati belum terdapat pada penelitian lain yakni terjadi pada masa pasca pandemi covid-19. Kemudian lokasi terjadinya fenomena ini berada di perusahaan sektor wisata yang berhubungan langsung dengan masyarakat atau konsumen sehingga terjadi adanya interaksi yang memberi dampak secara langsung terhadap para karyawan. Selain itu, untuk mengukur tingkat motivasi kerja peneliti menggunakan teori motivasi yang mengacu pada *Mc.Clelland Theory of Needs* oleh David Mc.Clelland.

Berdasarkan paparan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi covid-19.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat budaya organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi?
2. Bagaimana tingkat motivasi kerja pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi?

3. Bagaimana tingkat kinerja karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi?

C. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan pada penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat budaya organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi.
2. Untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi.

D. Manfaat

Adapun manfaat dari penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat untuk memperluas kajian ilmu pengetahuan, utamanya dalam bidang psikologi industri dan organisasi serta untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi bagi pihak-pihak yang bergerak di bidang industri, khususnya terkait pengaruh budaya organisasi dan tingkat motivasi kerja sehingga diharapkan pihak perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

b) Bagi Peneliti

Menjadi acuan dasar evaluasi kerja dan motivasi pada karyawan di PT. Kusuma Agrowisata yang berkaitan dengan

meningkatkan kinerja karyawan serta memberikan pengetahuan bagi peneliti.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai per periode dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Garry Dessler (2007) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Dessler juga menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah pengevaluasian kinerja karyawan di saat ini atau masa lalu yang berhubungan dengan standar kinerja. Dibutuhkan penetapan standar kinerja dalam memberikan penilaian kinerja dan mengasumsikan dalam menghilangkan kekurangan kinerja, karyawan harus mendapatkan pelatihan, feedback, dan insentif. Sehingga dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan agenda mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang dan/ atau di masa lalu secara relatif terhadap standar kinerjanya.

Sementara Hariandja (2002) mengemukakan bahwa kinerja adalah unjuk kerja yang merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Selain itu, menurut Gani (2008) mengemukakan kinerja adalah hasil dari pelaksanaan pekerjaan karyawan kepada

organisasi di mana ia bekerja sebagai karyawan. Jika karyawan yang disertai tugas dan tanggung jawab mempunyai kemampuan (*skill*) dan motivasi tinggi tentunya akan menyumbangkan kinerja yang tinggi.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan dimana hasil kerja tersebut disesuaikan dengan yang diharapkan perusahaan melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam perusahaan.

b. Aspek Kinerja Karyawan

Berikut ini terdapat enam aspek dalam penilaian kinerja karyawan menurut Gary Dessler (2007), diantaranya yaitu:

- 1) Kualitas kerja
- 2) Produktivitas
- 3) Pengetahuan mengenai pekerjaan
- 4) Kepercayaan
- 5) Ketersediaan
- 6) Kebebasan

c. Indikator Kinerja Karyawan

Berdasarkan aspek-aspek penilaian kinerja karyawan menurut Gary Dessler, berikut adalah penjabaran indikator dari masing-masing aspek di atas untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah sebuah standart hasil pekerjaan, yang menggambarkan kemampuan pengerjaannya yang meliputi memiliki ketelitian dalam bekerja, tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan *output* atau hasil yang dapat diterima oleh konsumen.

2) Produktivitas

Produktivitas adalah hasil kerja yang diperoleh pekerja, dalam lama waktu yang telah ditentukan, meliputi kuantitas atau jumlah *output* yang sesuai target dan efisiensi dalam proses produksi.

3) Pengetahuan Mengenai Pekerjaan

Pengetahuan mengenai pekerjaan adalah kecakapan pekerja, dalam memahami bidang tugas pekerjaannya, meliputi tahu akan deskripsi pekerjaan dan cara untuk menyelesaikan pekerjaan.

4) Kepercayaan

Kepercayaan adalah bentuk pelimpahan tanggung jawab pekerjaan kepada karyawan, sehingga dapat dipercaya menyelesaikan tugas pekerjaan, meliputi seorang karyawan yang mampu menerima pekerjaan dengan baik dan dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan.

5) Ketersediaan

Ketersediaan adalah bentuk kepatuhan karyawan terhadap aturan, sehingga mampu mengoptimalkan waktu operasinal dalam bekerja, meliputi sikap seorang karyawan yang selalu siap ditempat kerja dan selalu hadir tepat waktu.

6) Kebebasan

Kebebasan adalah bentuk kemandirian dan pemberian ruang bagi karyawan yang meliputi, sikap karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaannya sendiri dan bersifat netral terhadap masalah yang terjadi dalam *team work*.

d. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Tiffin dan Mc. Cornick (dalam As'ad 2007) menyatakan terdapat dua macam faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu:

1) Faktor Internal

a) Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality*

(*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, *very superior*, *gifted*, dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b) Motivasi

Karyawan yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

2) Faktor Eksternal

a) Kondisi Fisik Pekerjaan

Kondisi fisik pekerjaan meliputi kondisi, desain perlengkapan kerja, penentuan ruang, dan lingkungan fisik misalnya penyiaran, temperatur, dan ventilasi.

b) Kondisi Sosial

Kondisi sosial dan organisasi meliputi peraturan, budaya organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah, serta lingkungan sosial.

e. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Sagala (2013) tujuan perusahaan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

1) Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Karyawan membutuhkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai suatu pencapaian kinerja yang telah ditetapkan.

2) Meningkatkan Prestasi Kerja

Salah satu tujuan memberikan penilaian kinerja yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, karena semakin baik nilai

prestasi yang dicapai karyawan akan mempertahankan untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi dalam hal bekerja.

3) Memberikan Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian kinerja akan berdampak seorang karyawan akan merasa memiliki kesempatan yang adil dalam hal mengerjakan pekerjaannya.

Sementara menurut Joseph Tiffin yang dikutip oleh Henry Simamora (2008), tujuan mengevaluasi kinerja karyawan dapat dikategorikan atas dua tujuan pokok, yaitu:

- 1) Untuk tujuan administrasi pengambilan keputusan promosi dan mutasi, misalnya:
 - a) Sebagai dasar pengambilan keputusan promosi dan mutasi.
 - b) Untuk menentukan jenis-jenis latihan kerja yang diperlukan.
 - c) Sebagai kriteria seleksi dan penempatan karyawan.
 - d) Sebagai dasar penilaian program latihan dan efektivitas jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, sistem pengawasan, kondisi kerja dan peralatan.
 - e) Sebagai metode pembayaran gaji dan upah.
- 2) Untuk tujuan *individual employee development*, yang meliputi:
 - a) Sebagai alat ukur mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personal dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
 - b) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan kerja yang baik.
 - c) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dapat tercapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.
 - d) Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan untuk mengobservasikan perilaku dari bawahannya supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
 - e) Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan-kemampuan karyawan selanjutnya.

f. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2009) secara umum dimensi kinerja dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu:

1) Hasil Kerja

Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.

2) Perilaku Kerja

Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Perilaku kerja dicantumkan dalam standar kinerja, prosedur kerja, kode etik dan peraturan organisasi.

3) Sifat Pribadi

Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.

g. Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam

Menurut Zadjuli (2004) Islam menilai kinerja seseorang dapat dilihat dari beberapa indikator yang salah satunya niat bekerjanya adalah karena Allah. Kinerja menurut Islam seperti firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat An-Najm ayat 39-41 yang berbunyi:

وَأَن لَّيْسَ لِلْإِنسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ
وَأَن سَعْيُهُ سَوْفَ يُرَىٰ
ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءُ الْأَوْفَىٰ
وَأَن إِلَىٰ رَبِّكَ الْمُنْتَهَىٰ

Artinya: “Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya. Dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna. Dan bahwasanya kepada Tuhanmulah kesudahan (segala sesuatu).” (TafsirWeb, 2023).

Maksud dari ayat tersebut dalam tafsir Ibnu Katsir adalah pentingnya ikhtiar atau berusaha, sebab apa yang seseorang dapatkan

berbanding lurus dengan apa yang ia usahakan atau amalkan, dimana hal itu merupakan balasan yang sempurna.

Selain itu tertuang pula pada HR. al-Hakim, ath-Thabrani, at-Tirmidzi, dan al-Baihaqi yang berbunyi: *"Sesungguhnya Allah SWT menyukai hamba yang berusaha dan bekerja."* (TafsirWeb, 2023).

Penjelasan dari hadist tersebut adalah Allah menyukai hambanya yang melakukan ikhtiar, maka bekerja dan berusaha merupakan perbuatan yang disukai oleh Allah SWT dan kebalikannya Allah tidak suka kepada hambanya yang malas dalam bekerja dan berusaha.

2. Budaya Organisasi

a. Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan falsafah dan pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi kebiasaan dalam kehidupan suatu organisasi. Secara sederhana budaya organisasi diartikan sebagai cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap "kerja".

Menurut Robbins (dalam Towel 2017), budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan merupakan suatu sistem makna bersama. Menurutnya budaya organisasi juga sebagai nilai-nilai dan pedoman bagi sumber daya manusia di dalam perusahaan untuk menghadapi masalah-masalah eksternal dan penyesuaian integrasi dalam organisasi, sehingga masing-masing anggota dalam organisasi tersebut harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana cara mereka harus bertindak dan bertingkah laku.

Budaya organisasi adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar (Mangkunegara, 2015). Menurut Dessler budaya organisasi merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Selanjutnya pengertian budaya organisasi secara sederhana didefinisikan oleh Mondy (2015), sebagai proses pembelajaran yang dirancang untuk

mengubah kemampuan karyawan orang dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan budaya organisasi merupakan sebuah persepsi yang dianut bersama oleh para anggota yang berpengaruh pada individu dalam melakukan aktivitas di suatu organisasi atau perusahaan.

b. Aspek Budaya Organisasi

Aspek budaya organisasi menurut Robbins (dalam Towel 2017), dapat dikategorikan menjadi tujuh aspek, yaitu:

- 1) Inovasi dalam mengambil resiko
- 2) Perhatian terhadap detail
- 3) Orientasi hasil
- 4) Orientasi individu
- 5) Orientasi tim
- 6) Agresifitas
- 7) Stabilitas

c. Indikator Budaya Organisasi

Indikator yang digunakan dalam meneliti variabel budaya organisasi menurut Robbins antara lain sebagai berikut:

- 1) Inovasi dalam Mengambil Resiko

Inovasi dalam mengambil resiko yaitu sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi kreatif atau inovatif dan pertimbangan karyawan dalam mengambil resiko disertai tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

- 2) Perhatian terhadap Detail

Perhatian terhadap detail yaitu sampai sejauh mana kecermatan dan ketelitian terhadap hal-hal rinci detail diterapkan oleh para karyawan.

- 3) Orientasi Hasil

Orientasi hasil yaitu sampai sejauh mana perusahaan berhasil memusatkan perhatian atau target pada hasil yang didapat, bukan pada teknik atau proses yang digunakan dalam mencapai hasil yang diinginkan.

4) Orientasi Individu

Orientasi individu yaitu sejauh mana keputusan yang diambil oleh perusahaan atas mempertimbangkan efeknya bagi anggota-anggota dalam organisasi itu. Misalnya, perhatian perusahaan terhadap kenyamanan kerja dan keperluan pribadi dari masing-masing karyawan.

5) Orientasi Tim

Orientasi tim yaitu sampai sejauh mana karyawan melakukan pekerjaan secara tim atau kerja sama yang mana bukan dilakukan secara individu dan menerapkan toleransi antar karyawan perusahaan.

6) Agresifitas

Agresifitas yaitu sampai sejauh mana karyawan itu agresif dan kompetitif dalam melakukan pekerjaan. Sehingga ada iklim bersaing dalam perusahaan serta kemauan karyawan untuk meningkatkan skill.

7) Stabilitas

Stabilitas yaitu sampai sejauh mana organisasi mempertahankan stabilitas atau keseimbangan dalam aktivitas organisasi ketika mengalami pertumbuhan yang berbeda.

d. Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Sirait (2016), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan budaya organisasi, yaitu:

1) Pengenalan Awal

Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

2) Perubahan-Perubahan Lingkungan Kerja dan Tenaga Kerja

Perubahan-perubahan disini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan

budaya kerja untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

3) Meningkatkan Daya Saing Perusahaan dan Memperbaiki Produktivitas

Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

4) Menyesuaikan dengan Peraturan yang Telah Ada

Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

e. Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam

Islam merupakan agama *rahmatan lil alamin* karena di dalam ajarannya membicarakan berbagai aspek kehidupan di dunia, baik mengenai tata cara bermasyarakat, berkeluarga, berorganisasi, berpolitik, dan berbudaya yang semua itu merupakan pedoman bagi manusia saat menjalani kehidupan di dalam masyarakat.

