

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT.PERKEBUNAN
NUSANTARA III MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*

Oleh:

INDRA GUNAWAN PANJAITAN.
NPM. 1505160405



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 16 Mei 2019, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

MEMUTUSKAN

Nama : **INDRA GUNAWAN PANJAITAN**
N.P.M : **1505160405**
Program Studi : **MANAJEMEN**
Judul Skripsi : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**
Dinyatakan : **(B/A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.**

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II


SAPRIHAL MANTI RUNG, SE., MA.


H. RAHMAD BAHAGIA, SE., M.Si.

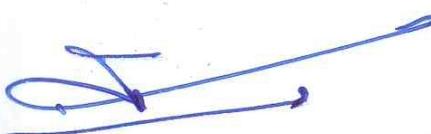
Pembimbing


HANIFAH JASIN, SE, M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris


H. JANURI, SE., MM., M.Si


ADE GUNAWAN, SE., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : INDRA GUNAWAN PANJAITAN
N.P.M : 1505160405
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing Skripsi

HANIFAH JASIN, SE, M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE., M.Si



H. JANURI, SE., MM., M.Si.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Indra Gunawan Pangaitan
NPM : 1505160405
Konsentrasi : SDM
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan 07 - 12 - 2018

Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

INDRA GUNAWAN PANJAITAN. NPM. 1505160405. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan, 2019. SKRIPSI

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah budaya organisasi dan motivasi secara bersama (simultan) maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan. Pendekatan yang digunakan penelitian ini adalah pendekatan Asosiatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 82 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan nilai nilai F hitung = 266,522 lebih besar dari F tabel yaitu 3,11 (dilihat dari f tabel), dengan nilai profitabilitas yakni sig $0,000 < 0,05$, budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan dengan nilai signifikan (0,000) lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung (11,640) lebih besar dibandingkan t-tabel (1,664) dan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan dengan nilai signifikan (0,000) lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung (4,827) lebih besar dibandingkan t-tabel (1,664).

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala, karena hanya dengan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan proposal ini. Adapun skripsi ini disusun untuk melengkapi syarat untuk menyelesaikan pendidikan S1 program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dalam hal isi maupun pemakaian bahasa, sehingga penulis memohon kritikan yang membangun untuk penulisan selanjutnya.

Dengan pengetahuan dan pengalaman yang terbatas akhirnya penulis dapat menyelesaikan proposal yang berjudul : **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”** Dalam menyelesaikan skripsi ini mulai dari proses awal sampai proses akhir penyelesaian, penulis telah banyak menerima bantuan bimbingan yang sangat berharga dari berbagai pihak, sehingga proposal ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis juga ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Teristimewa Ayahanda Mustaruddin Panjaitan dan Ibunda Heriyati Nasution yang telah banyak memberikan dorongan moril, materi serta kasih sayangnya kepada penulis.
2. Bapak Dr. Agussani, MAP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan SE, M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.M, selaku Wakil Dekan III Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin Hasibuan SE, M.Si, selaku Kepala Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Hanifah Jasin, SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing proposal yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dalam menyelesaikan proposal ini.
8. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak membantu dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat dari awal kuliah hingga sekarang.
9. Sahabat-sahabatku yang telah memberi dukungan serta motivasi untuk menyelesaikan proposal ini Raini Tanjung, Sriyanti Lubis, Dharma Tria Nugraha, Dimas Halim Nugraha, Fahriza Arwi, Risky Syaputra, Yoki Yuanda, Sadria Hermawan, M. Kevin Zundana, Indra Azhari.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan proposal ini belum sempurna. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menerima kritik dan saran yang berguna dan membangun untuk kelengkapan laporan proposal ini.

Semoga proposal ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi pembaca demi kemajuan perkembangan ilmu pendidikan di masa-masa yang akan datang.

Amin ya Rabbal' alamin.

Billahi fii sabilil Haq Fastabiqul Khairat

Wssalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, Januari 2019

Penulis

INDRA GUNAWAN PANJAITAN
1505160405

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| ABSTRAK | i |
| KATA PENGANTAR | ii |
| DAFTAR ISI | v |
| DAFTAR GAMBAR | viii |
| DAFTAR TABEL | ix |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Identifikasi Masalah | 6 |
| C. Batasan dan Rumusan Masalah..... | 6 |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian..... | 7 |
| | |
| BAB II LANDASAN TEORI | 9 |
| A. Kajian Teoritis | 9 |
| 1. Budaya Organisasi | 9 |
| a. Pengertian dan Arti Pentingnya Budaya Organisasi | 9 |
| b. Tujuan dan Fungsi Budaya Organisasi..... | 10 |
| c. Jenis dan Tipe Budaya Organisasi..... | 10 |
| d. Indikator Budaya Organisasi | 11 |
| 2. Motivasi | 12 |
| a. Pengertian dan Arti Pentingnya Motivasi | 12 |
| b. Tujuan Motivasi Kerja..... | 13 |
| c. Jenis-Jenis Motivasi..... | 14 |
| d. Bentuk Motivasi | 15 |
| e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi | 16 |
| f. Indikator Motivasi..... | 17 |

| | |
|--|-----------|
| 3. Kinerja | 18 |
| a. Pengertian Kinerja | 18 |
| b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja | 19 |
| c. Penilaian Kinerja | 21 |
| d. Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja | 22 |
| e. Jenis-jenis Penilaian Kinerja | 23 |
| f. Indikator Kinerja | 24 |
| B. Kerangka Konseptual | 26 |
| C. Hipotesis | 29 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | 30 |
| A. Pendekatan Penelitian | 30 |
| B. Defenisi Operasional | 30 |
| C. Tempat dan Waktu Penelitian | 33 |
| D. Populasi dan Sampel | 34 |
| E. Teknik Pengumpulan Data | 36 |
| F. Teknik Analisis Data | 37 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 48 |
| A. Hasil Penelitian | 48 |
| 1. Deskripsi Kuisisioner Penelitian | 48 |
| 2. Deskripsi Hasil Penelitian | 49 |
| B. Pembahasan | |
| 1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan | 54 |
| 2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan | 55 |
| 3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan | 56 |

| | |
|---|----|
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 58 |
| A. Kesimpulan..... | 58 |
| B. Saran..... | 58 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|--------------|--|----|
| Gambar II. 1 | Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja | 26 |
| Gambar II. 2 | Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja | 27 |
| Gambar II. 3 | Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan | 28 |
| Gambar III.1 | P-P Plot..... | 41 |
| Gambar III.2 | <i>Scatterplot</i> | 43 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|--------------|---|----|
| Tabel III.1 | : Indikator Budaya Organisasi..... | 31 |
| Tabel III.2 | : Indikator Motivasi..... | 31 |
| Tabel III.3 | : Indikator Kinerja..... | 32 |
| Tabel III.4 | : Jadwal Kegiatan Penelitian | 33 |
| Tabel III.5 | : Rincian Konvensi Karyawan | 34 |
| Tabel III.6 | : Penilaian Skala Likert | 36 |
| Tabel III.7 | : Uji Validitas..... | 37 |
| Tabel III.8 | : Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi..... | 39 |
| Tabel III.9 | : Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja..... | 40 |
| Tabel III.10 | : Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan..... | 40 |
| Tabel III.11 | : Multikolinieritas..... | 42 |
| Tabel III.12 | : Uji Linier Berganda..... | 44 |
| Tabel III.13 | : Uji t..... | 45 |
| Tabel III.14 | : Uji F..... | 46 |
| Tabel III.15 | : Uji Koefisien Determinasi..... | 47 |
| Tabel IV.1 | : Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner..... | 49 |
| Tabel IV.2 | : Jenis Kelamin Responden..... | 49 |
| Tabel IV.3 | : Usia Responden..... | 50 |
| Tabel IV.4 | : Pendidikan Terakhir Responden..... | 50 |
| Tabel IV.5 | : Masa Kerja..... | 51 |
| Tabel IV.6 | : Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkait Dengan Budaya Organisasi..... | 51 |
| Tabel IV.7 | : Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkait Dengan Motivasi..... | 52 |
| Tabel IV.8 | : Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkait Dengan Kinerja Karyawan..... | 53 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan perusahaan. Karyawan merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi.

Organisasi merupakan suatu sistem yang mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub sistem tersebut mengalami kerusakan maka akan mempengaruhi sub-sub sistem yang lain. Salah satu unsur yang terdapat dalam sistem tersebut yang menentukan sehat atau tidaknya sebuah organisasi terletak pada sumber daya manusia yang dimiliki. Kebutuhan organisasi yang mutlak dibutuhkan adalah berlanjutnya pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki. Job Performance atau hasil kerja yang baik oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya akan berpengaruh pada keberhasilan suatu organisasi.

Diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang memotivasi karyawan dan kinerja karyawan dengan memperhatikan kebutuhan karyawan. Karena setiap karyawan berasal dari latar belakang dan memiliki pola pikir keyakinan

yang berbeda maka kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan perlu diseragamkan sesuai dengan tujuan organisasi agar tercipta suatu kinerja yang optimal melalui suatu wadah yang disebut budaya organisasi.

Salah satu masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan di Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Sebuah usaha membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja kompeten dan bagus sebagai salah satu sumber daya yang dimiliki perusahaan selain modal, Kinerja karyawan yang baik akan membuat perusahaan maju, Persoalan kinerja karyawan akan dapat terlaksana dan terpenuhi apabila beberapa variabel yang mempengaruhi mendukung sekali. Variabel yang dimaksud adalah Budaya organisasi dan Motivation (motivasi).

