

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia berupa pegawai yang dimiliki sebuah perusahaan adalah salah satu faktor penting bagi perusahaan dalam usaha untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting bagi perusahaan, mereka merupakan motor penggerak utama dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan bahkan untuk kelangsungan hidup perusahaan tersebut dimasa akan datang. Keberhasilan manajemen dalam mengelola perusahaan akan sangat ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola serta mendayagunakan sumberdaya manusia yang dimiliki perusahaan. Setiap perusahaan yang menginginkan pegawai yang dapat berkerja secara efektif dan efisien tidak boleh mengesampingkan masalah motivasi.

Perusahaan juga perlu memberikan perhatian khusus terhadap pegawai dengan merangsang mereka untuk dapat bekerja dengan giat dan dapat menerima tantangan, karena pegawai berfungsi sebagai pelaksana dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi penting karena merupakan hal yang dapat menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang maksimal. Oleh karena itu, seorang pemimpin seharusnya menjadi cermin bagi pegawainya untuk termotivasi mengarah kemajuan organisasi, agar perusahaan yang dijalankan mampu bersaing dengan perusahaan lain.

Budaya organisasi merupakan falsafah, idiologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap, dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta meningkat dalam suatu komunitas tertentu. Budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan yang terjadi

dalam hirarki organisasi. Kinerja pegawai yang dipakai sebagai evaluasi diharapkan akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan untuk dapat menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan menghasilkan kinerja yang optimal untuk perusahaan.

Budaya organisasi yang ada dalam organisasi/perusahaan harus diperhatikan. Dimana penekanan budaya-budaya tersebut pada pegawai dalam berkerja untuk peranan penting karena merupakan pengendalai dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku individu yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Budaya organisasi yang kuat merupakan perangkat yang kuat untuk menuntun perilaku yang membantu para pegawai mengerjakan pekerjaan mereka dengan lebih baik.

BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang tenaga kerja. Dari pengamatan pendahuluan ditemukan bahwa terdapat jumlah penilaian pegawai berupaya memberikan hasil yang terbaik atas pekerjaannya, yang dapat dilihat dari nilai prestasi kerja pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Jumlah dan Kategori Penilaian Kinerja Pegawai
Tahun 2014-2016

Penilaian Kinerja	Tahun 2014		Tahun 2015		Tahun 2016	
	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase
Baik	23	65,71	20	57,14	25	71,42
Cukup	8	22,85	12	34,28	5	14,28
Kurang	4	11,42	3	8,57	5	14,28
Total	35	100	35	100	35	100

Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara

Kinerja pegawai yang Baik merupakan karyawan yang dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab melebihi standar pekerjaan dan ketentuan perusahaan. Pegawai yang Cukup yang dapat menyelesaikan standar pekerjaan dan pegawai yang Kurang dapat menyelesaikan pekerjaan di bawah standar yang telah ditentukan.

Dapat dilihat dari Tabel 1.1 kinerja pegawai yang dikategorikan Baik mengalami penurunan ditahun 2015 sejumlah 20 orang dengan persentase 57,14% dibandingkan tahun 2014 sebelumnya sejumlah 23 orang dengan persentase 65,71% dan mengalami kenaikan cukup tinggi di tahun 2016 sejumlah 25 orang dengan persentase 71,42%.

Kinerja pegawai dikategorikan Cukup cenderung menurun di tahun 2016 sejumlah 5 orang dengan tingkat persentase 14,28% dibandingkan tahun-tahun sebelumnya di tahun 2014 pegawai sejumlah 8 orang dengan persentase 22,85% dan naik tinggi di tahun 2015 sejumlah 12 dengan persentase 34,28%.

Dan kinerja pegawai yang Kurang mengalami kenaikan di tahun 2016 sejumlah 5 orang dengan persentase 14,28%. Jadi, dari tabel 1.1 yang diatas dapat dilihat penilaian kinerja berdasarkan kategori yang telah ditentukan perusahaan dari tahun 2014-2016 mengalami naik turunnya kinerja pegawai tersebut.

Pentingnya motivasi yang lebih serta didukung oleh budaya organisasi yang kuat berpengaruh dengan kinerja pegawai. Maka penulis ingin mempelajari, menganalisa dan mengevaluasi motivasi yang diberikan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang ada di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara dan mengangkat permasalahan tersebut ke dalam sebuah penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Setiap perusahaan pasti memiliki masalah yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu perlu terlebih dahulu dilakukan kajian dan indentifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

Pada umumnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi adalah:

1. Motivasi
2. Budaya Organisasi
3. Komunikasi
4. Kondisi kerja
5. Sumber daya manusia

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan indentifikasi masalah diatas, maka permasalahan penelitian dibatasi pada masalah tentang bagaimana pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara.