Budaya dalam Islam dikenal dengan istilah *urf*. *Urf* adalah sebuah kebiasaan yang sudah turun temurun tetapi tidak bertentangan dengan ajaran Islam. Amir Syarifuddin mengatakan bahwa *Urf* adalah segala hal yang sudah menjadi kebiasaan dan diikuti oleh sekelompok orang, baik dalam bentuk ucapan ataupun perbuatan, berulang-ulang dilakukan, sehingga membekas di dalam jiwa mereka dan diterima baik oleh akal mereka.

Dasar *Urf* dalam Islam dinyatakan oleh Nabi, bahwa “*Suatu kebiasaan atau tradisi yang baik bagi umat Islam maka baik pula bagi Allah dan sebaliknya jika tradisi atau kebudayaan yang buruk bagi umat Islam maka buruk pula bagi Allah*”. (HR. Abu Ya’la, Al-Hakim, dan Ahmad, TafsirWeb 2023). Maksud dari hadist tersebut adalah suatu kebiasaan yang bernilai baik dimana membawa pengaruh yang positif tentu bernilai baik pula di mata Allah. Namun, apabila

kebiasaan tersebut tidak membawa manfaat atau malah bernilai negatif maka akan sia-sia dan buruk di mata Allah. Selain hadist di atas, di dalam Al-Qur'an Surat Al-Hujurat ayat 13 juga disebutkan yang berbunyi:

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

Artinya: “Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Maha Teliti.” (TafsirWeb, 2023). Maksud dari ayat tersebut dalam tafsir Al-Muyassar adalah Allah menciptakan manusia antara laki-laki dan perempuan, maka terdapat larangan saling merasa unggul dalam hal nasab. Allah menjadikan berbangsa dengan cara perkembangan dari bangsa menjadi suku atau kabilah agar dapat saling mengenal sehingga dapat membangun sebuah peradaban dan menciptakan suatu kebudayaan.

3. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata motif yang artinya sesuatu yang mendorong dari dalam dirinya seseorang untuk bertindak atau berperilaku. Kata motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motif dapat diartikan sebagai daya pendorong (*driving force*) yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan bertindak untuk mencapai tujuan tertentu, dimana daya pendorong tersebut dapat berupa kebutuhan maupun keinginan.

Mc.Clelland Theory of Needs (dalam Rivai 2004) dalam teorinya memusatkan pada tiga bentuk kebutuhan yang sangat penting dalam perusahaan, yaitu: kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*), dan kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*).

Definisi tersebut dapat dijelaskan bahwa dalam memotivasi karyawan, pihak organisasi hendaknya menyediakan peralatan, menciptakan suasana pekerjaan yang baik, dan memberikan kesempatan untuk promosi. Dengan demikian, memungkinkan para karyawan meningkatkan semangat kerjanya untuk mencapai *need for achievement*, *need for power*, dan *need for affiliation* yang diinginkannya, yang merupakan daya penggerak untuk memotivasi karyawan dalam mengerahkan semua potensi yang dimilikinya.

b. Aspek Motivasi Kerja

Teori yang dikemukakan David McClelland (dalam Rivai 2004) terdapat tiga kebutuhan manusia yang sangat penting dalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi, diantaranya sebagai berikut:

1) Kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*)

Kebutuhan prestasi akan mendorong seseorang berprestasi dalam keadaan bila target yang akan dicapai nyata dan memiliki peluang untuk diperoleh serta cenderung menimbulkan kreatifitas pada seseorang. Kebutuhan prestasi dirumuskan dan menetapkan bahwa pencapaian perilaku yang terkait adalah hasil dari konflik antara harapan sukses dan takut gagal. Kecenderungan pendekatan dan penghindaran terdiri dari fungsi kebutuhan pencapaian, harapan dari keberhasilan dan kegagalan, dan nilai insentif dari keberhasilan dan kegagalan.

Menurut McClelland, setiap individu memiliki kebutuhan sendiri-sendiri sesuai dengan karakter serta pola pikir yang membentuknya. McClelland menjelaskan bahwa setiap individu memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Dorongan ini mengarahkan individu untuk berjuang lebih keras untuk memperoleh pencapaian pribadi ketimbang memperoleh penghargaan. Berdasarkan ketiga bentuk kebutuhan di atas, bentuk dorongan ini dapat dikategorikan sebagai kebutuhan akan pencapaian atau prestasi.

2) Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*)

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan keinginan untuk memiliki pengaruh, menjadi yang berpengaruh, dan mengendalikan individu lain. McClelland merinci bahwa seseorang yang memiliki kebutuhan akan kekuasaan yang tinggi, akan cenderung memiliki karakter bertanggung jawab, berjuang untuk mempengaruhi individu lain, senang ditempatkan dalam situasi kompetitif, dan berorientasi pada status sosial. Kekuasaan adalah kemampuan individu atau kelompok untuk mempengaruhi tingkah laku orang atau kelompok lain sesuai dengan keinginan individu tersebut. Seseorang yang memiliki tingkat kebutuhan kekuasaan yang tinggi cenderung berperilaku lebih tegas.

3) Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*)

Kebutuhan ketiga yaitu kebutuhan akan afiliasi adalah kebutuhan untuk memperoleh hubungan sosial yang baik. Kebutuhan ini ditandai dengan kecenderungan seseorang yang memiliki motif yang tinggi untuk terjalinnya sebuah persahabatan, lebih menyukai situasi kooperatif, dan menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan tingkat pengertian mutual yang tinggi. Dalam konteks pekerjaan, kebutuhan afiliasi ini akan terwujud dalam proses kerja sama dalam suatu divisi pekerjaan atau dengan pihak lain dimana adanya interaksi baik dengan sesama rekan kerja atau dengan pihak lain yang bersangkutan dalam hal pekerjaan. Kebutuhan akan afiliasi ini akan meningkat ataupun menurun sesuai dengan situasi. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan.

c. Indikator Motivasi Kerja

Berdasarkan aspek motivasi kerja dari teori kebutuhan David McClelland berikut adalah penjabaran indikator dari masing-masing aspek tersebut, diantaranya yaitu:

1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan prestasi mempunyai tiga indikator, yaitu:

- a) Kemampuan mencapai target yang telah diberikan.
- b) Mampu meningkatkan prestasi kerja.
- c) Mendapatkan apresiasi dari pihak atasan.

2) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

McClelland mengemukakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan mempunyai tiga indikator penting, yaitu:

- a) Sikap giat bekerja.
- b) Ikut berpartisipasi dalam menentukan suatu tujuan.
- c) Menduduki jabatan yang sesuai dengan hasil kerja.

3) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

McClelland menyatakan kebutuhan afiliasi mempunyai tiga indikator, yaitu:

- a) Menjalani kerja sama atau *teamwork*.
- b) Interaksi yang erat dengan rekan kerja.
- c) Mendekatkan diri dengan pihak lain.

d. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2011) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Faktor internal (berasal dari dalam diri karyawan) yang mempengaruhi pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain:
 - a) Keinginan untuk dapat hidup
 - b) Keinginan untuk dapat memiliki
 - c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 - d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 - e) Keinginan untuk berkuasa.

- 2) Faktor Eksternal (berasal dari luar diri karyawan) yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut mencakup antara lain:
- a) Lingkungan kerja yang menyenangkan
 - b) Kompensasi yang memadai
 - c) Supervisi yang baik
 - d) Adanya jaminan pekerjaan
 - e) Status dan tanggung jawab
 - f) Peraturan yang fleksibel

e. Motivasi Kerja dalam Perspektif Islam

Motivasi kerja dalam Islam dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Al-Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu dimuka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.” (TafsirWeb, 2023).

Menurut tafsir Al-Jalalain ayat di atas menjelaskan bahwa setiap manusia yang ada di bumi ini harus memiliki dorongan untuk lebih baik lagi dalam dirinya, hal tersebut dikarenakan Allah SWT hanya memberi karunia, rahmat, serta rizkinya kepada orang-orang yang memiliki semangat serta motivasi yang kuat dalam dirinya. Motivasi berperan penting dalam diri manusia, karena tidak akan ada yang memenuhi semua kebutuhan kita, dan tidak akan mendapat apa yang kita inginkan kecuali dengan berusaha untuk meraihnya sendiri. Orang yang memiliki motivasi yang kuat pada dirinya selalu menanamkan niat yang sungguh-sungguh dan selalu bekerja keras. Motivasi dalam Islam juga diartikan sebagai energi bagi amal yang dilakukan. Sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat Al-An'am 162-163:

قُلْ إِنْ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ
لَا شَرِيكَ لَهُ وَبِذَلِكَ أُمِرْتُ وَأَنَا أَوَّلُ الْمُسْلِمِينَ

Artinya: “Katakanlah, sesungguhnya sembahyangku, ibadahku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam. Tiada

sekutu bagi-Nya, dan demikian itulah yang diperintahkan kepadaku dan aku adalah orang yang pertama-tama menyerahkan diri (kepada Allah).” (TafsirWeb, 2023).

Menurut tafsir Ibnu Katsir maksud dari ayat di atas tentang motivasi adalah motivasi sebagai pendorong membuat seseorang (karyawan) menjadi lupa akan rasa letih, lelah, dan jenuh dalam bekerja sehingga dirinya mampu bekerja dengan semaksimal mungkin. Islam memandang serius mengenai niat dan motivasi kerja, lurus nya niat dan murninya motivasi karena Allah SWT akan menjadikan urusan duniawi menjadi ukhrowi. Begitu pula sebaliknya, niat yang kotor dan motivasi yang buruk tidak akan ada harganya di hadapan Allah SWT, apalagi orang yang tidak memiliki motivasi maka Allah SWT tidak akan memberikan rahmat-Nya.

B. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya yang tertanam kuat dan nilai-nilainya yang diterima dengan baik, serta karyawan melaksanakan tugas yang seharusnya dilaksanakan dengan norma-norma yang telah ditetapkan akan menunjukkan sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan cepat, tepat, dan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Lebih lanjut sifat khas budaya organisasi adalah kemampuan mengelola proses perubahan yang tujuannya untuk mencapai kinerja yang baik, karena berdasar pada nilai-nilai kebersamaan atau integritas, sehingga sedikit demi sedikit sikap perilaku yang negatif akan terkikis dan munculnya nilai-nilai baru yang lebih baik untuk mendorong menjadi lebih optimal (Triguno, 2004).

Budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan, budaya organisasi yang kuat dapat membantu kinerja karyawan dan kinerja perusahaan, karena akan menciptakan sesuatu yang luar biasa dalam diri karyawan (Saputra dan Djastuti, 2015). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Trang, Dewi Sandy 2013). Budaya organisasi dapat mendorong atau menurunkan kinerja karyawan, tergantung dari sifat nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang dianut. Seperti yang dikemukakan oleh T. Handoko dan Supriyono (2004) menyatakan budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku

anggota organisasi. Setiap anggota akan berpengaruh sesuai dengan yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Dari uraian yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa dengan penerapan budaya organisasi yang baik, sebagai suatu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan karyawan profesional yang mempunyai integritas yang tinggi. Oleh karena itu, karyawan diwajibkan menciptakan kondisi budaya organisasi yang kondusif dan dapat mendukung terciptanya kinerja yang baik.

C. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dilihat dari mayoritas karyawan telah memahami jika semakin baik motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan juga tinggi sehingga kinerja mereka juga semakin tinggi (Ainaur dan Tirtayasa, 2018). Motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Motivasi kerja dapat terbentuk dan berkembang dengan baik apabila didukung oleh beberapa faktor yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi. Adapun salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut adalah motivasi kerja itu sendiri. Motivasi kerja merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Tanuwibowo dan Setiawan, 2015).