Dapat dikatakan pula bahwa secara tidak langsung variabel tersebut mempengaruhi kinerja seseorang dan pada akhirnya kinerja perusahaan dapat tercapai dengan baik. Sehubungan dengan hal tersebut maka hendaknya pihak perusahaan tetap selalu memberikan motivasi kepada karyawannya baik itu secara material maupun non material, sehingga diharapkan karyawan akan meningkatkan kinerjanya karena sudah merasa dihargai oleh perusahaan sesuai dengan apa yang mereka perbuat untuk perusahaan.

Berdasarkan pemaparan permasalahan tentang budaya organisasi dan kinerja karyawan dari instansi pemerintah ini maka perlu adanya kajian yang lebih dalam tentang pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Objek penelitian adalah karyawan di lingkungan PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) yang merupakan salah satu badan usaha yang dimiliki Negara (BUMN) yang bergerak di bidang perkebunan.

Karyawan PTPN III sebagai salah satu unsur utama SDM mempunyai peranan yang penting dalam pencapaian organisasi tersebut, Karyawan PTPN III hendaknya mempunyai sikap dan perilaku yang professional dalam menjalankan tugasnya, disiplin serta penuh loyalitas terhadap tanggung jawabnya dalam menjalankan peran dan fungsi yang telah ditetapkan. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi akan menimbulkan motivasi dari dalam diri masing-masing anggota untuk berusaha memberikan seluruh kemampuan yang dimiliki sehingga mendorong kinerja individu secara lebih optimal.

Berdasarkan pengamatan penulis pada saat melakukan proses magang /PKL di PTPN III dapat dijelaskan bahwa sejauh ini bahwa PTPN III telah berada dalam kondisi lingkungan kerja yang cukup baik dan memiliki kedisiplinan tinggi. Kebiasaan-kebiasaan seperti 3S (Senyum, Sapa dan Salam) telah diterapkan, kemudian adanya team building dan laporan harian yang harus diberikan setiap karyawan melalui sebuah aplikasi atas pekerjaan yang telah dilakukan pada hari itu. Sistem absen dengan menggunakan finger print yang dilakukan sebanyak dua kali dalam sehari dan sejumlah prosedur perijinan yang harus dilakukan apabila pada saat jam kerja karyawan ada kepentingan diluar kantor.

Tetapi disini penulis menemukan beberapa masalah pada karyawan dan peraturan perusahaan yang ditetapkan perusahaan tetapi dilanggar oleh beberapa karyawan.

Berdasarkan data yang penulis peroleh dari PTPN III memiliki 576 karyawan yang sebagian besar karyawan nya berada pada usia yang sudah tidak produktif lagi dan memasuki masa pensiun, karyawan yang mempunyai usia tidak produktif lagi kebanyakan tidak dapat menguasai dan mengaplikasikan

computer, sedangkan dalam melaksanakan kerja para karyawan diwajibkan menguasai computer untuk melakukan kerja sesuai dengan pekerjaan yang ada seperti merekap data, sehingga disini karyawan yang tidak dapat mengaplikasikan computer kesulitan dalam bekerja sehingga menyebabkan rendahnya kinerja karyawan yang bersangkutan. Ketika ada yang ingin melatih mereka menggunakan teknologi terkini berbasis komputer dan internet, yang terjadi adalah mereka merasa enggan dan malas untuk mengikuti instruksi yang diberikan karena dirasa cukup sulit. Penyediaan fasilitas yang kurang memadai seperti seperangkat komputer yang disediakan kurang ter-update menjadi pemicu rasa malas karyawan dalam mempelajarinya. Sedangkan, saat ini sebagian besar pekerjaan menggunakan teknologi terkini berbasis komputer dan internet Hal tersebut menjadi permasalahan yang dapat dijadikan perhatian tersendiri bagi PTPN III Persero.

Permasalahan lainnya yang terdapat di PTPN III berkaitan erat dengan budaya organisasi.

Menurut Nawawi (2013, hal 6) Budaya Organisasi adalah suatu pola dan model yang terdiri atas kepercayaan, dan nilai-nilai yang memberikan arti bagi anggota suatu organisasi dan aturan bagi anggota untuk berperilaku di organisasi.

Dari definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa unsur yang berhubungan dengan budaya dalam organisasi yaitu sistem nilai, kepercayaan dan perilaku/norma.

Dari hasil observasi pada saat pelaksanaan PKL, beberapa karyawan terlihat bersantai dengan sikap yang kurang disiplin. Mereka memposisikan kakinya di atas meja sambil berleha-leha disaat jam kerja. Sikap tersebut tidak mencerminkan perilaku yang baik dan cenderung kurang sopan bagi seorang karyawan pemerintah dalam mengisi waktu senggang. Beberapa karyawan juga terlihat tidak tepat waktu memasuki kantor setelah jam istirahat berakhir. Terlihat beberapa karyawan memasuki kantor sekitar 30-45 menit lebih lama setelah jam istirahat usai.

Jika dilihat dari indikator budaya organisasi yakni kontrol atau pengawasan yang dilakukan pimpinan tergolong rendah dikarenakan pimpinan tidak mengevaluasi kembali kesesuaian antara laporan harian dan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Pimpinan tidak mengadakan program evaluasi sehingga karyawan cenderung mengulangi lagi untuk merekayasa laporan harian mereka. Jika dilihat dari indikator kinerja karyawan yakni tanggung jawab, maka pengisian laporan harian oleh karyawan yang tidak sesuai memiliki nilai tanggung jawab yang rendah karena mereka tidak jujur terhadap yang mereka kerjakan dan tidak berusaha untuk bertanggung jawab atas apa yang menjadi tugas mereka

Berdasarkan latar belakang mengenai kurangnya kesadaran terhadap budaya organisasi dilihat dari sikap dan perilaku yang kurang profesional pada karyawan di saat jam kerja dan keterlambatan masuk kerja pada beberapa karyawan setelah jam istirahat, pengisian laporan harian yang direkayasa dan kurangnya integrasi dalam memproses SK bagi sejumlah karyawan , serta menurunnya motivasi dilihat dari kurangnya penyediaan fasilitas komputer yang *uptodate* sehingga membuat rendahnya keinginan untuk mempelajari teknologi

pada beberapa Karyawan PTPN III, diperlukan kajian yang lebih dalam agar PTPN III tetap dapat menjadi salah satu keuntungan bagi Negara dengan efektif dan menghasilkan prestasi kerja yang baik. Kajian ini mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PTPN III . Sehingga penelitian ini berjudul : “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan atas latar belakang diatas maka penulis dapat mengidentifikasi masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Kedisiplinan dan norma karyawan yang masih rendah dapat dilihat dari masih seringnya karyawan yang terlambat masuk setelah jam istirahat.
2. Adanya karyawan yang kurang termotivasi, terlihat dari karyawan yang kurang semangat dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga menurunkan kinerja karyawan
3. Adanya karyawan yang berperilaku buruk dan kurang semangat sehingga menyebabkan kinerja karyawan tidak optimal.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan ini dibatasi pada budaya organisasi yang diterapkan dan motivasi kerja karyawan PTPN III yang belum optimal sehingga terdapat beberapa pegawai yang kinerjanya masih rendah dan kinerja tidak optimal.

Berdasarkan identifikasi masalah dan batasan masalah dapat dirumuskan bahwa masalah yang akan diteliti adalah:

- a. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja ?
- b. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja ?
- c. Apakah budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu:

1. Tujuan Penelitian

Adapaun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PTPN III (PERSERO) MEDAN
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PTPN III (PERSERO) MEDAN
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan PTPN III (PERSERO) MEDAN.

2. Manfaat Penelitian

Adapaun manfaat yang didapat dalam penelitian ini yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu dan memberikan manfaat khusus dalam memahami dan memperluas pengetahuan terhadap fenomena yang terjadi didalam perusahaan, khususnya fenomena yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

1. Menambah wawasan dan pengalaman peneliti.
 2. Dapat memberikan masukan pemikiran untuk perusahaan.
 3. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lainnya yang sejenis.
3. Bagi penulis, sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan tentang motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teoritis

1. Budaya Organisasi

a. Pengertian dan Arti Pentingnya Budaya Organisasi

Sejumlah hasil riset empiris telah mendokumentasikan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk kesuksesan organisasi dalam membangun kinerja keuangan dan kinerja organisasionalnya dalam jangka panjang. Hubungan antara budaya organisasi (organizational culture) dengan sukses gagalnya kinerja suatu organisasi diyakini oleh para ilmuwan perilaku organisasi sangat erat. Untuk lebih jelasnya berikut ini akan dikemukakan pengertian Budaya Organisasi menurut para ahli diantaranya

Menurut Nawawi (2013 hal 4) “Budaya Organisasi adalah nilai-nilai menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak”. Sedangkan menurut Edison dkk (2018 hal 116) “Budaya organisasi adalah hasil proses melebur gaya budaya atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya kedalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.”