1.4 Perumusan Masalah

1. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan penulis dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis

Sebagai wahana meningkatkan kemampuan menulis dan berfikir ilmiah khusus berkaitan dengan motivasi, budaya organisasi, dan kinerja pegawai.

2. Bagi Universitas HKBP Nommensen Medan

Sebagai tambahan referensi bagi pembaca dan acuan perbandingan dalam penelitian yang sama di masa yang akan datang.

3. Bagi BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan perusahaan dalam hal motivasi dan budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4. Bagi Penelitian Lain

Sebagai referensi terlebih bagi yang ingin memperdalam penelitian mengenai pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERFIKIR, DAN RUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Motivasi

Dalam pembahasan tentang perilaku individu, konsep yang paling banyak mendapat perhatian dari pakar ilmu perilaku organisasional adalah motivasi. Dengan memandang sekilas berbagai organisasi maka akan dapat dilihat bahwa beberapa orang tertentu bekerja lebih keras daripada yang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan istimewa mungkin prestasinya dikalahkan oleh orang lain yang sesungguhnya kurang berbakat.

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda. Hal ini berbeda karena setiap anggota suatu organisasi adalah “unik” secara biologis maupun psikologis dan berkembang atas proses belajar yang berbeda pula. Manajer perusahaan penting mengetahui apa yang menjadi motivasi para pegawai atau bawahannya, sebab faktor ini akan menentukan jalannya organisasi dalam pencapaian tujuan.

Menurut Reksohadiprojo, **“Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.”**¹

Menurut Hasibuan dalam Sutrisno, **“Motivasi adalah bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.”**²

¹Sukanto, **Organisasi Perusahaan**, Edisi Kedua, Jakarta, BPFE, 2002, hal 256

²Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama, Jakarta, Prenada Media Group, 2009, hal

Menurut Wexley dan Yukl dalam Sutrisno, **“Motivasi adalah pemberian atau penimbulkan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.”**³

Menurut Hamalik dalam Sutrisno, mengatakan ada dua prinsip yang dapat digunakan untuk meninjau motivasi, yaitu:

- 1. Motivasi dipandang sebagai suatu proses**
- 2. Menentukan karakter dari proses”**⁴

2.1.2 Tujuan Motivasi

Dalam beberapa hal motivasi merupakan bagian dari pelaksanaan kerja itu sendiri. Untuk itu Hasibuan mengungkapkan “10 Tujuan Motivasi antara lain sebagai berikut”

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

- 9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya**
- 10. Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku”**⁵

Tujuan motivasi mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan yang diberikan kepada karyawan, yang berarti seorang karyawan memutuskan untuk tidak memudahkan atau mengabaikan tujuan tersebut. Berdasarkan pernyataan diatas, seorang pegawai yakin bisa mencapai tujuan tersebut dan ingin mencapainya.

³**Ibid.**, hal 110

⁴**Ibid.**, hal 111

⁵Hasibuan, Malayu S.P, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Jakarta, Bumi Aksara, 2003
hal 146

2.1.3 Hal-hal Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemberian Motivasi

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemberian motivasi sesuai yang dikemukakan oleh Sutrisno, adalah :

1. Memahami perilaku bawahan, artinya seseorang pimpinan dalam tugas keseluruhan hendaknya dapat memperhatikan, mengamati perilaku para bawahan masing-masing.
2. Harus berbuat dan berperilaku realistis, dengan mengetahui bahwa kemampuan para bawahannya tidak sama, sehingga dapat memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuannya.
3. Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda, disebabkan karena adanya keenderungan, keinginan, perasaan, dan harapan yang berbeda.
4. Mampu menggunakan keahlian, dapat menjadi pelopor, mempunyai kiat tersendiri dalam menyelesaikan masalah.
5. Pemberian motivasi harus mengacu kepada orang, dengan memperlakukan bawahan sebagai bawahan, bukan seperti untuk melakukan tugas dengan baik.
6. Harus dapat memberikan keteladanan dengan seseorang pemimpin maka bawahan akan termotivasi.”⁶

Seorang karyawan berprestasi tinggi tampil dengan sangat baik ketika mereka kemungkinan berhasil dalam pekerjaan mereka kerjakan. Itu disebabkan karena pemberian motivasi yang akan diberikan oleh pemimpin terhadap bawahannya maupun pemberian motivasi oleh karyawan-karyawan lainnya. Pemberian motivasi itu harus disadari dengan memahami bawahan, harus berbuat realistis, tingkat kebutuhan setiap orang berbeda dan pemberian motivasi harus mengacu kepada orang agar dapat memberikan keteladanan.