Dua hal yang berkaitan dengan kinerja atau *performance* adalah kesediaan atau motivasi dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksanakannya. Menurut Gomez (2003) bahwa kinerja atau *performance* adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kemampuan melekat dalam diri seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir serta diwujudkan dalam tindakannya dalam bekerja, sedangkan motivasi adalah aspek yang sangat penting untuk menggerakkan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, serta selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan mampu melakukan pekerjaan dan ingin mencapai hasil maksimal dalam pekerjaannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan karyawan yang akan menciptakan hasil kinerja maksimal.

D. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

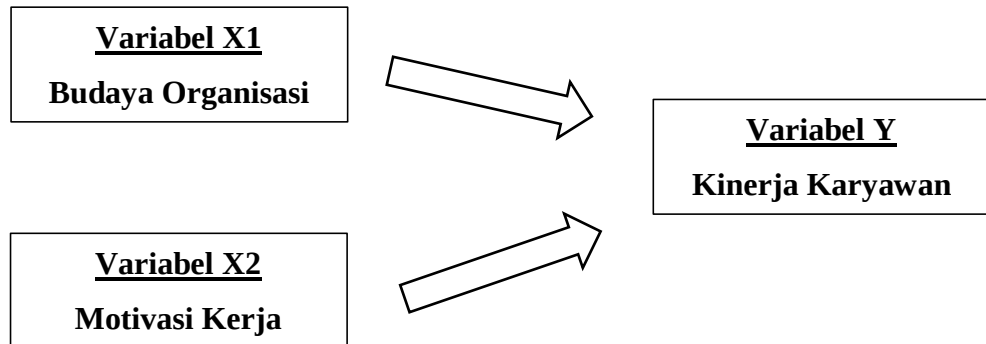
Budaya organisasi di dalam suatu perusahaan dapat menjadi sebuah pegangan bagi karyawan dalam menjalankan kewajiban dan nilai-nilai dalam berperilaku. Begitu pula halnya motivasi kerja merupakan unsur penting di dalam sebuah perusahaan, sebab dengan adanya motivasi kerja dapat menciptakan semangat kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja yang baik dapat tercipta dengan adanya budaya organisasi yang baik dan motivasi yang tinggi di dalam masing-masing individu.

Menurut Bangun (2012) kuatnya budaya organisasi dapat mengikat orang-orang dalam organisasi bersama membentuk strategi bertahan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila budaya organisasi lemah, maka karyawan akan bekerja secara individu yang dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai (Tanuwibowo dan Roy Setiawan, 2015). Selain itu, menurut Tiffin dan Mc. Cornick (dalam As'ad 2007) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu faktor internal yang diantaranya terdapat motivasi beserta faktor eksternal yang terdapat kondisi sosial dimana mencakup budaya organisasi. Hal ini didukung pula oleh penelitian Budiman, Arif, dan Zunaidah yang berjudul Analisis pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Putra Kelana Makmur Group Batam menyimpulkan bahwa motivasi dan budaya organisasi secara persial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Budiman, Arif, dan Zunaidah, 2014).

E. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual pada penelitian ini menggambarkan hubungan variabel bebas dalam hal ini budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dirumuskan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan judul dan latar belakang yang telah dijelaskan oleh peneliti, maka peneliti menggambarkan hipotesis penelitian ini adalah terdapat korelasi positif antara variabel bebas (X1) yakni budaya organisasi dan variabel bebas (X2) yakni motivasi kerja dengan variabel terikat (Y) yakni kinerja karyawan atau dapat dijabarkan sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi.

H0: Tidak terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah pendekatan kuantitatif yang analisisnya menggunakan angka-angka dan pengolahan datanya menggunakan metode statistika. Pada dasarnya, penelitian dengan pendekatan kuantitatif ini dilakukan untuk menguji hipotesis dan menyandarkan hasilnya pada propabilitas kesalahan penolakan hipotesis nihil, yang mana dengan metode kuantitatif akan diperoleh hasil signifikasi perbedaan kelompok atau hubungan antara variable yang sedang diteliti (Azwar, 2010). Metode penelitian kuantitatif mengarahkan seorang peneliti kepada desain penelitian yang lebih rinci, spesifik, jelas, dan bertujuan untuk menguji teori serta mencari hubungan antara variabel yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Sugiyono (2015) mengemukakan bahwa variable penelitian merupakan segala hal yang ditetapkan oleh peneliti sebagai bahan untuk penelitian sehingga nantinya dapat dipelajari dan dapat ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yakni variabel bebas (X) yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan timbulnya variabel dependen (terikat), sedangkan variabel terikat (Y) adalah variabel yang dipengaruhi dan akan menjadi akibat dari timbulnya variabel bebas (X). Maka dari itu terdapat tiga variabel pada penelitian ini, yaitu:

1. Variabel bebas (X1) : Budaya Organisasi
2. Variabel bebas (X2) : Motivasi Kerja
3. Variabel terikat (Y) : Kinerja Karyawan

C. Definisi Operasional

Definisi operasional melibatkan identifikasi variabel yang ditentukan peneliti untuk dijadikan acuan dalam penelitian. Di bawah ini, definisi

operasional masing-masing variabel dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan merupakan suatu sistem makna bersama. Robbins menyatakan bahwa aspek yang digunakan dalam meneliti variabel budaya organisasi antara lain:

- a. Inovasi dalam mengambil resiko
- b. Perhatian terhadap detail
- c. Orientasi hasil
- d. Orientasi manusia
- e. Orientasi tim
- f. Agresifitas
- g. Stabilitas

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang terdapat pada diri seseorang yang menjadi penyebab timbulnya tingkat, arah, dan persistensi upaya yang dilaksanakan dalam hal bekerja. Dalam teori Mc.Clelland's *Achievment Motivation Theory* individu mempunyai cadangan energi potensial yang dapat dilepaskan atau dikembangkan tergantung pada dorongan motivasi individu, serta didukung oleh situasi dan kesempatan yang tersedia. Teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan yakni:

- a. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)
- c. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja dari perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Gary Dessler, mengemukakan enam aspek yang menjadi faktor dalam penilaian kinerja yaitu:

- a. Kualitas kerja
- b. Produktivitas
- c. Pengetahuan mengenai pekerjaan
- d. Kepercayaan

- e. Ketersediaan
- f. Kebebasan

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Definisi populasi menurut Sugiyono (2012) ialah wilayah generalisasi yang terjadi atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas atau karakter tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Berdasarkan pengertian di atas, populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah dalam penelitian. Setelah peneliti melakukan wawancara dengan pihak supervisor PT. Kusuma Agrowisata terkait total jumlah karyawan di PT. Kusuma Agrowisata yakni diketahui berjumlah 120 karyawan. Maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Kusuma Agrowisata yang dengan jumlah 120 karyawan.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012), sampel merupakan komponen dari karakteristik atau jumlah yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik random sampling berdasarkan penentuan ukuran sampel dengan rumus dari Saifuddin Azwar (2010) sebagai berikut:

$$n = 25\% \times N$$

Keterangan:

n = Besar Sampel

N = Besar Populasi

Berdasarkan rumus tersebut dapat dihitung besar sampel sebagai berikut:

$$n = 25\% \times 120$$

$$n = 30$$

Sehingga jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 30 sampel.

E. Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan kuisioner. Kuesioner menurut Sugiyono (2014) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Peneliti akan menyebarkan kuesioner yang diberikan kepada karyawan untuk mengisi beberapa pertanyaan mengenai budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja yang ada di kuesioner dengan menggunakan skala likert. Menurut Arikunto (1998) skala adalah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden. Sedangkan menurut Sugiyono (2014) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert ini terdiri dari lima alternatif jawaban yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).

1. Skala Budaya Organisasi

Skala yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur budaya organisasi yang diadaptasi dari penelitian yang dilakukan oleh Aput Ivan Alindra, mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta (2015) dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Depok Sports Center”. Skala ini mengacu pada aspek yang dikemukakan oleh teori Robbins meliputi inovasi dalam mengambil resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, agresifitas, dan stabilitas.

Tabel 3. 1 Blueprint Skala Budaya Organisasi

No	Aspek	Indikator	No Aitem	Jumlah
			Favorabel	
1	Inovasi dalam pengambilan risiko	a. Kreativitas	1,2,3	3
		b. Pengambilan risiko	4,5,6	3
2	Perhatian terhadap detail	a. Akurat/teliti	7,8,9	3
3	Orientasi hasil	a. Tujuan perusahaan	10,11,12,13,14	5
4	Orientasi individu	a. Pengaruh	15,16,17	3
		b. Hasil kerja	18,19	2

5	Orientasi terhadap tim	a. Kerjasama	20,21,22,23	4
6	Agresivitas	a. Persaingan	24,25,26	3
7	Stabilitas	a. Keseimbangan	27,28,29	3
TOTAL				29

2. Skala Motivasi Kerja

Skala yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur motivasi kerja yang mengacu pada aspek yang dikemukakan oleh David McClelland meliputi kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), dan kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*).

Tabel 3. 2 Blueprint Skala Motivasi Kerja

No	Aspek	Indikator	No Aitem		Jumlah
			F	UF	
1	Kebutuhan akan prestasi (<i>need for achievement</i>)	a. Mencapai target yang diberikan	1,2	3,4	12
		b. Meningkatkan prestasi kerja	5,6	7,8	
		c. Mendapat apresiasi dari atasan	9,10	11,12	
2	Kebutuhan akan kekuasaan (<i>need for power</i>)	a. Giat bekerja	13,14	15,16	10
		b. Ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan	17,18	19	
		c. Menduduki jabatan yang sesuai dengan hasil kerja	20,21	22	
3	Kebutuhan akan afiliasi (<i>need for affiliation</i>)	a. Menjalani kerja sama	23,24	25	9
		b. Interaksi yang erat dengan rekan kerja	26,27	28	
		c. Mendekatkan diri dengan pihak lain	29,30	31	
TOTAL					31

3. Skala Kinerja

Skala yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja yang diadaptasi dari penelitian yang dilakukan oleh Setiyo Wibowo, mahasiswa Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Graha Wisata Pramuka Cibubur”. Skala ini mengacu pada aspek yang dikemukakan oleh teori Dessler meliputi kualitas kerja, produktivitas, pengetahuan mengenai pekerjaan, kepercayaan, ketersediaan, dan kebebasan.

Tabel 3. 3 Blueprint Skala Kinerja

No	Aspek	Indikator	No Aitem Favorabel	Jumlah
1	Kualitas kerja (<i>Quality of work</i>)	a. Ketelitian bekerja	1	3
		b. Tepat waktu menyelesaikan pekerjaan	2	
		c. Dapat diterima oleh konsumen	3	
2	Produktivitas (<i>Productivity</i>)	a. Kuantitas yang sesuai dengan target	4	2
		b. Efisien dalam produksi	5	
3	Pengetahuan mengenai pekerjaan (<i>Job knowledge</i>)	a. Mengetahui deskripsi pekerjaan	6	2
		b. Tahu cara menyelesaikan pekerjaan	7	
4	Kepercayaan (<i>Reliability</i>)	a. Pekerjaan diterima dengan baik	8	2
		b. Dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan	9	
5	Ketersediaan (<i>Availability</i>)	a. Selalu siap ditempat kerja	10	2
		b. Selalu hadir tepat waktu	11	
6		a. Mampu bekerja sendiri	12	2

	Kebebasan (<i>Independence</i>)	b. Bersifat netral terhadap masalah yang terjadi dalam <i>team work</i>	13	
TOTAL				13

F. Uji Instrumen

Uji instrumen penelitian dalam hal ini adalah daftar pertanyaan yang dalam ilmu-ilmu sosial merupakan tahapan-tahapan penting dalam proses penelitian di lapangan. Dengan pengujian instrumen ini, paling tidak dapat diperoleh manfaatnya, yaitu pertama apakah instrumen penelitian tersebut dapat mengukur apa yang diukur, kedua seberapa jauh instrumen penelitian ini dapat dipercaya atau diandalkan. Manfaat yang pertama disebut dengan nama validitas (kesahihan) dan yang kedua dikenal dengan menguji reliabilitas (keandalan) instrumen penelitian (Soedjono, 2005).