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa Budaya mendorong terciptanya suatu komitmen dalam diri seorang manusia. Seperti halnya Indonesia memiliki beragam budaya yang menunjukkan identitas dari masing-masing daerah dimana masyarakat itu berada. Sehingga Budaya Organisasi erat kaitannya dengan pencapaian kinerja para karyawan, karena apabila Budaya Organisasi diperusahaan baik dan mendukung maka.

otomatis karyawan akan terbawa dan termotivasi untuk melakukan hal-hal yang positif dapat menimbulkan jiwa kekeluargaan dan kekompakan antara karyawan sehingga menyebabkan kinerja karyawan akan meningkat.

b. Tujuan dan Fungsi Budaya Organisasi

Pada hakikatnya sebuah budaya organisasi harus bisa diandalkan bagi suatu organisasi. Karena tidak hanya berfungsi bagi organisasi tetapi juga bagi konsistensi para pegawainya. Menurut Robin pada buku Sudaryono (2017 hal 90) budaya organisasi mempunyai beberapa peranan dalam organisasi yaitu :

1. Budaya mempunyai suatu peranan pembeda. Hal itu berarti budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi
2. dengan yang lain.
3. Budaya Organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi.
4. Budaya organisasi mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual.
5. Budaya korporat itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

c. Jenis dan Tipe Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam praktik mempunyai beberapa jenis dan tipe. Jenis budaya organisasi berdasarkan informasi menurut Robert E. Quinn dalam Nawawi (2013 hal 9) sebagai berikut :

1. Budaya rasional : Proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) di asumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang di tunjukkan (efisiensi, produktifitas, dan keuntungan atau dampak).
2. Budaya ideology : Proses informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sasaran tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, dukungan sumber daya dan pertumbuhan).
3. Budaya consensus : Proses informasi kolektif (diskusi,partisipasi,dan consensus). Diasumsikan sebagai saran tujuan kohensi (iklim, moral, dan kerja sama kelompok).
4. Budaya hierarkis : Proses informasi formal (dokumen,kompotasi,dan evaluasi).

d. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins pada buku Fahmi (2017 hal 237) indikator Budaya Organisasi yaitu ;

1. Inisiatif individual
Tingkat tanggungjawab, kebebasan, dan independensi yang dipunyai individu.
2. Toleransi.
Sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil resiko.
3. Arah.
Sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.
4. Integrasi.
Tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan dari manajemen.
Tingkat sejauh mana para manajer memberi komunikasi yang jelas, bantuan, serta dukungan terhadap bawahan mereka.
6. Kontrol.
Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.

Sedangkan menurut Sutrisno (2010 hal 26) Indikator Budaya Organisasi yaitu :

1. Member identity, yaitu identitas anggota dalam organisasi secara keseluruhan, dibandingkan dengan identitas dalam kelompok kerja atau bidang profesi masing-masing.

2. Group Emphasis, yaitu seberapa besar aktivitas kerja bersama lebih ditekankan dibandingkan kerja individual.
3. People focus, yaitu seberapa jauh keputusan manajemen yang diambil untuk mempertimbangkan keputusan tersebut terhadap anggota organisasi.
4. Unit Integration, yaitu seberapa jauh unit-unit didalam organisasi dikondisikan untuk beroperasi secara bersama-sama
5. Control, yaitu seberapa banyak aturan, peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk beroperasi secara bersama-sama.

Jadi dapat disimpulkan Budaya organisasi terdiri dari beberapa indikator seperti integrasi, toleransi dan inisiatif individu, indicator merupakan ciri-ciri yang terdapat dalam Budaya organisasi sehingga menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

2. Motivasi

a. Pengertian dan Arti Pentingnya Motivasi

Motivasi sangat penting bagi peningkatan produktifitas kerja melalui mempengaruhi perilaku manusia untuk dapat meningkatkan kualitas kerja yang lebih tinggi lagi. Pengertian motivasi tercermin bahwa orang yang menginginkan kebutuhan-kebutuhan yang membuat orang bersemangat akan termotivasi untuk memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga melakukan tindakan maupun cara-cara tertentu untuk membawa ke arah tujuan yang optimal. Motivasi berfungsi sebagai pendorong atau penggerak kepada karyawan agar mau bekerja lebih giat demi tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2017 hal 93) “Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan, Motivasi atau dorongan

dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan.”

Motivasi sangat dibutuhkan di sebuah organisasi karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu dalam sebuah organisasi dapat bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Menurut Suwanto dan Priansa (2018 hal 171) “Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *mover* dalam bahasa Inggris, sering disepadankan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan”. Secara harfiah motivasi berarti pemberian motif. Sedangkan menurut Sutrisno (2009, hal.109) “motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.”

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa Motivasi sebagai suatu pendekatan kegiatan secara formal maupun non formal untuk peningkatan atau perbaikan, kemauan, kinerja, membentuk keahlian dan keterampilan agar dapat memastikan bahwa orang-orang yang memiliki dorongan dan semangat yang tinggi akan membantu karyawan dan perusahaan maupun organisasi mencapai kesuksesan.

b. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi kerja sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia (SDM) pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas

pelaksanaan pekerja oleh para karyawan, agar dapat memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan bisnis perusahaan/organisasi.

Tujuan motivasi memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Dengan adanya motivasi kerja, di prediksi akan menambah energi pada sebuah pekerjaan.

Tujuan motivasi kerja Menurut Hasibuan (2016, hal. 146), tujuan pemberian motivasi yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Memperhatikan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.

c. Jenis-jenis Motivasi

setiap perusahaan menganut versinya sendiri dalam memberikan dan merancang motivasi. Perbedaan yang terdapat antara satu perusahaan dengan perusahaan lain dalam pemberian motivasi hampir selalu terletak pada gaya, selera, atau tekanan, dan bukan dalam jenisnya.

Menurut Hasibuan (2016, hal. 150), mengemukakan bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain :

1. Motivasi Positif (intensif positif)

Dalam motivasi positif manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Dalam motivasi negatif, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek

akan meningkat karena mereka takut di hukum, tetapi jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

d. Bentuk Motivasi

Hampir setiap perusahaan menganut caranya sendiri dalam mendesain motivasi. Perbedaan yang terdapat antara satu perusahaan dengan perusahaan lain dalam pemberian motivasi selalu terletak dalam gaya, selera, atau tekanan.

Bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dan bekerja. Spirit yang dimiliki oleh seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar, dimana kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika dua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang.

Menurut Fahmi (2017 hal 191) motivasi muncul dalam dua bentuk dasar yaitu:

- a. Motivasi ekstrinsik (dari luar)
Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini kearah yang lebih baik
- b. Motivasi Intrinsik (dari dalam diri seseorang atau kelompok)
Motivasi intrinsic adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti

Sedangkan menurut Siswanto (2015, hal 124) pada umumnya bentuk motivasi yang sering dianut oleh perusahaan meliputi empat elemen utama, yaitu sebagai berikut :

- a. Kompensasi bentuk uang, salah satu yang paling sering diberikan kepada karyawan adalah berupa kompensasi.
- b. Pengarahan dan Pengendalian, dimaksudkan menentukan bagi karyawan mengenai apa yang harus mereka kerjakan dan apa yang tidak harus mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian yang dimaksudkan menentukan bahwa karyawan harus menjalankan hal-hal yang telah di instruksikan.

- c. Penetapan pola kerja yang efektif, pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan hambatan yang berarti bagi keluaran produktivitas kerja.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Motivasi memiliki beberapa bentuk yang sama sama bertujuan untuk mendorong semangat kerja karyawan sehingga dapat mencapai kinerja yang optimal.

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa factor. Faktor-faktor tersebut dibedakan atas factor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan. Menurut Sutrisno (2009 hal 116-118) faktor-faktor tersebut yaitu :

1. Faktor *Intern*

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada 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 *Ekstern*

- a. Kondisi lingkungan kerja
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervisi yang baik
- d. Adanya jaminan pekerjaan
- e. Status dan tanggung jawab
- f. Peraturan yang *fleksibel*

Sedangkan menurut Hasibuan (2016, hal 143) Motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal sebagai berikut :

Faktor Internal yang mempengaruhi motivasi adalah :

- a. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- b. Harga diri
- c. Harapan pribadi
- d. Kebutuhan
- e. Keinginan
- f. Kepuasan kerja
- g. Prestasi kerja yang dihasilkan

Faktor Eksternal yang mempengaruhi motivasi adalah :

- a. Jenis dan sifat pekerjaan
- b. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- c. Organisasi tempat orang bekerja
- d. Situasi lingkungan pada umumnya
- e. Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Jadi dapat disimpulkan motivasi dapat dipengaruhi dari beberapa faktor ada faktor yang dari dalam diri dan ada faktor yang mempengaruhi dari luar sehingga motivasi itu dapat muncul dari dalam diri seseorang salah satunya yaitu keinginan untuk berubah kearah yang lebih baik.

f. Indikator Motivasi

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong untuk melakukan suatu aktifitas tertentu. Indikator motivasi kerja karyawan menurut Siswanto (2015, hal. 122-124) adalah :

1. Kinerja,
Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan (*needs*) dapat mendorongnya mencapai sasaran.
2. Penghargaan,
Pengakuan atas suatu kinerja yang telah dicapai oleh seseorang merupakan stimulasi yang kuat.
3. Tantangan,
Adanya tantangan yang dihadapi merupakan stimulasi kuat bagi manusia untuk mengatasinya.
4. Tanggung jawab
Adanya rasa ikut serta memiliki akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.
5. Pengembangan
Pengembangan kemampuan seseorang baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat menjadi stimulasi kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah
6. Keterlibatan
Rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan atau dengan bentuk kotak suara dari karyawan.
7. Kesempatan
Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karir yang terbuka.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017, hal. 111) indicator motivasi kerja sebaga berikut :

1. Kerja keras
2. Tingkat cita-cita yang tinggi.
3. Ketekunan
4. Usaha untuk Maju
5. Rekan Kerja.

Motivasi memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Dengan adanya motivasi kerja, diprediksi akan menambah energy pada sebuah pekerjaan.

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. Perusahaan/ organisasi selalu berusaha agar produktivitas kerja dari para karyawannya dapat ditingkatkan. Agar kinerja karyawan dapat meningkat produktifitasnya perusahaan perlu menimbulkan semangat dan kegairahan kerja dari para karyawan.