2.1.4 Metode Motivasi

Ada 2 metode motivasi yaitu:

- a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil & nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta

⁶Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Ibid.*, hal 144

kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

b. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

2.1.5 Jenis-Jenis Motivasi

Ada 2 jenis motivasi yaitu:

a. Motivasi Positif (*Insentif Positif*)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahannya dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi Negatif (*Insentif Negatif*)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.”⁷

Dalam praktek, kedua jenis motivasi diatas sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Yang menjadi masalah ialah kapan motivasi positif atau motivasi negatif dapat efektif merangsang gairah kerja pegawai. Motivasi positif efektif untuk jangka panjang sedangkan

⁷Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Ibid.*, hal 150

motivasi negatif efektif untuk jangka pendek. Akan tetapi, manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

2.1.6 Proses Motivasi

a. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

b. Mengetahui Kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

c. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

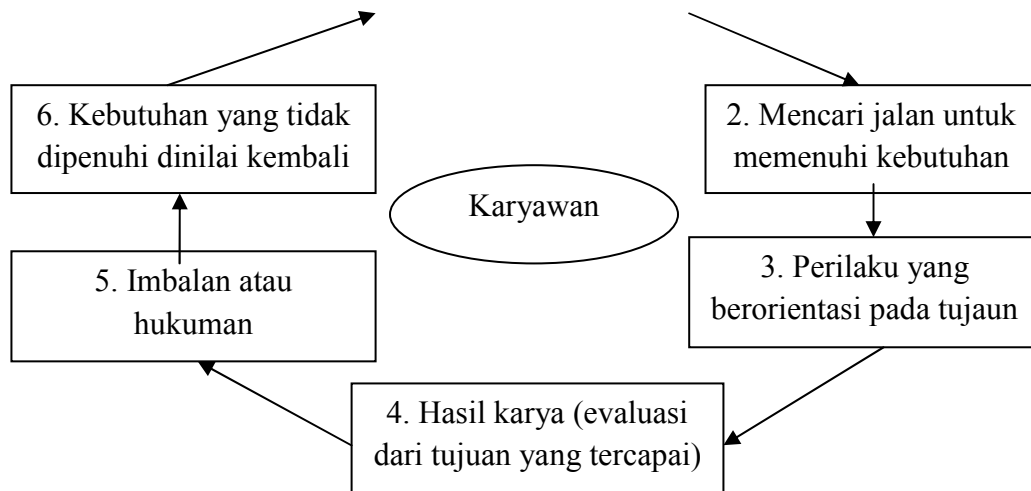
d. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah needscomplex yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

e. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

1. Kebutuhan yang tidak dipenuhi



Gambar 2.1 Model Umum Proses Motivasi

f. Team Work

Manajer harus membentuk team work terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. Team work penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.”⁸

2.1.7 Indikator Pengukuran Motivasi

Menurut Syahyuti untuk mengukur indikator dari motivasi sebagai berikut:

1. **Dorongan mencapai tujuan**
Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.
2. **Semangat kerja**
Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.
3. **Inisiatif dan kreatifitas**
Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada

⁸Ibid., hal150

dorongan dari orang lain atas kehendak sendiri. Sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

4. Rasa tanggung jawab

Sikap individu karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka yang dilakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.”⁹

2.2 Pengertian Budaya Organisasi

Secara umum budaya didefinisikan sebagai nilai perlakuan, kepercayaan, pegangan, sikap, dan adat istiadat yang sama dijalankan oleh sebuah kelompok organisasi. Masing-masing dari kita memiliki pribadi yang unik, sifat dan karakter yang mempengaruhi cara bertindak dan berinteraksi dengan orang lain. Ketika kita menceritakan bahwa seseorang itu ramah, terbaik, santai, pemalu, atau agresif sebenarnya kita sedang menggambarkan kepribadian orang yang bersangkutan. Sebuah organisasi juga memiliki kepribadian dan kita menyebutnya budaya organisasi.