1. Uji Validitas

Dalam penelitian ini uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau sah tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur tersebut (Ghozali, 2019). Apabila nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka, instrumen yang digunakan valid.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program IMB SPSS (*Statistical Package or Social Science*) versi 22.0 for windows dengan teknik validitas *product moment person* dan item dikatakan valid apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan skor sig. $< 0,05$ dengan skor r_{tabel} pada penelitian 0,361 (n=30).

a. Hasil Uji Validitas Skala Budaya Organisasi

Berdasarkan uji validitas pada skala budaya organisasi dengan jumlah aitem 29 yang diujikan kepada 30 subjek, mendapatkan hasil bahwa 29 aitem dikatakan valid. Adapun rincian hasil validitas skala budaya organisasi ialah sebagai berikut:

Tabel 3. 4 Hasil Validitas Skala Budaya Organisasi

No	Aspek	Indikator	No Aitem		Jumlah
			Valid	Gugur	
1	Inovasi dalam pengambilan risiko	a. Kreativitas	1,2,3	-	3
		b. Pengambilan risiko	4,5,6	-	3
2	Perhatian terhadap detail	a. Akurat/teliti	7,8,9	-	3
3	Orientasi hasil	a. Tujuan perusahaan	10,11,12,13,14	-	5
4	Orientasi individu	a. Pengaruh	15,16,17	-	3
		b. Hasil kerja	18,19	-	2
5	Orientasi terhadap tim	a. Kerjasama	20,21,22,23	-	4
6	Agresivitas	a. Persaingan	24,25,26	-	3
7	Stabilitas	a) Keseimbangan	27,28,29	-	3
TOTAL					29

b) Skala Motivasi Kerja

Berdasarkan uji validitas pada skala motivasi kerja dengan jumlah aitem 31 yang diujikan kepada 30 subjek, mendapatkan hasil bahwa 25 aitem dikatakan valid dan 6 aitem dikatakan gugur. Adapun rincian hasil validitas skala motivasi kerja ialah sebagai berikut:

Tabel 3. 5 Hasil Validitas Skala Motivasi Kerja

No	Aspek	Indikator	No Aitem		Jumlah
			F	UF	
1	Kebutuhan akan prestasi (<i>need for achievement</i>)	a. Mencapai target yang diberikan	19,6	11,20	11
		b. Meningkatkan prestasi kerja	1,5	13	
		c. Mendapat apresiasi dari atasan	18,4	12,23	
2	Kebutuhan akan kekuasaan (<i>need for power</i>)	a. Giat bekerja	7,21	8,25	8
		b. Ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan	3	17	

		c. Menduduki jabatan yang sesuai dengan hasil kerja	9	14	
3	Kebutuhan akan afiliasi (<i>need for affiliation</i>)	a. Menjalani kerja sama	2	22	6
		b. Interaksi yang erat dengan rekan kerja	10,16	-	
		c. Mendekatkan diri dengan pihak lain	24	15	
TOTAL					25

c) Skala Kinerja

Berdasarkan uji validitas pada skala kinerja dengan jumlah aitem 13 yang diujikan kepada 30 subjek, mendapatkan hasil bahwa 13 aitem dikatakan valid. Adapun rincian hasil validitas skala kinerja ialah sebagai berikut:

Tabel 3. 6 Hasil Validitas Skala Kinerja

No	Aspek	Indikator	No Aitem		Jumlah
			Valid	Gugur	
1	Kualitas kerja (<i>Quality of work</i>)	a. Ketelitian bekerja	1	-	3
		b. Tepat waktu menyelesaikan pekerjaan	2	-	
		c. Dapat diterima oleh konsumen	3	-	
2	Produktivitas (<i>Productivity</i>)	a. Kuantitas yang sesuai dengan target	4	-	2
		b. Efisien dalam produksi	5	-	
3	Pengetahuan mengenai pekerjaan (<i>Job knowledge</i>)	a. Mengetahui deskripsi pekerjaan	6	-	2
		b. Tahu cara menyelesaikan pekerjaan	7	-	
4	Kepercayaan (<i>Reliability</i>)	a. Pekerjaan diterima dengan baik	8	-	2

		b. Dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan	9	-	
5	Ketersediaan (Availability)	a. Selalu siap ditempat kerja	10	-	2
		b. Selalu hadir tepat waktu	11	-	
6	Kebebasan (Independence)	a. Mampu bekerja sendiri	12	-	2
		b. Bersifat netral terhadap masalah yang terjadi dalam team work	13	-	
TOTAL					13

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator variabel atau konstruk (Ghozali, 2019). Uji reliabilitas atau instrumen dalam penelitian ini menggunakan teknik *Alpha Cronvabch* dengan menggunakan bantuan aplikasi program IBM SPSS (*Statistical Package or Social Science*) versi 22.0 for windows. Semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati angka 1,00 maka semakin tinggi reliabilitas, dan begitu sebaliknya jika semakin rendah reliabilitas mendekati 0 maka semakin rendah reliabilitasnya (Azwar, 2014). Adapun hasil uji reliabilitas pada skala budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja ialah sebagai berikut:

Tabel 3. 7 Hasil Reliabilitas Skala Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan

Instrumen	Skor	Keterangan
Budaya Organisasi	0,934	Reliabel
Motivasi Kerja	0,860	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,826	Reliabel

Tabel 3. 8 Reliabilitas Skala Budaya Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.934	29

Tabel 3. 9 Reliabilitas Skala Motivasi Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.860	31

Tabel 3. 10 Reliabilitas Skala Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.826	13

Hasil uji reliabilitas pada ketiga skala dapat dinyatakan reliabel karena mendekati angka 1,00 yaitu pada skala budaya organisasi dengan nilai Alpha Cronbach 0,934; skala motivasi kerja dengan nilai Alpa Cronbach 0,860; dan skala kinerja karyawan dengan nilai Alpa Cronbach 0,826. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing skala memiliki keandalan mengukur tujuan pengukuran.

G. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif data bertujuan untuk mengetahui karakteristik sebuah penelitian. Hasil analisis deskriptif ini untuk mengetahui rata-rata (mean), standar deviasi, nilai minimal, dan nilai maksimal. Dari penghitungan tersebut nanti dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu kategori rendah, sedang dan tinggi.

Tabel 3. 11 Kategori Data

Rumusan	Kategori
$X \geq (M + 1SD)$	Tinggi
$(M - 1SD) \leq X < (M + 1SD)$	Sedang
$X < (M - 1SD)$	Rendah

2. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Secara statistik uji normalitas pada penelitian ini juga dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Menurut Ghozali (2006), jika angka signifikan yang ditunjukkan dalam tabel lebih kecil dari alpha 5%, maka dapat dikatakan tidak memenuhi asumsi normalitas, sedangkan sebaliknya jika angka signifikan dalam tabel lebih besar dari alpha 5%, maka data sudah memenuhi asumsi normalitas.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Nugroho (2005), analisis regresi bertujuan untuk menguji hubungan pengaruh antara satu variabel terhadap variabel lainnya. Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel dependen dan lebih dari satu variabel independen, model persamaan regresi berganda dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat

a = Nilai konstanta

X_(1,2,...,n) = Variabel bebas

b_(1,2,...,n) = Nilai koefisien regresi

4. Uji F

Uji F pada penelitian ini digunakan untuk menentukan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel terikat secara bersama – sama (simultan). Hasil tes harus menunjukkan model regresi pada variabel terikat. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dapat disimpulkan bahwa variabel bebas secara simultan berpengaruh besar terhadap variabel terikat.

5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen (Nugroho, 2005). Nilai dari koefisien determinasi dapat dilihat dalam output SPSS. Bila koefisien determinasi (R^2) = 1 maka variabel bebas

berpengaruh 100% terhadap variabel terikat. Dalam output SPSS, koefisien determinasi terletak pada tabel Model Summary dan tertulis R Square, namun untuk regresi linear berganda sebaiknya menggunakan R Square yang sudah disesuaikan atau tertulis Adjusted R Square karena disesuaikan dengan variabel independen yang digunakan dalam penelitian (Nugroho, 2005).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat PT. Kusuma Agrowisata

PT. Kusuma Agrowisata didirikan oleh Ir. Edy Antoro pada lahan seluas 4 hektar pada tahun 1989. Berdasarkan pengalaman kerja sebagai seorang pengawas perkebunan kopi di PT. Perkebunan Nusantara XII di daerah Bondowoso, beliau mendirikan usaha di bidang agrowisata apel. Beliau menjual hasil panen apel ke pedagang sebelum berusaha di bidang agrowisata. Hasil panen dijual ke Surabaya karena harga apel di pasar lokal Batu sedang rendah disebabkan panen raya. Harga penjualan apel di Surabaya ternyata lebih rendah daripada harga penjualan apel ditingkat pedagang Batu sehingga mengalami kerugian. Akhirnya Bapak Edi menjual apel langsung ke pembeli dengan konsep agrowisata, yaitu memetik sendiri di kebun.

Badan usaha PT. Kusuma Agrowisata diresmikan pada tanggal 29 Mei 1990 sekaligus menjadi salah satu pionir Wisata Agro di Indonesia. Peresmian ini ditandai dengan peletakan batu pertama yang dilakukan pada tanggal 20 Desember 1990 oleh pemilik sekaligus penyandang dana tunggal yaitu Bapak Jacob Djojosebagjo. Di tahun yang sama Kusuma Agrowisata menanam apel pada lahan seluas 10 hektar dan jeruk seluas 2 hektar. Agrowisata ini merupakan kawasan wisata yang menyediakan lahan bercocok tanam dan para wisatawan dapat langsung melihat cara pemeliharaan serta dapat memetik sendiri langsung di area kebun.

Saat ini total luas areal Kusuma Agrowisata yaitu 60 hektar. Luas kebun untuk kawasan wisata 29.63 hektar yang terdiri dari 7.03 hektar kebun apel, 6.6 hektar kebun jeruk, 3.4 hektar kebun jambu, 2 hektar kebun stroberi, 9 hektar kebun kopi, 1.6 hektar kebun buah naga. Selain kebun wisata kawasan Kusuma Agrowisata juga memiliki fasilitas pendukung, yaitu bangunan *green house* sayuran hidroponik dan tanaman hias, area *flying fox*, lokasi *outbond*, *adventure*, *waterpark*, *food court*, *coffe shop*, bangunan industri olahan apel, dan kawasan penjualan buah dan sayuran.

2. Visi PT. Kusuma Agrowisata

Visi dari PT. Kusuma Agrowisata adalah “Wahana produktif untuk berpartisipasi dalam perkembangan Agrobisnis dan Agrowisata di Indonesia, agar berdaya guna dan berhasil guna secara optimal”.

3. Misi PT. Kusuma Agrowisata

Misi dari PT. Kusuma Agrowisata adalah “Memberikan pelayanan terbaik bagi pengunjung dan konsumen serta menciptakan hubungan saling menguntungkan satu sama lain”.