Menurut Suwanto & Priansa (2018 hal 196) “Kinerja merupakan *Performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja”. Suatu perusahaan melakukan penialain kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Sedangkan menurut Fahmi (2017 hal 226) “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat

profit oriented dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi”, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Armstrong (2006) dalam Edison dkk (2018 hal 193) “diasumsikan bahwa penilaian kinerja sama dengan manajemen kinerja. Tetapi ada perbedaan yang signifikan. Penilaian kinerja dapat di definisikan sebagai penilaian formal dan penilaian individu yang dilakukan oleh manajer mereka melalui biasanya sebuah pertemuan kajian tahunan”. Sedangkan dalam manajemen kinerja, ada proses yang berkesinambungan dan lebih luas, lebih menyeluruh, serta lebih alami karena manajemen yang menjelaskan harapan bersama, dengan menekankan peran dukungan dari manajer yang diharapkan bertindak sebagai Pembina daripada hakim dan berfokus pada masa depan.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa Kinerja adalah ukuran dari satu hasil, hasil dari suatu pekerjaan dapat berupa barang atau jasa dan kinerja seseorang dapat dilihat dari barang atau jasa yang dihasilkan oleh seseorang tersebut. Jika barang atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan harapan maka dapat dikatakan kinerjanya baik.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Kemampuan dan motivasi adalah faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun pendapat yang diutarakan oleh Keith Davis dalam Mangkunegara(2017), faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut:

Human Performance = Ability vs Motivation

Motivation = Attitude x Situation

Ability = Knowledge x skill

Menurut Mangkunegara (2017, hal. 67-68) “faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor (motivasi) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja”. Sikap mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Setelah apa yang dirumuskan diatas, bisa dapat diperjelas bahwa:

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih muda mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi (*motivation*) diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan karyawan.

Sedangkan menurut Nawawi (2013, hal 214) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu :

faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan atau kinerja seseorang terdiri dari faktor intern dan ekstern. Faktor intern terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, kondisi keluarga, dan kondisi fisik. Adapun pengaruh eksternal yaitu peraturan ketenagakerjaan, pesaing, serikat buruh, kondisi ekonomi, dan kondisi pasar.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah fungsi hasil pekerjaan/ kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor-faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan dalam periode waktu tertentu.

c. Penilaian Kinerja

Merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja karyawannya. Secara umum tujuan dari penelitian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kerja karyawan, dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kerja adalah sebagai pertimbangan keputusan organisasi terhadap karyawannya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya.

Setiap karyawan dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung, penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang karyawan. Menurut Edison dkk (2018 hal 194) “Menilai kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengukur secara kualitatif dan kuantitatif, yaitu dengan melihat kontribusi dan prestasi kerja yang telah diberikannya”. Sedangkan

menurut Suwatno dan Priansa (2018 hal 196) “Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting bagi perusahaan untuk mengetahui level kinerja karyawan yang dimilikinya”.

Penilaian juga bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perubahan kinerja yang terjadi, dan Karena begitu pentingnya penilaian ini, maka perlu dilakukan secara berkelanjutan. Kemudian, hasil-hasilnya diarsipkan dengan baik secara acuan dalam memberikan reward atau untuk penilaian karier. Manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja ini terutama menjadi pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pembentukan organisasi sesuai dengan harapan dari berbagai pihak, yaitu baik pihak manajemen serta komisaris perusahaan.

d. Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada alasan manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM dimasa yang akan datang dan manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja.

Menurut Suwatno dan Priansa (2018 hal 197) Penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain :

- a. *Performance Improvement.* Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation Adjustment.* Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. *Placement Decision.* Menentukan promosi, transfer, dan demotion.

- d. *Training dan Development Needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. *Carrer Planning and Development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi yang dapat dicapai.
- f. *Staffing Procces Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
- g. *Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama dibidang informasi *job-analysis*, *job design*, dan system informasi manajemen sumber daya manusia.
- h. *Equal Employment Opportunity*. Menunjukkan bahwa *placemenet decision* tidak diskriminatif.
- i. *External Challenges*. Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh factor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya.

Sedangkan menurut Zainal,dkk (2014) tujuan penilaian kinerja adalah :

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi kerja karyawan selama ini.
- b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
- c. Mendorong pertanggungjawaban karyawan.
- d. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya
- e. Meningkatkan motivasi kerja
- f. Meningkatkan etos kerja.

Tujuan dilaksanakannya penilaian kinerja ialah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan karyawan dalam bekerja.

e. Jenis-Jenis Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja penting dilakukan untuk mengetahui kinerja karyawan dalam suatu perusahaan karena penting dalam upaya perbaikan secara terus menerus dan mencapai keberhasilan dimasa yang akan datang. Dalam menilai kinerja karyawan dapat dilakukan jenis jenis penilaian kinerja yaitu sebagai berikut

Menurut Zainal (2014, hal. 415) jenis-jenis penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Penilaian hanya oleh atasan.
 - Cepat dan langsung
 - Dapat mengarah ke distrorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.
2. Penilaian oleh kelompok lini: atasan dan atasannya lagi bersama sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai:
 - Objektivitasnya lebih akurat dibandingkan kalau hanya oleh atasan sendiri.
 - Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.
3. Penilaian oleh kelompok staf: atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya, atasan langsung yang membuat kepuasan akhir.
 - Penilaian gabungan yang masuk akal dan wajar.
4. Penilaian melalui keputusan komite: sama seperti pada pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir, hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas.
 - Memperluas pertimbangan yang ekstrim
 - Memperlemah integritas manajer yang bertanggung jawab
5. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan: sama seperti pada kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independen.
 - Membawa suatu pikiran yang tetap kedalam satu penilaian lintas sector yang besar.
6. Penilaian oleh bawahan dan sejawat.
 - Mungkin terlaui subjektif
 - Mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.

Jadi dapat disimpulkan penilaian kinerja karyawan dapat dilihat dari beberapa aspek seperti penilaian dari rekan kerja, penilaian oleh atasan dan penilaian secara langsung.

f. Indikator Kinerja

Secara konseptual Lembaga Administrasi Negara/LAN (2001;9) dalam buku Nawawi (2013 hal 240-242) “mengemukakan bahwa indikator kinerja

adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan”. Oleh karena itu indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai dan melihat tingkat kinerja karyawan .

Indikator kinerja Menurut Nawawi (2013 hal 241) adalah :

1. Spesifik dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi.
2. Dapat diukur, secara objektif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif.
3. Relevan, indikator kinerja harus menangani aspek objektif yang relevan
4. Dapat dicapai, penting dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan masukannkeluaran manfaat dan proses.
5. Harus cukup fleksibel, terhadap perubahan dan penyesuaian hasil pelaksanaan kegiatan.
6. Efektif, data dan informasi yang dikumpulkan diolah dan dianalisis dengan biaya yang tersedia.

Sedangkan menurut Menurut Mangkunegara (2017, hal. 75), indikator kinerja dapat dinilai dari:

1. Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerja Sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Jadi dapat disimpulkan indikator kinerja dapat dinilai dari kualitas kerja, kuantitas kerja, dan harus dapat diukur dengan jelas.

B. Kerangka Konseptual

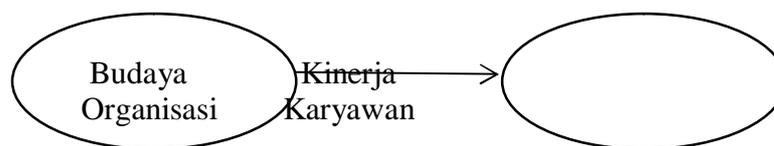
Kerangka konseptual penelitian sangat dibutuhkan sebagai alur berpikir sekaligus landasan untuk menyusun hipotesis penelitian. Penyusunan kerangka konseptual juga akan memudahkan pembaca untuk memahami permasalahan utama yang dikaji dalam penelitian ini.

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Sejumlah hasil riset empiris telah mendokumentasikan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk kesuksesan organisasi dalam membangun kinerja keuangan dan kinerja organisasionalnya dalam jangka panjang. Hubungan antara budaya organisasi (*organizational culture*) dengan sukses gagalnya kinerja suatu organisasi diyakini oleh para ilmuwan perilaku organisasi sangat erat. Budaya Organisasi sangat mempengaruhi kinerja karena apabila Budaya Organisasi di perusahaan itu diterapkan dengan baik seperti nilai-nilai dan aturan yang ditetapkan oleh perusahaan maka otomatis kinerja akan meningkat karena Karyawan menjadi tau arah dan tujuan perusahaan dan nilai-nilai yang ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muis,dkk (2018), Brahmasari & Suprayetno (2009) dan juga Amiaty & Ariffin (2014) yang

mengatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikut kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini :

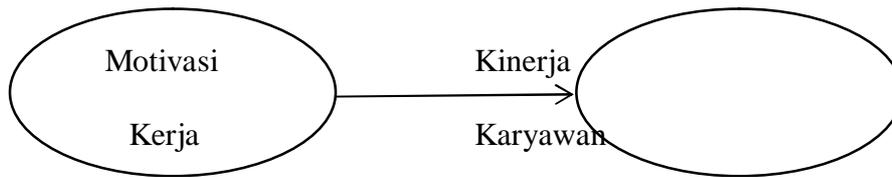


Gambar II.1
Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi bermanfaat dalam mendorong semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja, dan menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.