Beberapa ahli manajemen telah mendefinisikan pengertian dari budaya organisasi yang pada hakekatnya arti tidak jauh berbeda antara yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Mangkunegara bahwa **“Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku anggota-anggotanya untuk menjadi masalah adaptasi eksternal dan internal.”**¹⁰

⁹Syahyuti, 2010, **Definisi, Variabel, Indikator dan Pengukuran Dalam Ilmu Sosial**. Tersedia <http://syahyutivariabel.blogspot.com>

¹⁰Anwar Prabu Mangkunegara, **Perilaku Dan Budaya Organisasi**, Cetakan Kesatu, Bandung, PT Refika Aditama, 2005, hal 113

Menurut Morgan (dalam Issakh, Wiryawan) berpendapat bahwa **“Budaya organisasi sebagai suatu hal yang penting dalam menetapkan ide-ide, nilai, norma, adat, dan kepercayaan dalam usaha untuk menjadikan organisasi sebagai kelompok sosial.”**¹¹

Sedangkan menurut Robbins (*organization culture*) adalah **“nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak.”**¹²

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang ditanamkan kepada prinsip anggota organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku dan pola pikir organisasi.

2.2.1 Budaya Organisasi Dan Dampak Terhadap Lingkungan Organisasi

Oleh karena budaya organisasi melibatkan: nilai, perlakuan, kepercayaan, sikap, dan adat istiadat yang sama-sama dijalankan sebuah kelompok dalam sebuah organisasi, hal tersebut memberikan pengaruh kepada lingkungan

Sebagai contoh anggota masyarakat diarahkan untuk membuang sampah pada tempat yang telah disediakan, pabrik dilarang membuang limbah langsung ke sungai atau kali, masyarakat dilarang menebang pohon sembarangan dan sebagainya.

Dengan demikian kalau semua dijalankan dalam sebuah kelompok masyarakat, maka membawa dampak terhadap lingkungan organisasi secara khusus dan daerah atau negara secara umum.

Oleh karena itu, jika merujuk pada suatu rangkaian prosedur yang spesifik dalam berhadapan dengan masyarakat merupakan norma yang diterima, maka jenis budaya ini akan diharapkan diakui dan membawa dampak terhadap lingkungan yang lebih nyaman. Semakin

¹¹Hengki Idris Issakh, **Pengantar Manajemen**, Edisi Kedua, Jakarta, In Media, 2015, hal 54

¹²Stephen P. Robbins, **Manajemen**, Edisi Kesepuluh, Jilid 1, Jakarta, Erlangga, 2010, hal 63

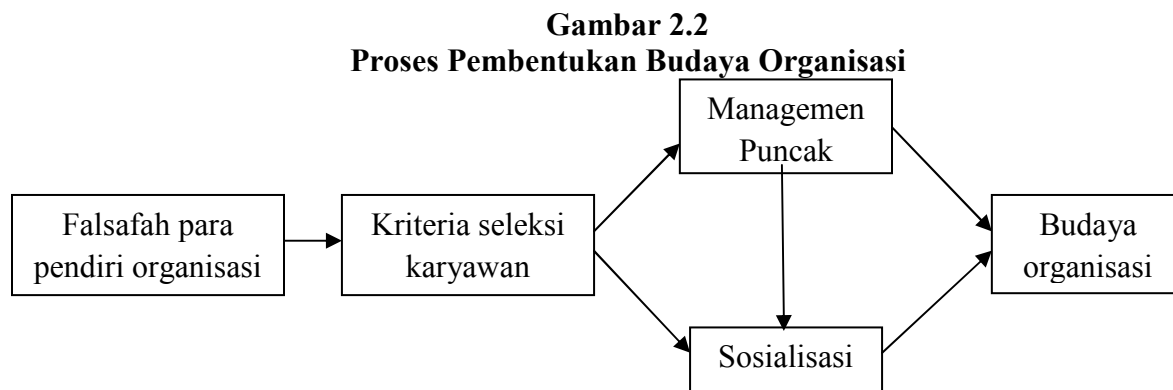
banyak karyawan yang berbagi dan menerima nilai inti, semakin kuat budaya dan semakin besar pengaruhnya terhadap lingkungan organisasi.

2.2.2 Proses Lahirnya Budaya Organisasi

Sumber Pertama budaya organisasi biasanya adalah visi para pendiri organisasi. Para pendiri organisasi tidak harus terikat dengan kebiasaan dan pendekatan yang telah ada sebelumnya sehingga mereka dapat meningkatkan budaya baru dengan cara mengomunikasikan gagasan mereka tentang seperti apa organisasi yang dianggap ideal kepada penerusnya.