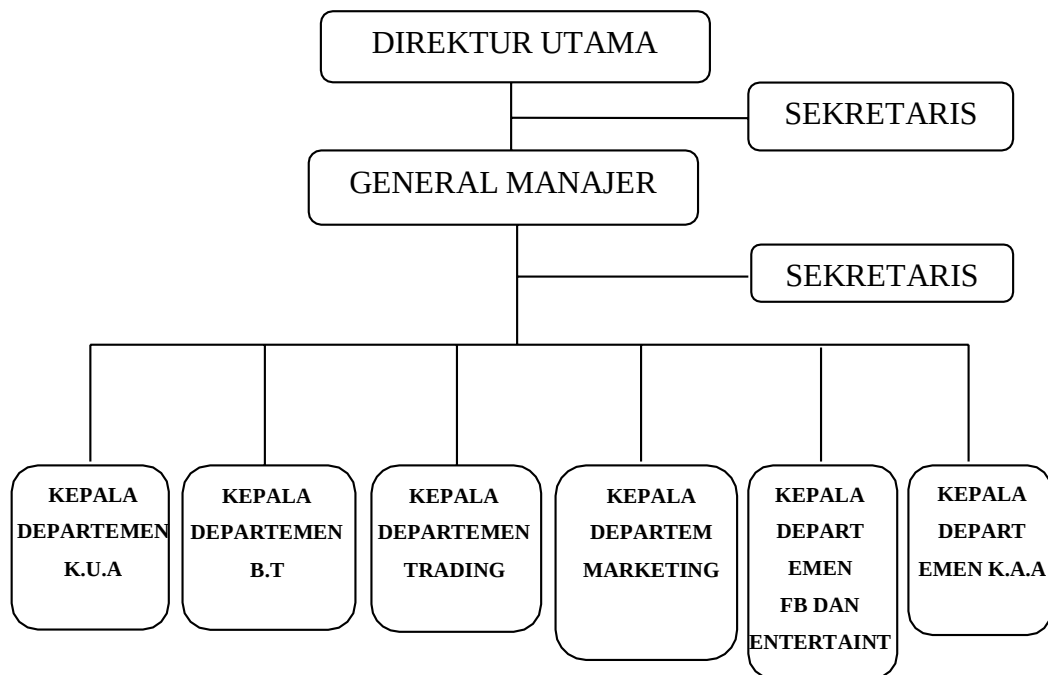
4. Struktur Organisasi PT. Kusuma Agrowisata

Struktur organisasi di Kusuma Agrowisata bersifat fleksibel yang memiliki pola gerak dinamis karena disesuaikan dengan kondisi lapangan dan melihat efektivitas dan efisiensi kebutuhan akan wewenang dan tanggung jawab demi kelancaran operasional. Berikut adalah struktur organisasi di Kusuma Agrowisata:

- a) Divisi Kusuma Hotel
- b) Divisi Kusuma Agrowisata
- c) Divisi Estate
- d) Divisi Industry
- e) Divisi KAA

PT. Kusuma Agrowisata menggunakan bentuk struktur organisasi garis (lini) dimana pucuk pimpinan melimpahkan wewenangnya kepada satuan-satuan dibawahnya dalam semua bidang kegiatan, dan bawahan mempertanggungjawabkan tugasnya kepada atasannya. Berikut adalah bagan dari struktur organisasi PT. Kusuma Agrowisata dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 4. 1 Struktur organisasi PT. Kusuma Agrowisata



5. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Kusuma Agrowisata yang berlokasi di Jl. Abdul Gani, Ngaglik, Kec. Batu, Kota Batu, Jawa Timur. Subyek pada penelitian ini berjumlah 30 responden yang terdiri dari 19 responden (63%) berjenis kelamin laki-laki dan 11 responden (37%) berjenis kelamin perempuan. Sementara untuk karakteristik usia, sebanyak 10 responden (33%) berusia 20-24 tahun, 13 responden (44%) berusia 25-29 tahun, 4 responden (13%) berusia 30-34 tahun, dan 3 responden (10%) berusia 35-40 tahun. Penelitian ini dilakukan pada hari senin tanggal 3 April 2023 pukul 11.30 WIB–13.00 WIB dengan cara menyebarkan langsung kuesioner penelitian skala budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan kepada karyawan PT. Kusuma Agrowisata.

B. Paparan Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif data bertujuan untuk mengetahui karakteristik sebuah penelitian. Hasil analisis deskriptif ini untuk mengetahui rata-rata (mean), standar deviasi, nilai minimal, dan nilai maksimal. Dari

penghitungan tersebut nanti dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu kategori rendah, sedang dan tinggi.

Berdasarkan data subyek yang sudah diperoleh dan dianalisis, diperoleh data statistik pada masing-masing skala atau alat ukur. Tahapan analisis pada penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi program IBM SPSS (*Statistical Package or Social Science*) versi 22.0 for windows dan mengkategorisasi berdasarkan presentase yang bertujuan untuk mengetahui tingkat variabel dalam populasi subyek.

Tabel 4.1 Hasil Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja	30	44	62	52.33	4.521
Budaya_Organisasi	30	92	140	116.07	13.628
Motivasi_Kerja	30	108	151	121.97	10.274
Valid N (listwise)	30				

Berdasarkan tabel 4.1 analisis deskriptif dapat diketahui variabel budaya organisasi (X1) memiliki nilai mean sebesar 52,33 dengan standar deviasi sebesar 4,521. Sementara pada variabel motivasi kerja (X2) memiliki nilai mean sebesar 116,07 dengan standar deviasi 13,628. Setelah mengetahui nilai mean dan standar deviasi maka dapat dilakukan kategorisasi data. Berikut kategorisasi data tingkat budaya organisasi dan tingkat motivasi kerja di PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi.

- a. Kategori Budaya Organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata

Tabel 4.2 Kategorisasi Tingkat Budaya Organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata

KATEGORISASI DATA HIPOTETIK			
Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persen
Rendah	< 68	0	0,00
Sedang	68 - 106	6	20,00
Tinggi	106 <	24	80,00
Total		30	100,00

Berdasarkan tabel 4.2 kategorisasi budaya organisasi dengan subyek 30 orang dapat diketahui bahwa tidak ada subyek yang memiliki

tingkat budaya organisasi yang rendah, 6 subyek memiliki tingkat budaya organisasi yang sedang, dan 24 subyek memiliki tingkat budaya organisasi yang tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Kusuma Agrowisata memiliki tingkat budaya organisasi yang tinggi.

b. Kategori Motivasi Kerja pada PT. Kusuma Agrowisata

Tabel 4.3 Kaegorisasi Tingkat Motivasi Kerja pada PT. Kusuma Agrowisata

KATEGORISASI DATA HIPOTETIK			
Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persen
Rendah	< 72	0	0,00
Sedang	72 - 114	17	56,67
Tinggi	114 <	13	43,33
Total		30	100,00

Berdasarkan tabel 4.3 kategorisasi motivasi kerja dengan subyek 30 orang dapat diketahui bahwa tidak ada subyek yang memiliki tingkat motivasi kerja yang rendah, 17 subyek memiliki tingkat motivasi kerja yang sedang, dan 13 subyek memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Kusuma Agrowisata memiliki tingkat motivasi kerja yang sedang.

c. Kategori Kinerja Karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata

Tabel 4.4 Kategorisasi Tingkat Kinerja Karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata

KATEGORISASI DATA HIPOTETIK			
Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persen
Rendah	< 30	0	0,00
Sedang	30 - 48	7	23,33
Tinggi	48 <	23	76,67
Total		30	100,00

Berdasarkan tabel 4.4 kategorisasi kinerja karyawan dengan subyek 30 orang dapat diketahui bahwa tidak ada subyek yang memiliki tingkat kinerja yang rendah, 7 subyek memiliki tingkat kinerja yang sedang, dan 23 subyek memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Maka dapat

disimpulkan bahwa karyawan di PT. Kusuma Agrowisata memiliki tingkat kinerja yang tinggi.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test dengan bantuan IMB SPSS (*Statistical Package or Social Science*) versi 22.0 *for windows* dengan melihat nilai signifikan (Sig). apabila nilai signifikansi (Sig) lebih besar dari 0,05 maka data berdistribusi normal. Apabila nilai signifikansi (Sig) lebih kecil dari 0,05 maka data tidak berdistribusi normal. Berikut hasil Uji Kolmogorov-Smirnov Test menggunakan SPSS 22.0.

Tabel 4.5 Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.91237630
Most Extreme Differences	Absolute	.102
	Positive	.102
	Negative	-.073
Test Statistic		.102
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan hasil uji normalitas sebesar 0,200. Dari hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi $0.200 > 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual dari ketiga variabel yaitu budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan berdistribusi normal.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang diberikan variabel bebas yaitu budaya organisasi (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

Tabel 4.6 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	34.293	9.051		3.789
	Budaya Organisasi	.180	.092	.542	1.958
	Motivasi Kerja	-.023	.122	-.053	-.191

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil dari tabel 4.6 diketahui bahwa persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

$$Y = 34,293 + 0,180 X_1 - 0,023 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat kinerja karyawan

a = bilangan konstanta

b1 = koefisien regresi untuk X1

b2 = koefisien regresi untuk X2

X1 = budaya organisasi

X2 = motivasi kerja

e = error/ gangguan statistik yang tidak diamati

(i) “a” merupakan konstanta yang bernilai 34,293. Hal ini berarti kinerja karyawan akan bernilai 34,293, jika tidak dipengaruhi oleh variabel X1 (budaya organisasi) dan X2 (motivasi kerja). Dengan kata lain X1 dan X2 bernilai nol (0).

(ii) “b1” merupakan koefisien regresi X1 (budaya organisasi) yang bernilai 0,180. Sehingga setiap adanya peningkatan atau

penurunan variabel X1 sebesar satu akan meningkatkan atau menurunkan variabel Y (kinerja karyawan) sebesar 0,180.

- (iii) “b2” merupakan koefisien regresi X2 (motivasi kerja) yang bernilai -0,023. Sehingga setiap adanya peningkatan atau penurunan variabel X2 (motivasi kerja) sebesar satu akan meningkatkan atau menurunkan variabel Y (kinerja karyawan) sebesar -0,023.
- (iv) “e” merupakan faktor lain di luar rancangan penelitian. Artinya bahwa faktor lain selain variabel X1 (budaya organisasi) dan X2 (motivasi kerja).

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini maka ditemukan bahwa nilai constant pada penelitian ini sebesar 34,293. Hal tersebut mengartikan bahwa variabel X1 (budaya organisasi) bernilai 0 (tidak terdapat budaya organisasi) dan variabel X2 (motivasi kerja) bernilai 0 (tidak terdapat motivasi kerja), maka nilai variabel kinerja karyawan sebesar 34,293.

Adapun nilai koefisien regresi yang diperoleh pada budaya organisasi (X1) sebesar 0,180. Hal tersebut dapat diartikan jika variabel budaya organisasi mengalami kenaikan satuan maka variabel prediktor lainnya dianggap konstan dan pada variabel terikat yakni kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 18%. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif.

Hasil koefisien regresi yang diperoleh pada motivasi kerja (X2) sebesar -0,023. Hal tersebut dapat diartikan jika variabel motivasi kerja mengalami kenaikan satuan maka variabel prediktor lainnya dianggap konstan dan pada variabel terikat yaitu kinerja karyawan akan mengalami penurunan sebesar 0,023. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh negatif yang rendah sebesar 0,2% terhadap kinerja karyawan. Maka persamaan garis regresi sebagai berikut $Y + 34,293 - 0,180 (X1) - 0,023 (X2)$.

4. Uji Statistik F

Uji F dilakukan untuk mengetahui terjadi atau tidaknya pengaruh dari variabel independen secara bersamaan kepada variabel dependen atau terikat. Berikut kriteria penilaian untuk menguji statistik F sebagai berikut:

- a) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai sig. $< 0,05$ maka dan diterima, bahwa terjadi pengaruh yang berasal dari variabel budaya organisasi (X1) dan variabel motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).
- b) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai sig. $> 0,05$ maka dan ditolak yang artinya tidak terjadi pengaruh dari variabel budaya organisasi (X1) dan variabel motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 4.7 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	148.773	2	74.386	4.525	.020 ^b
	Residual	443.894	27	16.441		
	Total	592.667	29			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), BUDAYA, MOTIVASI

Keterangan:

F_{hitung}	Signifikansi	F_{tabel}
4,525	0,02	3,340

$$F_{tabel} = F(k; n-k) = F(2; 28) = 3,340$$

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan hasil pengujian hipotesis uji F nilai signifikansi untuk pengaruh variabel budaya organisasi (X1) dan variabel motivasi kerja (X2) secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar $0,02 < 0,05$ dan $F_{hitung} 4,525 > F_{tabel} 3,340$. Maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima. Sehingga secara simultan terdapat adanya pengaruh positif yang signifikan antara variabel budaya kerja (X1) dan variabel motivasi kerja (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

5. Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel bebas (variabel X) terhadap variabel terikat

(variabel Y) yang ditunjukkan dalam persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1, jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel independen menjelaskan variasi dependen amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Suharyadi dan Purwanto, 2004). Berikut hasil koefisien determinasi:

Tabel 4.8 Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.501 ^a	.251	.196	4.05469

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

Hasil data dari tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa nilai R square sebesar 0,251. Hal ini berarti bahwa besar pengaruh variabel independen (X1 dan X2) secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel dependen (Y) adalah sebesar 25%.

C. Pembahasan

1. Tingkat Budaya Organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi

Berdasarkan hasil analisis data yang sudah dilakukan dan untuk menjawab rumusan masalah yang pertama, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat budaya organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi yaitu berada dalam kategori tinggi. Dasar pengambilan keputusan ini berdasarkan dari data yang diperoleh yaitu terdapat 80% atau 24 responden yang memiliki tingkat budaya organisasi dalam kategori tinggi, kemudian terdapat 20% atau 6 responden yang memiliki tingkat budaya organisasi dalam kategori sedang, dan 0% atau tidak ada responden yang memiliki tingkat budaya organisasi dalam kategori rendah.