Menurut Jufrizen (2017, hal 31) (Mangkunegara (2017, hal 104) mengemukakan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi dengan pencapaian kinerja. Artinya pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya yang rendah. Motivasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena apabila karyawan diberikan motivasi seperti dukungan dan reward dari atasan maka berdampak pada kinerja karyawan tersebut, Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu ditemukan hasil bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Murty (2012) yang menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan



Gambar II.2

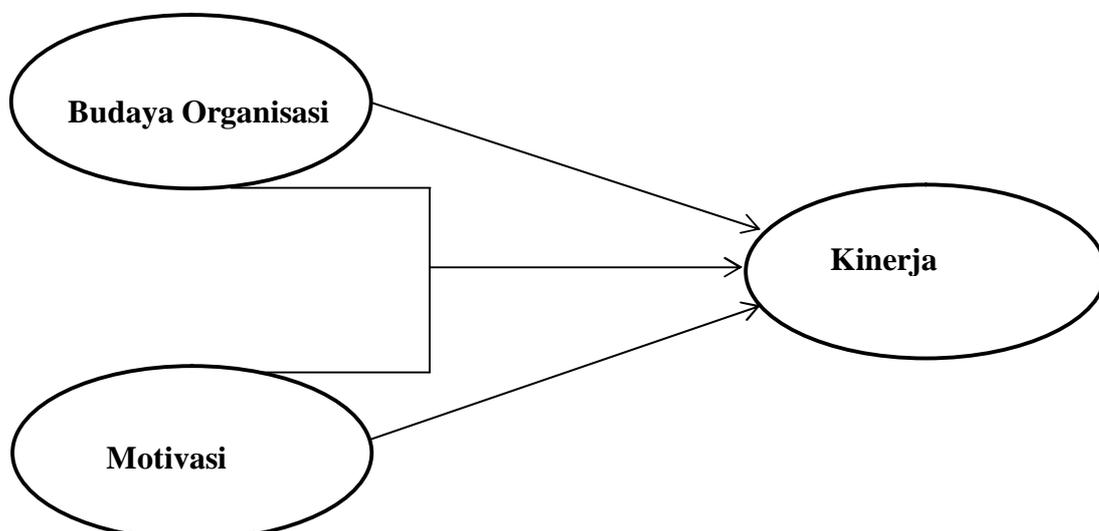
Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya Organisasi dan Motivasi juga berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan karena Budaya Organisasi merupakan aturan dan norma yang berlaku di perusahaan apabila Budaya Organisasi di perusahaan baik maka otomatis Karyawan akan semakin termotivasi buat bekerja sehingga meningkatkan Kinerja karyawan menjadi optimal. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gultom (2014 hal 183) &Armiaty dan Ariffin (2014) menyatakan bahwa Budaya Organisasi dan Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Gambar II-3

Paradigma Penelitian



C. Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Hipotesis penelitian merupakan langkah ketiga dalam penelitian setelah penelitian mengemukakan landasan teori dan kerangka berfikir. Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Ada pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Ada pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari tiga variable yaitu Budaya Organisasi (X_1), Motivasi (X_2) sebagai variable bebas dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variable terikat.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan *asosiatif*. Pendekatan *asosiatif* yang dimaksud adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya.

B. Defenisi Operasional

Definisi operasional merupakan bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik atau buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Berikut definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Budaya Organisasi (X_1)

Menurut Nawawi (2013 hal 4) “Budaya Organisasi adalah nilai-nilai menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi”. Nilai-nilai tersebut yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak.

Tabel III.1
Indikator Budaya Organisasi.

| No | Indikator | Keterangan |
|-----------|-------------------------|--|
| 1 | Inisiatif Individual | Tingkat tanggungjawab, kebebasan, dan independensi yang dipunyai individu. |
| 2 | Toleransi | Sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil resiko. |
| 3 | Arah | Sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi. |
| 4 | Integrasi | Tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. |
| 5 | Dukungan dari Manajemen | Tingkat sejauh mana para manajer memberi komunikasi yang jelas, bantuan, serta dukungan terhadap bawahan mereka. |
| 6 | Kontrol | Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai. |

Robbins pada buku Fahmi (2017 hal 237)

2. Motivasi Kerja (X_2)

Menurut Sutrisno (2009, hal.109) “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”.

Tabel III.2
Indikator Motivasi Kerja

| No | Indikator | Keterangan |
|-----------|------------------|---|
| 1 | Kinerja | Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan (<i>needs</i>) dapat mendorongnya mencapai sasaran. |

| | | |
|---|----------------|---|
| 2 | Penghargaan | Pengakuan atas suatu kinerja yang telah dicapai oleh seseorang merupakan stimulasi yang kuat. |
| 3 | Tantangan | Adanya tantangan yang dihadapi merupakan stimulasi kuat bagi manusia untuk mengatasinya. |
| 4 | Tanggung Jawab | Adanya rasa ikut serta memiliki akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab. |
| 5 | Pengembangan | Pengembangan kemampuan seseorang baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat menjadi stimulasi kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. |
| 6 | Keterlibatan | Rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan atau dengan bentuk kotak suara dari karyawan. |
| 7 | Kesempatan | Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karir yang terbuka. |

Siswanto (2015, hal 122-124)

3. Kinerja

Menurut Fahmi (2017 hal 226) “Kinerja adalah ukuran dari satu hasil, hasil dari suatu pekerjaan dapat berupa barang atau jasa dan kinerja seseorang dapat dilihat dari barang atau jasa yang dihasilkan oleh seseorang tersebut”. Jika barang atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan harapan maka dapat dikatakan kinerjanya baik.

Tabel III.3
Indikator Kinerja

| No | Indikator | Keterangan |
|----|--------------------|---|
| 1 | Spesifik dan jelas | Sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi |
| 2 | Dapat diukur | Secara objektif baik yang bersifat kuantitatif dan kualitatif |
| 3 | Relevan | Indikator kinerja harus menangani aspek objektif yang relevan |
| 4 | Dapat dicapai | Penting dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan masukan, keluaran manfaat dan proses |

| | | |
|---|-----------------------|--|
| | | |
| 5 | Harus cukup fleksibel | Terhadap perubahan dan penyesuaian hasil pelaksanaan kegiatan |
| 6 | Efektif | Data dan informasi yang dikumpulkan diolah dan dianalisis dengan biaya yang tersedia |

Nawawi (2013 hal 241)

C. Tempat Dan Waktu Penelitian

Adapun tempat dan waktu penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Tempat Penelitian : PT.Perebunan Nusantara III (Persero)
Medan
- 2) Waktu Penelitian : Penelitian ini dimulai dari bulan November
2018 – Februari 2019

Tabel III.4
Rincian dan Waktu Pelaksanaan

| KEGIATAN PENELITIAN | WAKTU PENELITIAN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------|------------------|---|---|---|---------|---|---|---|----------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | Desember | | | | Januari | | | | Februari | | | | Maret | | | | April | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Pengajuan Judul | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pra Riset | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pembuatan Proposal | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Bimbingan Proposal | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| Seminar Proposal | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | |

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (sugiyono, 2017, hal. 215). Yang mana populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 576 orang.

Tabel III.5
Rincian Konvensi Karyawan
PT. Perkebunan Nusantara III Medan

| NO | NAMA BAGIAN | JUMLAH |
|-----------|---|---------------|
| 1 | Divisi Pengadaan dan Umum | 10 |
| 2 | Divisi Hukum | 6 |
| 3 | Divisi Teknik Informasi | 21 |
| 4 | Divisi Satuan Pengawasan Intern | 7 |
| 5 | Biro Sekretariat | 101 |
| 6 | Bagian Tanaman | 35 |
| 7 | Bagian Teknik | 23 |
| 8 | Bagian Teknologi | 22 |
| 9 | Bagian Keuangan | 23 |
| 10 | Bagian Akuntansi | 23 |
| 11 | Bagian Komersil | 61 |
| 12 | Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) | 30 |
| 13 | Bagian Umum | 151 |
| 14 | Bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) | 13 |
| 15 | Project Manajer ERP | 5 |
| 16 | Bagian Pengembangan dan Transformasi Bisnis | 9 |
| 17 | Bagian Manajemen Sistem dan Sustainability | 36 |
| | Jumlah | 576 |

2. Sampel Penelitian

Menurut Arikunto (2014, hal. 174) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel pada penelitian ini diambil berdasarkan metode sampel acak (*random sampling*) dengan menggunakan metode teknik *simple random sampling*. Oleh karena populasi telah diketahui jumlahnya maka untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Dimana

n= Ukuran Sampel

N= Ukuran Populasi

e= Presentase (1 %, 5 %, 10%) kelonggaran, toleransi ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel

$$n = \frac{576}{1 + 576 \cdot (0.1)^2}$$

$$N = \frac{576}{6.76}$$

$$n = \mathbf{85}$$

Jadi berdasarkan perhitungan diatas didapatkan sampel dalam penelitian ini sebesar **85** orang

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Kuesioner (Angket)

Yaitu sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2014, hal. 194). Kuesioner ini digunakan untuk mengetahui data tentang kualitas produk, kualitas pelayanan dan loyalitas karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Responden diharap untuk menjawab semua pertanyaan yang ada dalam kuesioner, dengan memilih salah satu jawaban yang telah disediakan. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner pilihan ganda dimana setiap item soal disediakan 5 (lima) pilihan jawaban. Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh responden kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala Likert.

Tabel III.6
Skala Likert

| Pertanyaan | Bobot |
|-----------------------|--------------|
| - Sangat setuju | 5 |
| - Setuju | 4 |
| - Ragu-ragu | 3 |
| - Tidak setuju | 2 |
| - Sangat tidak setuju | 1 |

Sumber: (Sugiyono, 2017, hal. 93-94)

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Validitas

Sebelum analisis data dikerjakan, maka terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian atas data yang diperoleh peneliti meliputi uji validitas dan uji realibilitas dengan menggunakan bantuan program SPSS .