Setelah budaya organisasi tercipta, praktik-praktik tertentu dalam organisasi dapat membantu mempertahankannya. Sebagai contoh dalam proses seleksi karyawan para manajer biasanya menilai seorang kandidat. Tidak hanya berdasarkan kualifikasi kemampuan tetapi juga dengan menilai apakah sang kandidat dapat berbaur dengan baik dalam organisasi.

Berikut ini skema bagaimana lahir dan berkembangnya budaya organisasi.



Sumber: Stephen P. Robbins, **Manajemen**, Edisi Kesepuluh, Jilid 1, Jakarta, Erlangga, 2010, hal 62

Berdasarkan skema diatas maka penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi diturunkan melalui falsafah para pendiri organisasi untuk menentukan kriteria seleksi pegawai

suatu organisasi. Selanjutnya dari pihak manajemen puncak untuk menegakkan norma-norma organisasi agar berdampak positif bagi perilaku pegawai melalui proses sosialisasi.”

2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Tika membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut.

- a. Berperan menetapkan batasan**
- b. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi**
- c. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang**
- d. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi**
- e. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan”¹³**

2.2.4 Manfaat Budaya Organisasi

Perkembangan dan kesinambungan suatu organisasi akan sangat tergantung pada budaya organisasi. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai rantai pengikat untuk menyamakan persepsi atau arah pandang anggota organisasi terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi satu kekuatan untuk mencapai tujuan.

Menurut Robbins dalam Sutrisno terdapat empat manfaat budaya organisasi sebagai berikut:

- 1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain**
- 2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi**
- 3. Mementingkan tujuan bersama dari pada mengutamakan kepentingan individu**
- 4. Menjaga stabilitas organisasi untuk kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil”¹⁴**

¹³Pabundu Tika, **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan**, Cetakan Ketiga, Jakarta, Bumi Aksara, 2006, hal 13

¹⁴Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit.**, hal 13

Dari keempat manfaat budaya organisasi tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan tingkat prestasi kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaan di dalam organisasi, sehingga nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap pegawai dalam organisasi.

2.2.5 Indikator Budaya Organisasi

Budaya harus memiliki karakteristik sebagai wujud nyata untuk keberadaannya dalam organisasi masing-masing karakter pada penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran organisasi.

Menurut Robbins dalam Tika mengemukakan bahwa ada 10 (sepuluh) karakteristik budaya organisasi, yaitu:

- 1. Inisiatif individual**
- 2. Toleransi terhadap tindakan berisiko**
- 3. Pengarahan**
- 4. Integrasi**
- 5. Dukungan manajemen**
- 6. Kontrol**
- 7. Identitas**
- 8. Sistem imbalan**
- 9. Toleransi terhadap konflik**
- 10. Pola komunikasi”¹⁵**

Adapun kesepuluh karakteristik budaya organisasi di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Inisiatif individual

Tingkat tanggung jawab kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat.

2. Toleransi terhadap tindakan berisiko

¹⁵Pabundu Tika, *Ibid.*, hal 11

Suatu budaya organisasi dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

3. Pengarahan

Sejauh mana organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan.

4. Integrasi

Dimana sejauh mana organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk berkerja dengan cara yang terkoordinasi.

5. Dukungan manajemen

sejauh mana pimpinan dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

6. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi.

7. Identitas

Sejauh mana para pegawai organisasi dapat mengidentifikasikan dirinya atau keahlian profesional tertentu.

8. Sistem imbalan

Sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

9. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka, dengan kata lain dapat menghadapi segala guncangan dari eksternal maupun internal.

10. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal, dengan kata lain apa yang boleh dilakukan dengan apa yang tidak dapat dilakukan, sehingga dalam hal ini cara-cara berperilaku yang diterapkan sesuai dengan tuntutan atau kebutuhan budaya organisasi.