Berdasarkan hasil tingkat budaya organisasi di atas maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat budaya organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Kusuma Agrowisata memiliki tingkat

orientasi tim yang tinggi dilihat dari adanya kerja sama dan toleransi antar karyawan. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pihak supervisor PT. Kusuma Agrowisata, jenis budaya organisasi yang dijunjung di PT. Kusuma Agrowisata adalah budaya kekeluargaan, sehingga hubungan antar karyawan PT. Kusuma Agrowisata memiliki ikatan yang sangat erat.

Gijoh (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan bentuk keyakinan, nilai, cara yang bisa dipelajari untuk mengatasi dan hidup dalam organisasi, budaya organisasi itu cenderung untuk diwujudkan oleh anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh baik tiap individu karyawan maupun kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins (2003) dibutuhkan waktu yang lama untuk pembentukan suatu budaya organisasi. Sekali terbentuk budaya tersebut akan cenderung mengakar, sehingga sulit bagi para pimpinan untuk mengubahnya.

Menurut Sirait (2016), ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi budaya organisasi sehingga penting untuk diadakan, yakni karena adanya perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja, guna meningkatkan daya saing dan memperbaiki produktivitas, serta menyesuaikan dengan peraturan yang telah ada. Sementara Wibowo (2011) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi budaya organisasi yaitu, pengaruh eksternal, pengaruh nilai yang dianut masyarakat, dan faktor spesifik dari organisasi.

2. Tingkat Motivasi Kerja pada PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi

Berdasarkan hasil analisis data yang sudah dilakukan dan untuk menjawab rumusan masalah yang kedua, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat motivasi kerja pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi yaitu berada dalam kategori sedang. Dasar pengambilan keputusan ini berdasarkan dari data yang diperoleh yaitu terdapat 43,33% atau 13 responden yang memiliki tingkat motivasi kerja dalam kategori tinggi, kemudian terdapat 56,67% atau 17 responden yang memiliki tingkat motivasi kerja dalam kategori sedang, dan 0% atau tidak ada responden yang memiliki tingkat motivasi kerja dalam kategori rendah.

Berdasarkan hasil tingkat motivasi di atas maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat motivasi pada karyawan PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi mayoritas berada pada kategori sedang, sementara sisanya berada pada tingkat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan PT. Kusuma Agrowisata memiliki kebutuhan prestasi, kekuasaan, dan afiliasi yang tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah.

Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan.

Menurut Sutrisno (2011) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan meliputi faktor internal dan faktor eksternal. Untuk faktor internalnya terdiri dari keinginan untuk dapat hidup, untuk dapat memiliki, untuk memperoleh penghargaan, untuk memperoleh pengakuan, dan untuk berkuasa. Sedangkan untuk faktor eksternal terdiri dari lingkungan kerja yang menyenangkan, adanya kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, serta peraturan yang fleksibel. Sementara Wahjosumidjo (2001) menjelaskan faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain serta faktor dari luar individu

yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, dan kepemimpinan.

3. Tingkat Kinerja Karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi

Berdasarkan hasil analisis data yang sudah dilakukan dan untuk menjawab rumusan masalah yang ketiga, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi yaitu berada dalam kategori tinggi. Dasar pengambilan keputusan ini berdasarkan dari data yang diperoleh yaitu terdapat 76,67% atau 23 responden yang memiliki tingkat kinerja karyawan dalam kategori tinggi, kemudian terdapat 23,33% atau 7 responden yang memiliki tingkat kinerja karyawan dalam kategori sedang, dan 0% atau tidak ada responden yang memiliki tingkat kinerja karyawan dalam kategori rendah.

Berdasarkan hasil tingkat kinerja karyawan di atas maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Kusuma Agrowisata memiliki tingkat kualitas kerja yang tinggi meliputi ketelitian bekerja, dapat diterima konsumen, dan produktivitas yang juga tinggi.

Sofyandi (2009) menyatakan kualitas seorang karyawan ditentukan dengan kemampuan yang dimilikinya yang mana karyawan tersebut memiliki keahlian yang dapat membuatnya terpacu untuk lebih baik dari orang disekitarnya. Seorang karyawan bisa menciptakan suasana kerja yang nyaman, sehingga hasil kerja yang dicapai bisa optimal. Kinerja dapat dipandang bagian proses maupun hasil yang telah dilakukan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya.

Menurut Tiffin dan Mc. Cornick (dalam As'ad 2007) faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dibagi menjadi dua faktor yakni faktor internal dan faktor eksternal. Dalam faktor internal meliputi aspek kemampuan dan juga motivasi, sedangkan dalam faktor eksternal meliputi kondisi fisik pekerjaan dan kondisi sosial yang terdiri dari peraturan,

budaya organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah, serta lingkungan sosial.

Sementara William Stern (2009), mengemukakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja kerja adalah faktor individu yang meliputi integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah), serta faktor lingkungan kerja organisasi yang meliputi uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, budaya organisasi, iklim kerja respek dan dinamis, serta fasilitas kerja yang relatif memadai.

4. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi

Pada hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata, berdasarkan hasil dari analisis data uji F menunjukkan hasil pengujian hipotesis nilai signifikansi untuk pengaruh variabel budaya organisasi (X1) dan variabel motivasi kerja (X2) secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar $0,02 < 0,05$ dan $F_{hitung} 4,525 > F_{tabel} 3,340$. Kemudian, nilai R² (R square) sebesar 0,251 artinya persentase kontribusi antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan ialah sebesar 25%. Maka secara simultan terdapat adanya pengaruh positif yang signifikan antara variabel budaya kerja (X1) dan variabel motivasi kerja (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Budaya organisasi adalah kebiasaan yang timbul karena suatu keadaan yang terjadi berulang-ulang dalam lingkungan kerja. Giantari (2017) mengemukakan bahwa budaya organisasi berdampak pada kinerja yang dilakukan oleh seseorang, karena dipengaruhi oleh karyawan yang lain. Setiap budaya organisasi mengalami perkembangan dan perubahan budaya dalam suatu organisasi yang dimaksud. Adanya perkembangan dan perubahan dalam budaya organisasi berdampak pada fungsi yang ada didalamnya. Fungsi-fungsi budaya organisasi tersebut menjadi alat pengikat pegawai dengan pegawai lainnya, alat untuk berkomunikasi, alat dalam menyelesaikan permasalahan dan lain sebagainya. Dengan demikian

jika budaya organisasi mengalami perkembangan akan ada perubahan pada fungsi-fungsi yang terkait.

Motivasi kerja adalah pendorong yang sumbernya dari dalam diri manusia untuk melakukan sesuatu tanpa paksaan dari pihak manapun. Kasmir (2016) mengatakan motivasi kerja merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi kerja sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi kerja berkaitan dengan memberikan dorongan kepada seseorang melalui semangat maupun respon, dengan kata lain berkaitan dengan membangun semangat seseorang. Sebagai salah satu pendorong bagi seseorang dalam melakukan sesuatu tanpa paksaan dari pihak manapun. Kesadaran untuk mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

Berdasarkan pada penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi. Maka H1 pada penelitian ini dapat diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian Syafitri (2014) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta yang menyimpulkan bahwa motivasi dan budaya organisasi secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa data pada penelitian tentang pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kusuma Agrowisata pasca pandem, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. **Tingkat Budaya Organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa tingkat budaya organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi berada pada kategori tinggi dengan presentase 80% atau sebanyak 24 responden yang memiliki tingkat budaya organisasi dalam kategori tinggi.

2. **Tingkat Motivasi Kerja pada PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja pada karyawan PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi berada pada kategori sedang dengan presentase 56,67% atau sebanyak 17 responden yang memiliki tingkat motivasi kerja dalam kategori sedang.

3. **Tingkat Kinerja Karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata pasca pandemi berada pada kategori tinggi dengan presentase 76,67% atau sebanyak 23 responden yang memiliki tingkat kinerja karyawan dalam kategori tinggi.

4. **Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diperoleh hasil pengujian hipotesis uji F nilai signifikansi untuk pengaruh variabel budaya organisasi (X1) dan variabel motivasi kerja (X2) secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar $0,02 < 0,05$ dan $F_{hitung} 4,525 > F_{tabel} 3,340$. Kemudian, untuk nilai R^2 (R square) sebesar 0,251 artinya persentase kontribusi antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara

simultan terhadap kinerja karyawan ialah sebesar 25%. Maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima. Sehingga secara simultan terdapat adanya pengaruh positif yang signifikan antara variabel budaya kerja (X1) dan variabel motivasi kerja (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis data penelitian di lapangan maka peneliti bermaksud memberikan saran dengan harapan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi PT. Kusuma Agrowisata

Hendaknya PT. Kusuma Agrowisata dapat mempertahankan budaya organisasi dan lebih mendorong karyawannya untuk meningkatkan motivasi kerja agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Selain itu, PT. Kusuma Agrowisata dapat lebih memperhatikan kebutuhan karyawan agar dapat terpenuhi, sehingga perusahaan dapat memajukan serta mengembangkan perusahaan karena para karyawan bisa dengan penuh semangat dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Pada penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan peneliti, maka untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih luas mengenai masing-masing variabel dengan menggunakan instrumen lain. Selain itu, bagi peneliti selanjutnya diharapkan memperluas sampel penelitian dari jumlah populasi. Kemudian, untuk meminimalisir terjadinya kontaminasi responden yang bisa berdampak pada hasil penelitian, peneliti selanjutnya diharapkan menyebarkan kuesioner kepada responden dengan kriteria yang lebih spesifik dan sesuai antara subjek di lapangan saat fenomena permasalahan terjadi dengan subjek yang akan diberi kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, Risky N., Qomariah, N., Hasan, A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Jember: Jurnal Penelitian Ipteks.
- Benardin H, John and Russel, Joyce C.A. (1993). Human Resources Management An Experimental Appriach, Mc. Graw Hill Inc. Singapura.
- Davis, Keith and Newstrom, Jhon W. (2000). Prilaku dalam Organisasi. Alih Terjemahan. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gery. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. 10th ed. Jilid 1. PT. Indeks.Jakarta.
- Efrinawati, dkk. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Dan Transmigrasi Provinsi Riau. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*. 7(3). 2682-2692.
- Evizal, Azlen. (2012). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umumsekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
- Handoko, T. Hani (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia edisi ke-dua, Yogyakarta: PT.BPFE.
- Hasdiah, dkk. (2018). Pengaruh Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Enrekang. *Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah*. 2-5.
- Hasibuan, Malayu SP. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, Gunung Agung.
- Imran, dkk. (2012). How to Boost Employee Performance: Investigating the Influence of Transformational Leadership and Work Environment in a Pakistani Perspective. *Middle-East Journal of Scientific Research*. 11(10). 1455-1459.
- Indriani, A., Yulianti, N., dan Bagia, I. (2019). Pengaruh Stres Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *e-Journal Universitas Pendidikan Ganesha*. (7). 34-38.

- Juliati, Fina. (2021). The Influence Of Organizational Culture, Work Ethos And Work Discipline On Employee Performance. *Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis: Universitas Islam Syekh Yusuf, Banten*. 1(1). 34-39.
- Kaesang, dkk. (2021). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Productivity: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi*. 2(5). 391-394.
- Kreitner, Robert dan Anggelo Kinicki (2003). *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Kusuma Agrowisata. (2014). Kusuma Agrowisata Group. Diakses pada 14 April 2023, dari <https://agrowisata.id/>
- Kusumawati, Safitri Diah. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Kuswiati, Yeti. (2020). The Influence of Organizational Culture on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. 3(1). 297-301.
- Nisa', Ayu Khoirotun. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Organisasi Ikamia (Ikatan Alumni Mi Al-Islah) di Dusun Pedurungan Glagah Lamongan. *Etheses of Maulana Malik Ibrahim State Islamic University*.
- Pawirosumarto, S., Katijan, P., and Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*. 59(6). 1337-1345.
- Rahardian, Fajar dan Zulkarnaen. (2021). How Work Culture Effects On Employee Performance During The Covid-19 Pandemic. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*. 5(3). 1844-1851.
- Rivai, Veitzhal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Murai Kencana.
- Sapta, I., Muafi, M., dan Setini, N. (2020). The Role of Technology, Organizational Culture, and Job Satisfaction in Improving Employee Performance during the Covid-19 Pandemic. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*. 8 (1). 495–505.