Tabel III.7
Uji Validitas

| Budaya Organisasi | | | | |
|-------------------|-----------------|----------|------------------------|------------|
| No | Item Pernyataan | R-hitung | R-tabel (Taraf sig 5%) | keterangan |
| 1 | Item 1 | 0,743 | 0,217 | Valid |
| 2 | Item 2 | 0,698 | 0,217 | Valid |
| 3 | Item 3 | 0,857 | 0,217 | Valid |
| 4 | Item 4 | 0,628 | 0,217 | Valid |
| 5 | Item 5 | 0,592 | 0,217 | Valid |
| 6 | Item 6 | 0,652 | 0,217 | Valid |
| 7 | Item 7 | 0,748 | 0,217 | Valid |
| 8 | Item 8 | 0,753 | 0,217 | Valid |
| 9 | Item 9 | 0,678 | 0,217 | Valid |
| 10 | Item 10 | 0,595 | 0,217 | Valid |
| Disiplin Kerja | | | | |
| No | Item | R-hitung | R-tabel (Taraf Sig 5%) | Keterangan |
| 1 | Item 1 | 0,658 | 0,217 | Valid |
| 2 | Item 2 | 0,960 | 0,217 | Valid |
| 3 | Item 3 | 0,882 | 0,217 | Valid |

| | | | | |
|----|---------|-------|-------|-------|
| 4 | Item 4 | 0,811 | 0,217 | Valid |
| 5 | Item 5 | 0,802 | 0,217 | Valid |
| 6 | Item 6 | 0,872 | 0,217 | Valid |
| 7 | Item 7 | 0,947 | 0,217 | Valid |
| 8 | Item 8 | 0,778 | 0,217 | Valid |
| 9 | Item 9 | 0,437 | 0,217 | Valid |
| 10 | Item 10 | 0,658 | 0,217 | Valid |
| 11 | Item 11 | 918 | 0,217 | Valid |

| | | | | |
|-------------------------|--|--|--|--|
| Kinerja Karyawan | | | | |
|-------------------------|--|--|--|--|

| No | Item Pernyataan | R- hitung | R-tabel (Taraf sig 5%) | Keterangan |
|----|-----------------|--------------|---------------------------|------------|
| 1 | Item 1 | 0,755 | 0,217 | Valid |
| 2 | Item 2 | 0,710 | 0,217 | Valid |
| 3 | Item 3 | 0,809 | 0,217 | Valid |
| 4 | Item 4 | 0,600 | 0,217 | Valid |
| 5 | Item 5 | 0,771 | 0,217 | Valid |
| 6 | Item 6 | 0,823 | 0,217 | Valid |
| 7 | Item 7 | 0,616 | 0,217 | Valid |
| 8 | Item 8 | 0,616 | 0,217 | Valid |
| 9 | Item 9 | 0,544 | 0,217 | Valid |

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Dari tabel IV.9 Dapat diketahui bahwa dari seluruh item yang ada yaitu 82 item yang mana pada budaya organisasi sebanyak 10 item, pada variabel motivasi sebanyak 11 item dan pada variabel kinerja karyawan sebanyak 9 item. Dan dari hasil pengolahan SPSS diatas 30 item yang ada maka item dinyatakan valid dikarenakan hasil probabilitas seluruhan item sesuai syarat validitas yaitu dengan

nilai hasil probabilitas $< 0,05$, dengan demikian dari 30 item Pernyataan maka yang dapat untuk dilanjutkan kepengujian data selanjutnya adalah seluruhnya.

Dan dari jumlah kuesioner yang disebar adalah 85 kuesioner. Selanjutnya yang kembali sebanyak 82 kuesioner, dimana 3 diantaranya tidak kembali dalam pengumpulan dikarenakan aktifitas konsumen yang sangat sibuk sehingga diperoleh sampel yang dapat diolah dalam penelitian ini adalah 82 responden.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Juliandi dan Irfan (2013, hal. 83) menyatakan bahwa “Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya”. Selanjutnya menurut Nunnaly dalam Juliandi dan Irfan (2013, hal. 83-84) menyatakan bahwa “Jika nilai koefisien reliabilitas (*Sperman Brown/ri*) $> 0,60$ maka instrument memiliki reliabilitas yang baik/reliabel/terpercaya.

Tabel III.8

Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,878 | 10 |

Sumber : data diolah SPSS

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penilaian sudah memadai karena sesuai dengan Croncbach Alpha, dimana nilainya $0,878 > 0,6$.

Tabel III.9**Hasil Uji Reliabilitas Motivasi****Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,944 | 11 |

Sumber : data diolah SPSS

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penilaian sudah memadai karena sesuai dengan Croncbach Alpha, dimana nilainya $0,933 > 0.6$.

Tabel III.10**Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan****Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,869 | 9 |

Sumber : data diolah SPSS

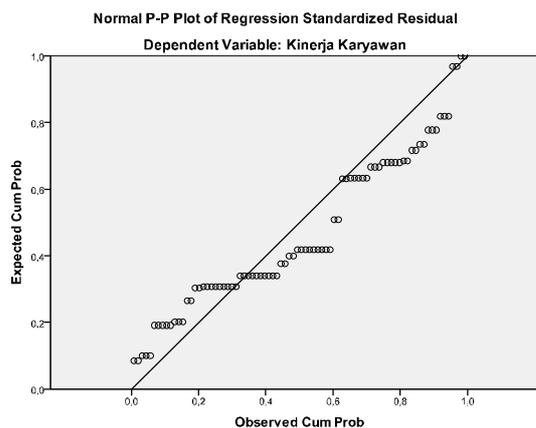
Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penilaian sudah memadai karena sesuai dengan Croncbach Alpha, dimana nilainya $0,888 > 0.6$.

3. Uji Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliandi, 2013). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.



Gambar III.1

P-P Plot

Gambar diatas menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi ini mendekati normal.

b. Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batas yang umum

dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* > 0,10 atau sama dengan $VIF < 10$.

Tabel III.11
Multikolinieritas

| Collinearity Statistics | |
|-------------------------|-------|
| Tolerance | VIF |
| ,454 | 2,204 |
| ,454 | 2,204 |

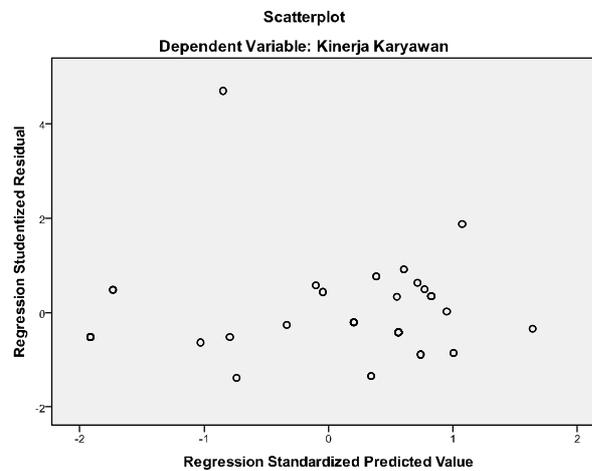
Sumber : data diolah SPSS

Kedua variabel indenpen yaitu X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditetapkan yaitu $VIF < 10$ (VIF lebih kecil dari 10), sehingga berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independen pada penelitian ini.

c. Heteroskedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksaman varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahuidengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi

heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar III.2
Scatterplot

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak. Tidak membentuk pola yang jelas/teratur, tersebar secara baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

d. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan data yang telah diolah dengan software SPSS, maka didapatkan suatu model regresi linier berganda sebagaiberikut:

Tabel III.12
Uji Linier Berganda

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 1,420 | 1,444 | | ,983 | ,328 |
| Budaya Organisasi | ,644 | ,055 | ,699 | 11,640 | ,000 |
| Motivasi | ,199 | ,041 | ,290 | 4,827 | ,000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS

Berdasarkan tabel diatas hasil dari proses yang menggunakan software SPSS sebagai perhitungan, maka hasilnya sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 1,420 + 0,644 X_1 + 0,199 X_2 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi diatas adalah:

- 1) Konstanta (α) mempunyai regresi sebesar 1,420 artinya jika variabel Budaya Organisasi (X_1) dan Motivasi (X_2) dianggap nol, maka ada kenaikan pada Kinerja Karyawan (Y) sebesar 1,420.
- 2) Budaya Organisasi (X_1) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,644, artinya bahwa setiap kenaikan variabel Budaya Organisasi (X_1) sebesar 1% maka akan ada kenaikan pada Kinerja Karyawan sebesar 64,4%.

- 3) Motivasi (X2) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,199 artinya bahwa setiap kenaikan variabel Motivasi (X2) sebesar 1% maka akan ada kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 19,9 %.

7. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda, yaitu dilakukan melalui uji t dan uji F.

a. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

Tabel III.13
Uji t

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 1,420 | 1,444 | | ,983 | ,328 |
| Budaya Organisasi | ,644 | ,055 | ,699 | 11,640 | ,000 |
| Motivasi | ,199 | ,041 | ,290 | 4,827 | ,000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS

1) Variabel Budaya Organisasi

T tabel dihitung dari α 5% $df(n)-k = df(n)$ adalah jumlah data atau observasi, k adalah jumlah variabel dependen berarti $82 - 2 = 80$, jadi t tabel

80 = 1,664. Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel budaya organisasi menunjukkan nilai t hitung = 11,640 lebih besar dari pada t tabel 1,664, dengan nilai signifikansi sebesar = 0,000 < 0,05. Dengan demikian berarti nilai signifikansi 0,000 adalah lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Variabel Motivasi

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel motivasi menunjukkan nilai t hitung = 4,827 lebih besar dari t tabel = 1,664, dengan nilai signifikansi sebesar = 0,000 > 0,05 dengan demikian berarti nilai signifikansi 0,000 adalah lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji F

Hasil perhitungan regresi secara bersama-sama diperoleh pada tabel berikut:

Tabel III.14
Uji F

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 1041,796 | 2 | 520,898 | 266,522 | ,000 ^a |
| | Residual | 154,400 | 79 | 1,954 | | |
| | Total | 1196,195 | 81 | | | |

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS

F tabel dihitung dengan cara $df1=k-1$ dan $df2 = n - k$, k adalah variabel dependen dan independen, n adalah jumlah data/observasi. Jadi F tabel $df1 = 3-1 = 2$ dan $df2 = 82 - 3 = 79$ jadi f tabel 79 adalah 3,11. Dari hasil pengolahan data diatas terlihat bahwa nilai F hitung = 266,522 lebih besar dari F tabel yaitu 3,11 (dilihat dari f tabel), dengan nilai profitabilitas yakni $sig\ 0,000 < 0,05$. Dengan demikian kesimpulannya ada pengaruh signifikan budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan.

c. Koefisien Determinasi (*adjusted R-Squared*)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square*.