2.3 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dan apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Menurut Bacal dalam Wibowo memandang, **“Kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antar karyawan dengan atasan langsung.”**¹⁶

Menurut Costello dalam Wibowo menyatakan bahwa **“Kinerja merupakan dasar dan kekuatan pendorong yang berada dibelakang semua keputusan organisasi, usaha kerja, dan alokasi sumber daya.”**¹⁷

Dengan memerhatikan pandangan para pakar di atas dapat dirumuskan bahwa pada dasarnya manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan

¹⁶Wibowo, **Manajemen Kinerja**, Edisi Keempat, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2010 hal 7

¹⁷**Ibid.**, hal 10

dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

2.3.1 Prinsip Dasar Kinerja Pegawai

Kinerja bekerja atas prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan dan menjadi pondasi yang kuat bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan sebagai berikut :

- 1. Strategis**
- 2. Holistik**
- 3. Terintegrasi**
- 4. Perumusan tujuan**
- 5. Perencanaan**
- 6. Umpan balik**
- 7. Pengukuran**
- 8. Perbaikan kinerja**
- 9. Berkelanjutan**
- 10. Menciptakan budaya**
- 11. Pengembangan**
- 12. Kejujuran**
- 13. Pelayanan**
- 14. Tanggung jawab**
- 15. Konsensus dan kerja sama**
- 16. Komunikasi dua arah**
- 17. Berbagi harapan**
- 18. Mengelola perilaku**
- 19. Bermain**
- 20. Rasa kasihan”¹⁸**

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada dalam organisasi tersebut. Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1. Efektivitas dan Efisien**

¹⁸Ibid., hal 12

Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya, efektivitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah hal yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

3. Disiplin

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik. Dengan kata lain, inisiatif karyawan yang ada dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan memengaruhi kinerja.”¹⁹

2.3.3 Penilaian Kinerja

Pada prinsipnya kinerja unit-unit organisasi di mana seseorang atau sekelompok orang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja karyawan sumber daya manusia bersangkutan.

Menurut Dessler dalam Sutrisno, menyatakan beberapa hal yang digunakan untuk menilai kinerja disebutkan antara lain :

- 1. Keterampilan merencanakan**
- 2. Keterampilan mengorganisasi**
- 3. Keterampilan mengarahkan**
- 4. Keterampilan mengendalikan**

¹⁹Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit.*, hal 176

5. Menganalisis masalah”²⁰

2.3.4 Indikator Pengukuran Kinerja

Untuk mendukung kinerja pegawai yang lebih efektif perlu adanya anjuran pandangan prospektif (harapan kedepan) dari pada retrospektif (melihat ke belakang). Untuk mencapai hal itu, perlu diterapkan beberapa indikator kinerja.

Menurut Wibowo, bahwa “Terdapat tujuh indikator kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran sangat penting yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja”. Adapun indikator kinerja yaitu, tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, kompetensi, motif dan peluang.

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.

2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

3. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kerja, dan pencapaian tujuan.

4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbang pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.”²¹

²⁰Ibid., hal 178

²¹Wibowo, *Manajemen Kinerja, Op.Cit.*, hal 85

Dari tujuh indikator diatas dapat disimpulkan bahwa dalam suatu kinerja individu maupun organisasi jika ingin berhasil dalam mencapai tujuan organisasi maupun individu tidak mengutamakan persyaratan melainkan memberikan standar di dalam organisasi/instansi agar tujuan dapat diselesaikan dan kapan kita sukses atau gagal di dalam organisasi tersebut harus memiliki umpan balik yang mengukur kemampuan kinerja, standar kinerja, agar bisa mencapai tujuan. Selain itu organisasi harus memiliki alat atau sarana agar dapat melakukan suatu kegiatan dapat terlaksana dengan baik dan lancar, serta suatu organisasi juga harus menjadi alasan bagi karyawan untuk melakukan sesuatu. Dan karyawan memiliki kompetensi agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan benar serta memberikan motif atau alasan bagi karyawan untuk melakukan sesuatu yang berguna untuk organisasi/instansi.

2.4 Tinjauan Empiris

Hasil penelitian Siska Yuni Girsang dengan judul **“Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Kecamatan Siantar Utara Kota Pematang Siantar”**, menyatakan bahwa motivasi memiliki hubungan yang tinggi dengan kinerja. Hal ini terbukti dari hasil perhitungan r_{xy} sebesar 0,61. Ini menunjukkan adanya hubungan positif antara motivasi dan kinerja. Selanjutnya koefisien determinan diperoleh sebesar 37,21%, sisanya sebesar 62,79% dipengaruhi oleh faktor lain.”²²

Hasil Penelitian Elma (2010) dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan”**, dalam pengujian yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara peran budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Dalam pengujian yang