- Sari, Aulia dan Vera Anitra. (2020). Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. *Borneo Student Research*.
- Shahzad, F., Iqbal, Z., and Gulzar, M. (2013). Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*. 5(2). 57-62.
- Shahzad, Fakhar. (2014). Impact of organizational culture on employees' job performance: An empirical study of software houses in Pakistan. *International Journal of Commerce and Management*. 24(3). 220-226.
- Setiawan, Derry, dkk. (2022). Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Pada Masa Pandemi Covid 19 Terhadap Kinerja Pegawai Non Medis di Rumah Sakit Dr. Sobirin. Universitas Bina Insan Lubuklinggau.
- Suprpti, dkk. (2020). Leadership Style, Organizational Culture And Innovative Behavior On Public Health Center Performance During Pandemic Covid-19. *Journal Industrial Engineering & Management Research (Jiemar)*. 1(2). 76-82.
- Tewal, B., Adolfina, dkk. (2017). Perilaku Organisasi. Bandung: CV. Patra Media Grafindo.
- Waldianto, Rizal. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu. Institut Agama Islam Negri (IAIN) Bengkulu.
- Winarto dan Sembiring, R. (2020). Pengaruh Budaya Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perawat Di Rumah Sakit Milik Pemerintah). *Jurnal Ilmiah Methonomi: Fakultas Ekonomi Universitas Methodist Indonesia Medan*. 6(1). 21-25.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS PSIKOLOGI

Jalan Gajayana 50 Malang, 65144, Telepon: 0341-558916, Website: fpsi.uin-malang.ac.id

No. : 380 /FPsi.1/PP.009/3/2023
Perihal : IZIN PENELITIAN SKRIPSI

09 Maret 2023

Kepada Yth.
HRD. PT. Kusuma Agrowisata
di
Batu

Dengan hormat,

Dalam rangka pengembangan keilmuan bagi mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, maka dengan ini kami mohon kepada Bapak/Ibu memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian skripsi kepada:

Nama / NIM	: NOVENA IBANEZ NURHIDAYAT / 19410074
Tempat Penelitian	: PT. Kusuma Agrowisata
Judul Skripsi	: PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. KUSUMA AGROWISATA PASCA PANDEMI COVID-19
Dosen Pembimbing	: 1. Andik Rony Irawan, M.Si. 2. Abd. Hamid Cholili, M.Psi., Psikolog

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.

a.n. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik,

Ali Ridho,

Tembusan:
1. Dekan;
2. Para Wakil Dekan;
3. Ketua Jurusan;
4. Arsip.

Lampiran 2

Kuesioner Penelitian

Perkenalkan nama saya Novena Ibanez, mahasiswi Fakultas Psikologi UIN Malang yang saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kusuma Agrowisata Pasca Pandemi Covid-19”.

Sehubungan dengan itu, maka saya mohon kesediaan Saudara/i untuk mengisi kuesioner yang terlampir, namun sebelumnya isilah kolom identitas dibawah ini terlebih dahulu.

Nama :
Usia :
Jenis Kelamin : L / P

Petunjuk Pengerjaan

- 1) Silahkan baca dan pahami setiap pernyataan dengan teliti dan seksama.
- 2) Tugas Saudara adalah memberikan tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang paling menggambarkan keadaan diri Saudara.
- 3) Dalam kuisisioner ini tidak ada jawaban yang benar ataupun salah, maka silahkan isi dengan sebenar-benarnya sesuai dengan kondisi Saudara saat ini.

Adapun keterangan pada pilihan jawaban diantaranya sbb:

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
N : Netral
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

Atas partisipasi dan kesediannya saya ucapkan terima kasih banyak.

Kuesioner Kinerja Karyawan

Silahkan beri tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang paling menggambarkan keadaan diri Saudara.

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya mengerjakan pekerjaan saya dengan teliti.					
2	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.					
3	Hasil kerja saya selalu dapat diterima oleh konsumen.					
4	Saya selalu menghasilkan kuantitas kerja yang sesuai dengan target.					
5	Saya melakukan produksi secara efisien.					
6	Saya mengetahui deskripsi pekerjaan yang saya kerjakan.					
7	Saya tahu bagaimana mengerjakan tugas dengan baik.					
8	Pekerjaan yang saya selesaikan dapat diterima dengan baik.					
9	Saya dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan.					
10	Saya selalu sedia kapan pun dibutuhkan oleh perusahaan.					
11	Saya selalu hadir tepat waktu sesuai dengan jam kantor.					
12	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya mampu bekerja secara mandiri.					
13	Saya bersifat netral terhadap masalah yang terjadi dalam <i>team work</i> .					

Kuesioner Budaya Organisasi

Silahkan beri tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang paling menggambarkan keadaan diri Saudara.

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya didorong untuk mempunyai inisiatif dalam mengerjakan pekerjaan.					
2	Saya didorong untuk berfikir kreatif dalam mengerjakan pekerjaan saya.					
3	Saya diberikan kepercayaan sepenuhnya dalam menyelesaikan pekerjaan.					
4	Saya terkadang mendapat masalah dalam melakukan suatu pekerjaan yang telah diberikan.					
5	Saya sering mendapat resiko dalam menyelesaikan pekerjaan.					
6	Saya siap mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan.					
7	Saya dituntut dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat.					
8	Saya dituntut dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurat.					
9	Perusahaan memotivasi saya untuk lebih perhatian terhadap detail dalam melakukan pekerjaan.					
10	Saya senantiasa bekerja dengan menekankan hasil yang maksimal.					
11	Saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan.					
12	Saya berusaha meningkatkan keefektifan kerja guna memperoleh hasil yang lebih baik.					
13	Saya senantiasa memikirkan bagaimana menyelesaikan dengan cepat dan hasil yang baik.					

14	Saya menekankan pada hasil, tapi juga proses usaha untuk mencapai hasil yang optimal.					
15	Saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh.					
16	Saya termotivasi menjadi karyawan yang baik dengan mengisi jam kerja untuk menyelesaikan semua pekerjaan yang ada.					
17	Perusahaan memotivasi saya untuk aktif mengambil kesempatan atau peluang yang ada.					
18	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya tekuni karena dapat memberikan manfaat bagi perusahaan yang memotivasi saya dalam bekerja.					
19	Saya bekerja sesuai dengan target yang telah di tentukan.					
20	Saya memahami struktur perusahaan yang ada di kantor.					
21	Saya berusaha menjalin kerja sama dengan rekan kerja lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan.					
22	Saya berusaha saling menolong antar sesama rekan kerja lainnya bila ada yang mengalami kesulitan.					
23	Saya dituntut menjadi anggota yang kompak dan handal dalam menjalankan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang maksimal.					
24	Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya.					
25	Saya senantiasa datang tepat pada waktunya dan disiplin waktu agar pekerjaan terselesaikan dengan baik.					
26	Saya melakukan persaingan yang sehat antar rekan kerja dalam melakukan pekerjaan.					
27	Saya merasakan ketenangan dan keikhlasan dalam melakukan aktivitas kerja.					

28	Saya merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik.					
29	Saya merasa nyaman dengan kondisi perusahaan.					

Kuesioner Motivasi Kerja

Silahkan beri tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang paling menggambarkan keadaan diri Saudara.

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya ingin menambah wawasan guna meningkatkan prestasi kerja.					
2	Saya semangat bekerja secara berkelompok dengan rekan kerja.					
3	Saya mendapat kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh atasan.					
4	Saya bangga mendapat apresiasi dari atasan berkat prestasi kerja yang saya capai.					
5	Saya semangat mengikuti pelatihan guna meningkatkan prestasi kerja.					
6	Saya aktif berpartisipasi dalam segala kegiatan demi mencapai target perusahaan.					
7	Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan oleh pimpinan untuk menduduki posisi tertentu.					
8	Saya bekerja seperlunya tanpa mengharapkan naik jabatan.					
9	Saya mendapatkan jabatan yang sesuai dengan hasil kerja yang dicapai.					
10	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja.					
11	Saya tidak begitu bergairah dalam mencapai target perusahaan.					
12	Saya kurang mendapat apresiasi dari atasan meskipun sudah menyelesaikan tugas saya.					
13	Saya kurang berkeinginan dalam meningkatkan prestasi kerja.					

14	Saya kurang puas dengan jabatan yang saya duduki saat ini.					
15	Saya lebih nyaman untuk menjaga jarak dengan pihak lain dalam bekerja.					
16	Saya selalu berkonsultasi dengan rekan kerja terkait pekerjaan.					
17	Saya jarang diundang untuk berpartisipasi dalam rapat penting perusahaan.					
18	Saya mendapatkan apresiasi dari Pimpinan karena prestasi kerja yang dicapai.					
19	Saya bersungguh-sungguh mencapai target yang diberikan.					
20	Saya merasa biasa saja meskipun tidak mencapai target yang diberikan.					
21	Saya giat bekerja untuk bisa naik jabatan.					
22	Saya senang bekerja secara mandiri.					
23	Atasan saya acuh terhadap kinerja saya.					
24	Saya berinisiatif untuk melakukan pendekatan dengan pihak lain.					
25	Meskipun saya kurang maksimal bekerja, namun saya ingin segera naik jabatan.					

Lampiran 3

Hasil Uji Validitas Skala Kinerja Karyawan

		TOTAL
Y1	Pearson Correlation	.535**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30
Y2	Pearson Correlation	.605**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y3	Pearson Correlation	.746**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y4	Pearson Correlation	.542**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30
Y5	Pearson Correlation	.393*
	Sig. (2-tailed)	.031
	N	30
Y6	Pearson Correlation	.545**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30
Y7	Pearson Correlation	.642**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y8	Pearson Correlation	.624**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y9	Pearson Correlation	.689**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y10	Pearson Correlation	.390*
	Sig. (2-tailed)	.033
	N	30
Y11	Pearson Correlation	.384*
	Sig. (2-tailed)	.036
	N	30
Y12	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
Y13	Pearson Correlation	.362*
	Sig. (2-tailed)	.050
	N	30
TOTAL	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

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

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

Lampiran 4

Hasil Uji Validitas Skala Budaya Organisasi

Correlations		TOTAL
X1.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.556** .001 30
X1.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.697** .000 30
X1.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.589** .001 30
X1.4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.586** .001 30
X1.5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.530** .003 30
X1.6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.637** .000 30
X1.7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.679** .000 30
X1.8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.720** .000 30
X1.9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.600** .000 30
X1.10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.712** .000 30
X1.11	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.525** .003 30
X1.12	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.588** .001 30
X1.13	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.577** .001 30
X1.14	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.615** .000 30
X1.15	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.503** .005 30
X1.16	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.703** .000 30
X1.17	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.612** .000 30
X1.18	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.780** .000 30

X1.19	Pearson Correlation	.645**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.20	Pearson Correlation	.616**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.21	Pearson Correlation	.598**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.22	Pearson Correlation	.489**
	Sig. (2-tailed)	.006
	N	30
X1.23	Pearson Correlation	.427*
	Sig. (2-tailed)	.019
	N	30
X1.24	Pearson Correlation	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.25	Pearson Correlation	.304
	Sig. (2-tailed)	.102
	N	30
X1.26	Pearson Correlation	.517**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	30
X1.27	Pearson Correlation	.444*
	Sig. (2-tailed)	.014
	N	30
X1.28	Pearson Correlation	.704**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X1.29	Pearson Correlation	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
TOTAL	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

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

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

Lampiran 5

Hasil Uji Validitas Skala Motivasi Kerja

Correlations		TOTAL
X2.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.698** .000 30
X2.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.755** .000 30
X2.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.516** .004 30
X2.4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.522** .003 30
X2.5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.619** .000 30
X2.6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.660** .000 30
X2.7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.378* .039 30
X2.8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.637** .000 30
X2.9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.660** .000 30
X2.10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.568** .001 30
X2.11	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.396* .030 30
X2.12	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.729** .000 30
X2.13	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.724** .000 30
X2.14	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.405* .027 30
X2.15	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.627** .000 30
X2.16	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.701** .000 30
X2.17	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.361 .050 30
X2.18	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.533** .002