Tabel III.15
Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,933 ^a | ,871 | ,868 | 1,398 |

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS

Dari hasil pengolahan data diatas terlihat bahwa nilai koefisien determinasi (dilihat dari R Square) sebesar 0,871 hal ini berarti 87,1 % variasi nilai kinerja karyawan ditentukan oleh variasi nilai budaya organisasi dan motivasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Kuesioner Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada responden. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Kuesioner yang disampaikan pada responden disertai surat permohonan untuk menjadi responden dan penjelasan mengenai tujuan penelitian.

Selanjutnya kuesioner yang telah diisi oleh responden, diteliti kelengkapannya dan data yang tidak lengkap disisihkan. Dari responden tersebut, jumlah kuesioner yang dapat disebar adalah 85 kuesioner. Dan yang kembali sebanyak 82 kuesioner, dimana 3 diantaranya tidak kembali dalam pengumpulan dikarenakan aktifitas masyarakat yang sangat sibuk sehingga diperoleh sampel yang dapat diolah dalam penelitian ini adalah 82 responden. Sesuai dengan cara penarikan sampel dengan menggunakan rumusan teori Suharsimi Arikunto (2010, hal 112) yang menyatakan bahwa pengambilan sampel untuk penelitian yaitu jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya. Jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih. Dari populasi tersebut diambil 20% dari populasi sehingga jumlah

sampelnya adalah sebanyak 85 orang. Tabel IV.1 berikut merupakan ringkasan pengiriman dan pengambilan kuesioner ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel IV.1
Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

| Kuesioner | Jumlah |
|--------------------------------|--------|
| Kuesioner yang disebar | 85 |
| Kuesioner yang kembali | 82 |
| Kuesioner yang tidak lengkap | 0 |
| Kuesioner yang dapat digunakan | 82 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

2. Deskripsi Hasil Penelitian

Sebelum membahas lebih jauh mengenai hasil penelitian ini, terlebih dahulu akan dibahas mengenai gambaran umum dari responden yang berisi tentang jenis kelamin, nama, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Faktor-faktor demografi tersebut diharapkan tidak menjadi bias bagi penelitian ini sehingga hasil penelitian memberikan regenerasi yang baik.

a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel IV.2
Jenis Kelamin Responden

| No | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1 | Laki-Laki | 38 | 46,3 |
| 2 | Perempuan | 44 | 53,7 |
| | Jumlah | 82 | 100 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.2 menunjukkan bahwa karyawan Perempuan lebih mendominasi proporsi sampel karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yaitu sebanyak 44 orang dengan persentase sebesar 53,7%.

b. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel IV-3
Usia Responden

| No | Usia | Frekuensi | Persentase |
|----|---------|-----------|------------|
| 1 | 21 – 30 | 19 | 23,2 |
| 2 | 31 – 40 | 35 | 42,6 |
| 3 | 41 – 50 | 20 | 24,4 |
| 4 | 51 - 60 | 8 | 9,8 |
| | Total | 82 | 100 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.3 Dari 82 total responden menunjukkan bahwa 35 orang atau 42,6 % responden didominasi oleh umur 31 - 40 tahun, 20 orang atau 24,4 % responden berumur 41 - 50 tahun, 19 orang atau 23,2 % responden berumur 21 - 30 tahun, dan 8 orang atau 9,8 % responden berumur 51 – 60.

c. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel IV.4
Pendidikan Terakhir Responden

| No | Pendidikan Terakhir | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1 | SMA Sederajat | 14 | 17,1 |
| 2 | Diploma | 12 | 14,6 |
| 3 | Strata 1 (S1) | 37 | 45,1 |
| 4 | Magister (S2) | 19 | 23,2 |
| | Total | 82 | 100 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.4 menunjukkan bahwa 37 orang atau 45,1 % responden didominasi oleh pendidikan terakhir S1, 19 orang atau 23,2 % responden berpendidikan terakhir S2, 12 orang atau 14,6 % responden berpendidikan terakhir Diploma, dan 14 orang atau 17,1 % berpendidikan terakhir SMA Sederajat.

d. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel IV.5
Masa Kerja

| No | Masa Kerja | Frekuensi | Persentase |
|----|--------------|-----------|------------|
| 1 | ≤ 5 tahun | 16 | 19,5 |
| 2 | 5 – 10 tahun | 39 | 47,6 |
| 3 | 10 – 15 | 12 | 14,6 |
| 4 | ≥ 15 | 15 | 18,3 |
| | Total | 82 | 100 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.5 menunjukkan bahwa 39 orang atau 47,6 % responden didominasi oleh konsumen yang masa kerja selama 5 – 10 tahun, 16 orang atau 19,5 % responden yang masa kerja selama ≤ 5 tahun, 15 orang atau 18,3 % responden yang masa kerja selama ≥ 15, dan 12 orang atau 14,6 % responden yang masa kerja selama 10 - 15 tahun.

e. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Budaya Organisasi

Tabel IV.6
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Yang Terkait Dengan Budaya Organisasi

| No item | Item Pertanyaan | Jawab Responden | | | | | | | | | |
|---------|-----------------|-----------------|-------|----|-------|----|-------|----|-------|-----|-------|
| | | SS | F (%) | S | F (%) | KS | F (%) | TS | F (%) | STS | F (%) |
| 1 | Item 1 | 24 | 29,3 | 38 | 46,3 | 20 | 24,4 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2 | Item 2 | 23 | 28 | 39 | 47,6 | 20 | 24,4 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3 | Item 3 | 4 | 4,9 | 58 | 70,7 | 20 | 24,4 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4 | Item 4 | 6 | 7,3 | 51 | 62,2 | 25 | 30,5 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5 | Item 5 | 2 | 2,4 | 51 | 62,2 | 29 | 35,4 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6 | Item 6 | 4 | 4,9 | 43 | 52,4 | 35 | 42,7 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7 | Item 7 | 9 | 11 | 35 | 42,7 | 38 | 46,3 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8 | Item 8 | 8 | 9,8 | 44 | 53,7 | 30 | 36,6 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9 | Item 9 | 2 | 2,4 | 56 | 68,3 | 24 | 29,3 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 10 | Item 10 | 5 | 6,1 | 56 | 68,3 | 21 | 25,6 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat dilihat dari setiap pernyataan terdapat sebanyak 10 orang yang menjawab sangat setuju yaitu memiliki semangat yang tinggi 24 orang dengan frekuensi 29,3 %, dan yang terendah terdapat 2 orang yang menjawab sangat setuju yaitu dengan frekuensi 2,4 %, sedangkan untuk jawaban responden yang setuju sebanyak 58 orang dari setiap pernyataan dengan frekuensi 70,7 % dan terendah yaitu 35 orang yang menjawab setuju dari setiap pernyataan dengan frekuensi 42,7 %. Dan untuk responden yang menjawab kurang setuju tertinggi yaitu sebanyak 38 orang dengan frekuensi 46,3% dan yang terendah yaitu 20 orang dari setiap pernyataan tersebut dengan frekuensi 24,4 % . Dari hasil jawaban responden tidak terdapat responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju dari pertanyaan tersebut.

f. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Motivasi

Tabel IV.7
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Yang Terkait Dengan Motivasi

| No item | Item Pertanyaan | Jawab Responden | | | | | | | | | |
|---------|-----------------|-----------------|-------|----|-------|----|-------|----|-------|-----|-------|
| | | SS | F (%) | S | F (%) | KS | F (%) | TS | F (%) | STS | F (%) |
| 1 | Item 1 | 11 | 13,4 | 58 | 70,7 | 13 | 15,9 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2 | Item 2 | 22 | 26,8 | 42 | 51,2 | 18 | 22 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3 | Item 3 | 14 | 17,1 | 52 | 63,4 | 16 | 19,5 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4 | Item 4 | 18 | 22 | 46 | 56,1 | 18 | 22 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5 | Item 5 | 20 | 24,4 | 53 | 64,6 | 9 | 11 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6 | Item 6 | 21 | 25,6 | 36 | 43,9 | 35 | 30,5 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7 | Item 7 | 22 | 26,8 | 42 | 51,2 | 18 | 22 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8 | Item 8 | 18 | 22 | 55 | 67,1 | 9 | 11 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9 | Item 9 | 5 | 6,1 | 56 | 68,3 | 21 | 25,6 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 10 | Item 10 | 11 | 13,4 | 58 | 70,7 | 13 | 15,9 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 11 | Item 11 | 21 | 25,6 | 39 | 47,6 | 22 | 26,8 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat dilihat dari setiap pernyataan terdapat sebanyak 11 orang yang menjawab sangat setuju yaitu memiliki semangat yang tinggi 22 orang

dengan frekuensi 26,8 %, dan yang terendah terdapat 5 orang yang menjawab sangat setuju yaitu dengan frekuensi 6,1 %, sedangkan untuk jawaban responden yang setuju sebanyak 58 orang dari setiap pernyataan dengan frekuensi 70,7 % dan terendah yaitu 35 orang yang menjawab setuju dari setiap pernyataan dengan frekuensi 43,9 %. Dan untuk responden yang menjawab kurang setuju tertinggi yaitu sebanyak 30 orang dengan frekuensi 30,5% dan yang terendah yaitu 9 orang dari setiap pernyataan tersebut dengan frekuensi 11 % . Dari hasil jawaban responden tidak terdapat responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju dari pernyataan tersebut.

g. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Kinerja Karyawan

Tabel IV.8
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Yang Terkait
Dengan Kinerja Karyawan

| No item | Item Pertanyaan | Jawab Responden | | | | | | | | | |
|---------|-----------------|-----------------|-------|----|-------|----|-------|----|-------|-----|-------|
| | | SS | F (%) | S | F (%) | KS | F (%) | TS | F (%) | STS | F (%) |
| 1 | Item 1 | 22 | 26,8 | 42 | 51,2 | 18 | 22 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2 | Item 2 | 6 | 7,3 | 51 | 62,2 | 25 | 30,5 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3 | Item 3 | 14 | 17,1 | 38 | 46,3 | 30 | 36,6 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4 | Item 4 | 4 | 4,9 | 43 | 52,4 | 35 | 42,7 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5 | Item 5 | 18 | 22 | 46 | 56,1 | 18 | 22 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6 | Item 6 | 8 | 9,8 | 44 | 53,7 | 30 | 36,6 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7 | Item 7 | 5 | 6,1 | 56 | 68,3 | 21 | 25,6 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8 | Item 8 | 5 | 6,1 | 56 | 68,3 | 21 | 25,6 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9 | Item 9 | 11 | 13,4 | 58 | 70,7 | 13 | 15,9 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat dilihat dari setiap pernyataan terdapat sebanyak 9 orang yang menjawab sangat setuju yaitu memiliki semangat yang tinggi 22 orang dengan frekuensi 26,8 %, dan yang terendah terdapat 4 orang yang menjawab sangat setuju yaitu dengan frekuensi 4,9 %, sedangkan untuk jawaban responden yang setuju sebanyak 58 orang dari setiap pernyataan dengan frekuensi 70,7 %

dan terendah yaitu 38 orang yang menjawab setuju dari setiap pernyataan dengan frekuensi 46,3 %, dan untuk responden yang menjawab kurang setuju tertinggi yaitu sebanyak 35 orang dengan frekuensi 42,7 % dan yang terendah yaitu 13 orang dari setiap pernyataan tersebut dengan frekuensi 15,9 % . Dari hasil jawaban responden tidak terdapat responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju dari pernyataan tersebut.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi yang baik tentunya akan sangat penting bagi perusahaan, karena merupakan memiliki pandangan yang baik bagi karyawannya. Dengan begitu budaya organisasi yang baik juga akan meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan budaya organisasi yang telah ada.

Berdasarkan Uji-t variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. hal ini terlihat dari nilai signifikan (0,000) lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung (11,640) lebih besar dibandingkan t-tabel (1,664). Hal ini membuktikan bahwa Budaya Organisasi yang telah ada di perusahaan tersebut memiliki pandangan yang baik bagi Karyawannya tentunya akan berpengaruh dalam kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh asfar halim dalimunthe (2009) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan dan pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja pegawai pada Dinas Informasi dan Komunikasi,

begitu pula pada penelitian Juanda Yudhitya Wirawan (2013) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh anatar budaya organisasi dan kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sedangkan menurut Robbins (2009:156), motivasi merupakan suatu proses yang menyebabkan intensitas individu, dalam usaha mengarahkan secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Dengan motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan diharapkan bersama-sama dapat mewujudkan tujuan perusahaan. Berdasarkan Uji-t variabel Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan. hal ini terlihat dari nilai signifikan (0,000) lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung (4,827) lebih besar dibandingkan t-tabel (1,664), Hal ini berarti Motivasi Kerja dapat dipengaruhi oleh hubungan dengan rekan kerja dan atasan, lingkungan kerja, kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pemberian tunjangan.pengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang ditunjukkan adalah positif. Hal ini berarti dengan motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan diharapkan bersama-sama dapat mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut James L. Gibson(2009), motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Sedangkan Kenneth N Wexley dan Gary Yuki (2009) memberikan pengertian motivasi sebagai suatu proses dimana perilaku diberikan energy dan pengarahan. Dari kedua penjelasantersebut dapat diartikan sebagai

pemberi dorongan batin agar pihak lain bergerak atau melakukan tindakan tertentu. Jadi lebih lanjut dapat pula disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu rangkaian kegiatan pemberian dorongan, yaitu bukan hanya kepada orang lain tetapi juga kepada diri sendiri. Sehingga melalui dorongan ini diharapkan dapat bertindak ke arah tujuan yang diinginkan.

Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Cahyono dan Suharto (2005), Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2006), Analisa (2011) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Hal ini menunjukkan semakin baik motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Dan dari hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari variabel motivasi terhadap kinerja karyawan, sehingga hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya.

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi dan motivasi tentunya dapat secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan dan juga dapat menjadi Faktor Pendorong penunjang keberhasilan kinerja karyawan. Budaya Organisasi merupakan faktor utama yang menentukan Kinerja karyawan, namun pada penelitian ini didapatkan Budaya organisasi tidaklah sebagai penentu utama kinerja karyawan di sebuah perusahaan, melainkan masih ada faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dan motivasi merupakan suatu proses yang menyebabkan intensitas individu, dalam usaha mengarahkan secara terus menerus untuk

mencapai tujuan. Dengan motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan diharapkan bersama-sama dapat mewujudkan tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan. Melalui analisis regresi berganda diperoleh nilai dengan persamaan garis regresinya $Y = 1,420 + 0,644 X_1 + 0,199 X_2 + e$. Dan dapat disimpulkan bahwa konstanta mempunyai regresi sebesar 1,420 artinya jika variabel budaya organisasi dan motivasi dianggap nol, maka ada kenaikan pada variabel kinerja karyawan sebesar 1,420. Berdasarkan Uji-f variabel budaya organisasi dan motivasi secara secara simultan berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai F hitung = 266,522 lebih besar dari F tabel yaitu 3,11 (dilihat dari f tabel), dengan nilai profitabilitas yakni $\text{sig } 0,000 < 0,05$.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan tentang hasil analisis yang telah dilakukan, maka diketahui jawaban dari rumusan masalah penelitian, dan dari hasil analisis yang telah dibahas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan tentang hasil penelitian yang telah didapat, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan Perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan nilai-nilai budaya yang ada di perusahaan dengan cara lebih memperhatikan setiap kebijakan maupun keputusan mengenai aspek Budaya Organisasi karena Nilai dan Budaya perusahaan yang telah ada di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan telah cukup baik sebagai pemicu kerja di perusahaan tersebut sehingga kedepannya perusahaan haruslah berhati-

hati dalam membuat keputusan mengenai kebijakan budaya organisasi karena dapat berdampak langsung terhadap kinerja karyawan diperusahaannya..

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, sehingga disarankan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan cara meningkatkan fasilitas kerja karyawan baik pekerja yang bekerja di kantor maupun pekerja pada bagian lapangan seperti fasilitas kendaraan, bonus, dll. Karena apabila kebutuhan karyawan terpenuhi maka karyawan tersebut akan termotivasi lagi dalam bekerja dan kinerja karyawan akan meningkat.
3. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dalam hal yang sama diharapkan dapat terus mengembangkan penelitian ini. Sebaiknya tidak hanya melihat pengaruh saja melainkan hubungan antar variabel dan menambahkan variabel lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikuto, Suharsimi (2014). *Prosedur Penelitian*. Cetakan ke-15, Jakarta : Rineka Cipta.
- Armiaty, Rina & Ariffin, Zakhyadi (2014), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Frontliner (studi pada cabang bank kalsel Diwilayah Banjarmasin, *Jurnal Wawasan Manajemen*,2(2) 9-17.
- Brahmasari , ida ayu & Suprayetno,Agus (2009) Pengaruh Motivasi Kerja,Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (studi kasus PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajamen dan Kewirausahaan* 10(2) 123-134
- Edison, Emron, Anwar & Komariyah, Imas, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-2 Bandung : Alfabeta
- Fahmi, Irham (2017) *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Edisi Revisi Cetakan ke-4 Bandung : Alfabeta
- Fahmi, Irham (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi* Cetakan ke-2 Bandung : Alfabeta
- Gultom, Dedek Kurniawan (2014) Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis* 14(2). 178-184
- Hasibuan, Melayu S.P (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Cetakan ke-19, Jakarta; Bumi Aksara.
- Juliandi, Azuar & Irfan (2014). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif untuk ilmu-ilmu bisnis*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Jufrizen, (2018), Efek Motivasi Etika Kerja Pada Pengaruh kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis* 18(2), 145-158,
- Jufrizen, (2017), Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kineja Perawat : Studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan, *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1):27-34 DOI:10.5281/zenodo.1036089

- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan ke-11 Bandung : Remaja Rodaskarya.
- Muis, Muhammad Ras, Jufrizen & Fahmi, Muhammad, (2018), Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1) :9-25
- Murty, Windy Apilia, (2012) “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (studi kasus pada manufaktur di Surabaya)”. *Artikel ilmiah. Sekolah tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya*.2(2) 65-78
- Nawawi, Ismail (2013) *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*, Cetakan ke-3 Jakarta : Prenadamedia Group.
- Sudaryono, (2017) *Pengantar Manajemen Teori dan Kasus*, Cetakan ke-1 Yogyakarta : Center for Academic Publishing Service.
- Sutrisno, Edy (2010) *Budaya Organisasi* cetakan ke-1 Jakarta: Prenadamedia
- Siswanto, H.B, (2015) *Pengantar Manajemen*. Cetakan ke-11, Jakarta: Bumi Aksara
- Sutrisno, Edy, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pratama). Cetakan ke-8 Jakarta: Kencana Pranadamedia Group.
- Sugiyono, (2017) *Metode Penelitian*. Cetakan ke-20 Bandung: Alfabeta.
- Suwanto dan Priansa, Donni Juni (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Zainal, Veithzel Rivai, Ramly, Mutis & Arafah, Willy (2014). *Manajemen sumber daya untuk perusahaan* (Edisi ke 3) Cetakan ke-6, Jakarta : Rajawali pers