²²Siska Yuni Girsang, **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Kecamatan Siantar Utara Kota Pematang Siantar**, Medan, 2011

dilakukannya membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara peran budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III Medan. Analisis yang digunakan adalah regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh nyata terhadap kinerja, dengan nilai t-hitung sebesar 0,0034 (signifikan pada level 5%). Hal ini penelitian bahwa pimpinan atau karyawan yang berorientasi kemampuan dan menekankan pengembangan keterampilan dan meningkatkan pengetahuan prosedural karyawan, sehingga sangat membantu dan memotivasi mereka untuk belajar lebih baik cara-cara untuk mengerjakan tugas. Ketertarikan pada tugas yang lebih besar, motivasi intrinsik yang lebih tinggi, dan fokus pada isi tugas-tugas akan membawa pada meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, pengaruh budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses budaya organisasi yang sesuai kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi.”²³

2.5 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah suatu model yang menerangkan bagaimana hubungan suatu teori dengan faktor-faktor tertentu. Kerangka konseptual akan menghubungkan secara teoritis antara variabel penelitian, yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

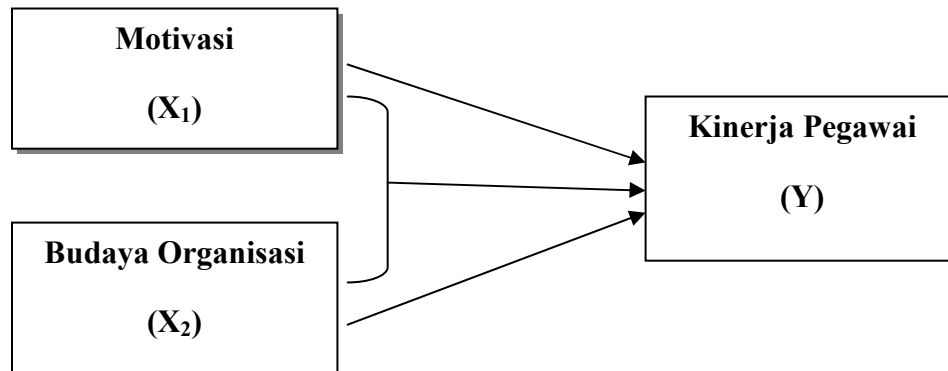
Peran pegawai sebagai tenaga kerja merupakan hal yang mutlak dan merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, pegawai merupakan faktor tenaga penggerak dan faktor pelaksana lain yang melaksanakan segala pekerjaan dalam organisasi.

Dengan adanya kemampuan kerja pegawai yang maksimal, serta pembentukan motivasi dan nilai budaya organisasi yang baik maka akan muncul peningkatan kinerja pegawai yang

²³Elma, **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan**, Medan, 2010

maksimal dalam melakukan pekerjaan. Dari teori di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi dan budaya organisasi dapat berpengaruh pada kinerja pegawai.

Berikut ini adalah gambar kerangka pemikiran variabel Motivasi (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y).



Gambar 2.3 Kerangka Berfikir

2.6 Rumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka teoritis yang telah dikemukakan di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah :

1. Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara
2. Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara
3. Secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian dapat mengacu pada penelitian kuantitatif dengan menggunakan variabel-variabel dan data berupa informasi. dimana desain yang digunakan adalah statistik deskriptif, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan

atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Statistik inferensial atau induktif juga merupakan desain penelitian yang digunakan dalam sebuah penelitian yang mana statistik inferensial atau induktif adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisa data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk menguji parameter populasi melalui statistik, atau menguji populasi melalui data sampel. Kedua metode tersebut digunakan untuk mengolah dan menganalisa data sampel.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

“Keseluruhan subyek yang menjadi unit penelitian, yang dapat terdiri dari manusia, benda, tumbuhan, hewan, peristiwa, gejala dan lain-lain yang memiliki karakteristik tertentu dinamakan populasi penelitian.”²⁴

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara berjumlah 35 pegawai.

3.2.2 Sampel

29

Sampel adalah suatu himpunan bagian (subset) dari unit populasi. Penelitian mengambil seluruh populasi yang ada di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara tersebut. Maka jumlah sampel dalam penelitian pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Utara adalah 35 orang pegawai (Sampel Jenuh/Sensus).

3.3 Metode pengumpulan Data

²⁴Elvis F. Purba dan Parulian Simanjuntak, **Metode Penelitian**, Edisi Pertama, Medan, Universitas HKBP Nommensen, 2011, hal 126

1. Wawancara (Interview)

Wawancara merupakan proses tanya jawab ataupun melakukan komunikasi langsung dengan beberapa karyawan untuk memperoleh informasi atau keterangan.

2. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan pemberian angket yang berisi berbagai pertanyaan kepada beberapa responden untuk dijawab, sehingga dalam hasil pengumpulan tanggapan dan pendapat mereka dapat ditarik suatu kesimpulan tentang permasalahan yang dihadapi.