	N	30
X2.19	Pearson Correlation	.361
	Sig. (2-tailed)	.050
	N	30
X2.20	Pearson Correlation	.685**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.21	Pearson Correlation	.410*
	Sig. (2-tailed)	.025
	N	30
X2.22	Pearson Correlation	.467**
	Sig. (2-tailed)	.009
	N	30
X2.23	Pearson Correlation	.675**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
X2.24	Pearson Correlation	.385
	Sig. (2-tailed)	.052
	N	30
X2.25	Pearson Correlation	.504**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	30
TOTAL	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

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

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

Lampiran 6

Hasil Uji Reliabilitas Skala Kinerja Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.826	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	48.3667	25.137	.531	.809
Y2	48.5000	25.500	.489	.812
Y3	48.4000	24.662	.652	.799
Y4	48.5667	26.599	.458	.815
Y5	48.6667	27.540	.326	.824
Y6	48.2333	26.185	.477	.813
Y7	48.1000	26.783	.599	.808
Y8	48.3667	25.826	.605	.805
Y9	48.2000	25.614	.644	.802
Y10	48.4333	27.289	.289	.828
Y11	48.3667	27.551	.257	.831
Y12	48.4667	24.878	.549	.807
Y13	48.1333	27.913	.305	.824

Lampiran 7

Hasil Uji Reliabilitas Skala Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.934	29

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	111.7333	175.444	.519	.932
X1.2	112.0000	170.690	.663	.930
X1.3	111.9667	173.482	.548	.932
X1.4	112.4000	173.559	.545	.932
X1.5	112.6667	170.644	.466	.934
X1.6	112.0667	173.375	.603	.931
X1.7	112.1333	171.085	.644	.930
X1.8	112.3000	168.907	.686	.930
X1.9	112.3333	174.161	.564	.931
X1.10	112.1000	173.197	.686	.930
X1.11	112.0000	175.103	.481	.932
X1.12	111.7667	176.530	.558	.932
X1.13	111.8667	175.706	.543	.932
X1.14	111.9667	175.068	.583	.931
X1.15	111.9000	177.955	.469	.932
X1.16	111.9667	171.757	.673	.930
X1.17	112.4000	171.766	.568	.931
X1.18	112.2000	170.717	.758	.929
X1.19	112.1000	173.610	.612	.931
X1.20	112.2333	169.633	.566	.932
X1.21	111.6667	174.437	.563	.931
X1.22	111.6000	176.524	.446	.933
X1.23	111.8000	177.200	.378	.934
X1.24	111.9000	174.507	.694	.930
X1.25	111.9333	180.202	.254	.935
X1.26	112.1667	172.282	.458	.933
X1.27	112.0667	178.340	.405	.933
X1.28	112.4000	168.248	.665	.930
X1.29	112.2333	168.599	.657	.930

Lampiran 8

Hasil Uji Reliabilitas Skala Motivasi Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.860	25

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	117.8667	95.844	.660	.849
X2.2	118.0667	95.720	.725	.848
X2.3	117.9000	100.300	.477	.854
X2.4	118.0667	98.892	.473	.854
X2.5	117.7333	97.375	.576	.851
X2.6	117.7333	95.651	.614	.849
X2.8	117.9000	100.990	.323	.857
X2.9	118.6000	95.628	.586	.850
X2.10	118.4000	94.179	.606	.849
X2.11	117.7667	96.806	.511	.852
X2.12	118.1333	101.085	.346	.857
X2.13	118.0333	96.378	.698	.849
X2.14	117.9333	95.375	.688	.848
X2.15	118.8333	97.040	.301	.861
X2.16	118.5333	92.878	.557	.850
X2.18	118.5000	95.569	.662	.848
X2.19	118.9000	99.059	.270	.860
X2.21	118.2000	97.269	.472	.853
X2.22	118.4000	99.490	.278	.859
X2.24	117.8667	99.016	.659	.852
X2.25	118.3333	100.368	.353	.856
X2.26	117.3667	106.723	.381	.865
X2.27	117.8667	99.223	.410	.855
X2.29	117.9000	96.438	.636	.849
X2.31	118.1667	97.868	.442	.854

Lampiran 9

Hasil Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja	30	44	62	52.33	4.521
Budaya_Organisasi	30	92	140	116.07	13.628
Motivasi_Kerja	30	108	151	121.97	10.274
Valid N (listwise)	30				

Hasil Kategorisasi Tingkat Budaya Organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata

KATEGORISASI DATA HIPOTETIK

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persen
Rendah	< 68	0	0,00
Sedang	68 - 106	6	20,00
Tinggi	106 <	24	80,00
Total		30	100,00

Hasil Kategorisasi Tingkat Motivasi Kerja pada PT. Kusuma Agrowisata

KATEGORISASI DATA HIPOTETIK

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persen
Rendah	< 72	0	0,00
Sedang	72 - 114	17	56,67
Tinggi	114 <	13	43,33
Total		30	100,00

Hasil Kategorisasi Tingkat Kinerja Karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata

KATEGORISASI DATA HIPOTETIK

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persen
Rendah	< 30	0	0,00
Sedang	30 - 48	7	23,33
Tinggi	48 <	23	76,67
Total		30	100,00

Lampiran 10

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.91237630
Most Extreme Differences	Absolute	.102
	Positive	.102
	Negative	-.073
Test Statistic		.102
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Lampiran 11

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	34.293	9.051		.001
	Budaya Organisasi	.180	.092	.542	.061
	Motivasi Kerja	-.023	.122	-.053	.850

- a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 12

Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	148.773	2	74.386	4.525	.020 ^b
	Residual	443.894	27	16.441		
	Total	592.667	29			

- a. Dependent Variable: KINERJA
b. Predictors: (Constant), BUDAYA, MOTIVASI

Lampiran 13

Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.501 ^a	.251	.196	4.05469

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

Lampiran 14

Skor Responden Kinerja Karyawan pada PT. Kusuma Agrowisata

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Total
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	44
3	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	61
4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	4	53
5	5	4	4	3	3	5	5	4	5	4	4	5	4	56
6	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	54
7	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	44
8	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	5	45
9	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	3	5	54
10	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	55
11	5	3	5	3	3	5	4	5	5	5	5	3	5	55
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
13	5	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	49
14	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	62
15	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	53
16	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	53
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	61
18	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	53
19	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	55

20	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	48
21	4	5	3	3	3	5	5	4	3	4	5	3	3	51
22	5	4	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	3	51
23	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	48
24	3	3	3	5	5	4	4	3	4	5	3	4	4	51
25	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	48
26	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	3	48
27	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	54
28	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	5	50
29	4	5	5	3	3	5	5	5	4	3	3	5	5	55
30	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	55

Lampiran 15

Skor Responden Budaya Organisasi pada PT. Kusuma Agrowisata

	X 1. 1	X 1. 2	X 1. 3	X 1. 4	X 1. 5	X 1. 6	X 1. 7	X 1. 8	X 1. 9	X1 .10	X1 .11	X1 .12	X1 .13	X1 .14	X1 .15	X1 .16	X1 .17	X1 .18	X1 .19	X1 .20	X1 .21	X1 .22	X1 .23	X1 .24	X1 .25	X1 .26	X1 .27	X1 .28	X1 .29	T ot al	
1	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	11 0	
2	3	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	95	
3	4	4	2	2	5	4	4	4	3	4	5	5	5	3	4	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	3	3	1	2	10 0	
4	4	2	4	3	1	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	2	99
5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4	12 6
6	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	13 1
7	4	4	4	2	2	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	92
8	5	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	10 8
9	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	10 7
10	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	10 6
11	4	3	4	5	5	5	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	2	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	11 0
12	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	11 1
13	5	4	4	3	3	2	3	3	3	4	2	3	4	4	5	5	2	3	4	3	5	5	5	4	4	4	4	3	5	10 8	
14	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	14 0	

1 5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	12 9
1 6	5	5	3	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	13 0	
1 7	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	13 1
1 8	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	12 3
1 9	5	5	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	13 1
2 0	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	5	5	5	4	4	1	5	3	3	11 3	
2 1	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	13 4	
2 2	4	2	4	3	1	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	2	99
2 3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	3	5	3	4	3	4	10 7	
2 4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	11 3
2 5	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	11 3
2 6	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	5	5	5	4	5	4	3	3	3	11 7	
2 7	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	2	3	5	5	4	4	4	3	3	3	10 7	
2 8	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	11 9	
2 9	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	13 7
3 0	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	4	5	5	13 6

Lampiran 16

Skor Responden Motivasi Kerja pada PT. Kusuma Agrowisata

	X 2. 1	X 2. 2	X 2. 3	X 2. 4	X 2. 5	X 2. 6	X 2. 7	X 2. 8	X 29	X2. 10	X2. 11	X2. 12	X2. 13	X2. 14	X2. 15	X2. 16	X2. 17	X2. 18	X2. 19	X2. 20	X2. 21	X2. 22	X2. 23	X2. 24	X2. 25	To tal
1	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	10 4
2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	5	3	3	5	3	3	10 8
3	4	3	4	3	5	3	3	4	4	4	3	4	4	5	3	3	3	1	1	5	4	3	5	3	3	11 1
4	4	4	3	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	2	1	2	4	3	4	4	4	4	5	4	4	11 1
5	4	3	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	10 5
6	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	1	3	3	2	4	5	4	4	3	4	4	4	10 9
7	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	5	3	4	5	4	3	11 1
8	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	10 2
9	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	10 8
10	3	4	4	4	5	5	3	3	4	5	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	11 5
11	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	2	3	3	1	4	3	5	4	3	5	4	4	11 1

1 2	4	4	4	3	4	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	2	4	2	5	4	3	5	4	4	10 3
1 3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	4	4	4	3	4	10 7
1 4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	3	3	5	5	4	3	4	3	4	4	5	4	3	5	5	4	10 6
1 5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	11 2
1 6	5	5	4	5	5	5	4	3	4	5	3	4	4	3	5	4	2	4	4	4	5	4	4	5	5	11 3
1 7	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	3	4	4	3	4	3	5	5	4	5	5	5	10 9
1 8	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	11 2
1 9	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	4	3	4	4	3	5	5	4	13 2
2 0	3	3	3	3	4	5	3	3	3	5	3	3	3	5	1	4	1	3	2	5	5	5	5	4	5	11 7
2 1	5	4	5	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	2	3	4	2	3	3	5	4	4	5	5	5	11 4
2 2	4	4	5	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	5	2	4	3	4	5	4	4	5	4	4	11 9
2 3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	5	4	3	5	3	3	11 3
2 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	11 9
2 5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	10 2
2 6	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	5	4	4	5	5	3	11 3

$\frac{2}{7}$	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	1	3	3	3	5	3	5	4	4	5	5	5	$\frac{11}{5}$
$\frac{2}{8}$	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	$\frac{10}{4}$
$\frac{2}{9}$	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	$\frac{11}{5}$
$\frac{3}{0}$	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	$\frac{10}{5}$

Lampiran 17

HASIL CVR SKALA MOTIVASI KERJA

Butir	Panelis 1	Panelis 2	Panelis 3	N	ne	CVR index	Simpulan
1	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
2	3	3	1	3	2	0,333333	butir diperbaiki
3	2	3	1	3	2	0,333333	butir diperbaiki
4	2	3	3	3	3	1	butir digunakan
5	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
6	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
7	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
8	1	3	2	3	2	0,333333	butir diperbaiki
9	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
10	1	3	2	3	2	0,333333	butir diperbaiki
11	2	2	2	3	3	1	butir digunakan
12	2	1	3	3	2	0,333333	butir diperbaiki
13	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
14	3	3	1	3	2	0,333333	butir diperbaiki
15	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
16	1	2	3	3	2	0,333333	butir diperbaiki
17	1	3	3	3	2	0,333333	butir diperbaiki
18	2	3	3	3	3	1	butir digunakan
19	1	3	2	3	2	0,333333	butir diperbaiki
20	2	3	3	3	3	1	butir digunakan
21	3	3	3	3	3	1	butir digunakan

22	2	3	2	3	3	1	butir digunakan
23	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
24	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
25	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
26	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
27	3	2	3	3	3	1	butir digunakan
28	3	2	2	3	3	1	butir digunakan
29	3	3	3	3	3	1	butir digunakan
30	3	2	1	3	2	0,333333	butir diperbaiki
31	2	3	3	3	3	1	butir digunakan