3.4 Instrumen Penelitian

Secara keseluruhan operasionalisasi variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1

Variabel, Definisi Operasional, dan Indikator

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala Pengukuran
Motivasi Kerja (X1)	Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.	a. Dorongan mencapai tujuan b. Semangat kerja c. Inisiatif dan kreatifitas d. Rasa tanggung jawab	Likert
Budaya Organisasi	Budaya Organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi	a. Inisiatif Individual b. Toleransi terhadap	Likert

(X2)	dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak.	tindakan berisiko c. Pengarahan d. Integrasi e. Dukungan manajemen f. Kontrol g. Identitas h. Sistem imbalan i. Toleransi terhadap konflik j. Pola komunikasi	
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antar karyawan dengan atasan langsung.	a. Tujuan b. Standar c. Umpan balik d. Alat atau sarana e. Kompetensi f. Motif g. peluang	Likert

3.5 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert, skala likert sebagai alat yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang akan diukur

dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak ukur untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Dalam melakukan penelitian ini terdapat variabel-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Skala Likert

NO	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan, dengan :

3.6.1 Metode Deskriptif

Metode deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan mengelompokkannya untuk dianalisis, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta-fakta dan sifat serta hubungan antar fenomena yang sedang diteliti.

3.6.2 Persamaan Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (motivasi dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Di dalam menganalisis data ini, penulis menggunakan bantuan aplikasi software SPSS 20.0 for windows.

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

X₁ = Motivasi

X₂ = Budaya Organisasi

b₁ = Koefisien Regresi Motivasi

b₂ = Koefisien Regresi Budaya organisasi

e = Error (Tingkat Kesalahan)

3.6.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji kuesioner apakah layak digunakan sebagai alat instrumen penelitian. Untuk menguji validitas konstruksinya dilakukan dengan menguji masing-masing pertanyaan dengan menggunakan *product moment correlation* dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika r_{hitung} positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tersebut valid
2. Jika r_{hitung} positif dan $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tersebut tidak valid

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel. Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, dimana suatu hasil dinyatakan reliabel apabila nilai yang diperoleh harus lebih besar dari batasan minimal 0,60 (nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60). Setelah butir pertanyaan sudah dinyatakan valid dalam uji validitas dapat ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika r_{alpha} positif dan $r_{alpha} > r_{tabel}$ maka dinyatakan reliabel.
2. Jika r_{alpha} negatif dan $r_{alpha} < r_{tabel}$ maka dinyatakan tidak reliabel.

3.6.4 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu dilakukan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan terhadap asumsi klasik dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yaitu.

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan cara :

1. Melihat Normal Plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Data sesungguhnya diplotkan sedangkan distribusi normal akan membentuk garis diagonal.

2. Melihat Histogram yang membandingkan data yang sesungguhnya dengan distribusi normal.
3. Kriteria Uji Normalitas :
 - Apabila p- value (pv) < α (0,05) artinya data tidak berfungsi normal.
 - Apabila p-value (pv) < α (0,05) artinya data berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah selama model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (dependen) dan jika terjadi hubungan maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas. Hal ini menyebabkan koefisien menjadi tak terhingga. Terdapat cara yang dilakukan untuk mendeteksi multikolinieritas dengan melihat toleransi variabel dan Variance Inflation Factor (VIF) hitungannya. Model regresi dikatakan terbatas dari multikolinieritas jika VIF-nya tidak lebih dari 10 toleransinya sekitar 1 atau mendekati 1.

3.6.5 Uji Hipotesis

1. Uji-t

Uji parsial dilakukan untuk pengujian yang berguna untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel motivasi (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} dengan kriteria keputusan adalah :

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ H_0 ditolak atau H_1 diterima.

Artinya motivasi dan budaya organisasi (variabel bebas) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (variabel terikat).

2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Artinya motivasi dan budaya organisasi (variabel bebas) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (variabel terikat).

2. (Uji-F)

Uji-F merupakan uji serentak untuk mengetahui variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_1 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur kesesuaian model. Jika R^2 semakin mendekati 1 berarti model persamaan regresi yang digunakan sudah sesuai untuk menjelaskan hubungan antara variabel Y dan variabel X. Jika R^2 semakin mendekati 0 berarti model regresi yang digunakan tidak dapat menjelaskan hubungan antara variabel Y variabel X dengan baik.