



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. CENTRAL
SANTOSA FINANCE CABANG JEMBER**

*THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL
CULTURE ON EMPLOYEES PERFORMANCE IN PT. CENTRAL
SANTOSA FINANCE CABANG JEMBER*

SKRIPSI

Oleh:

Nurfadhilah Al Djufri

NIM. 130810201025

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2017**



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. CENTRAL
SANTOSA FINANCE CABANG JEMBER**

*THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL
CULTURE ON EMPLOYEES PERFORMANCE IN PT. CENTRAL
SANTOSA FINANCE CABANG JEMBER*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

Nurfadhilah Al Djufri

NIM. 130810201025

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2017**

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Nurfadhilah Al Djufri
Nim : 130810201025
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. CENTRAL SANTOSA FINANCE CABANG JEMBER

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 8 Desember 2017

Yang menyatakan,

Nurfadhilah Al Djufri

NIM. 130810201025

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT. CENTRAL SANTOSA FINANCE
CABANG JEMBER

Nama Mahasiswa : Nurfadhilah Al Djufri

NIM : 130810201025

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 8 Desember 2017

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE, M.Si
NIP. 197405022000032001

Dr. Novi Puspitasari, SE, MM
NIP. 198012062005012001

Mengetahui,
Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M
NIP. 19780525 200312 2002

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. CENTRAL
SANTOSA FINANCE CABANG JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Nurfadhilah Al Djufri

Nim : 130810201025

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal

14 Desember 2017

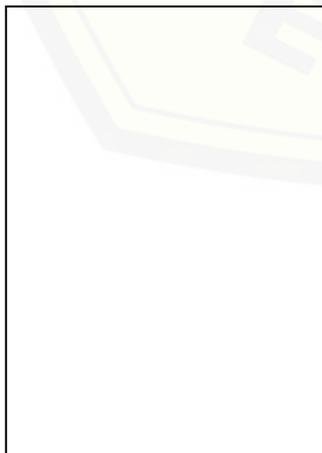
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Diana Sulianti K Tobing, SE,
M.Si
NIP. 197412122000122001 : (.....)

Sekretaris : Drs. Sunardi, MM
NIP. 195304031985031001 : (.....)

Anggota : Dr. Handriyono, M.Si
NIP.196208021990021001 : (.....)



Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

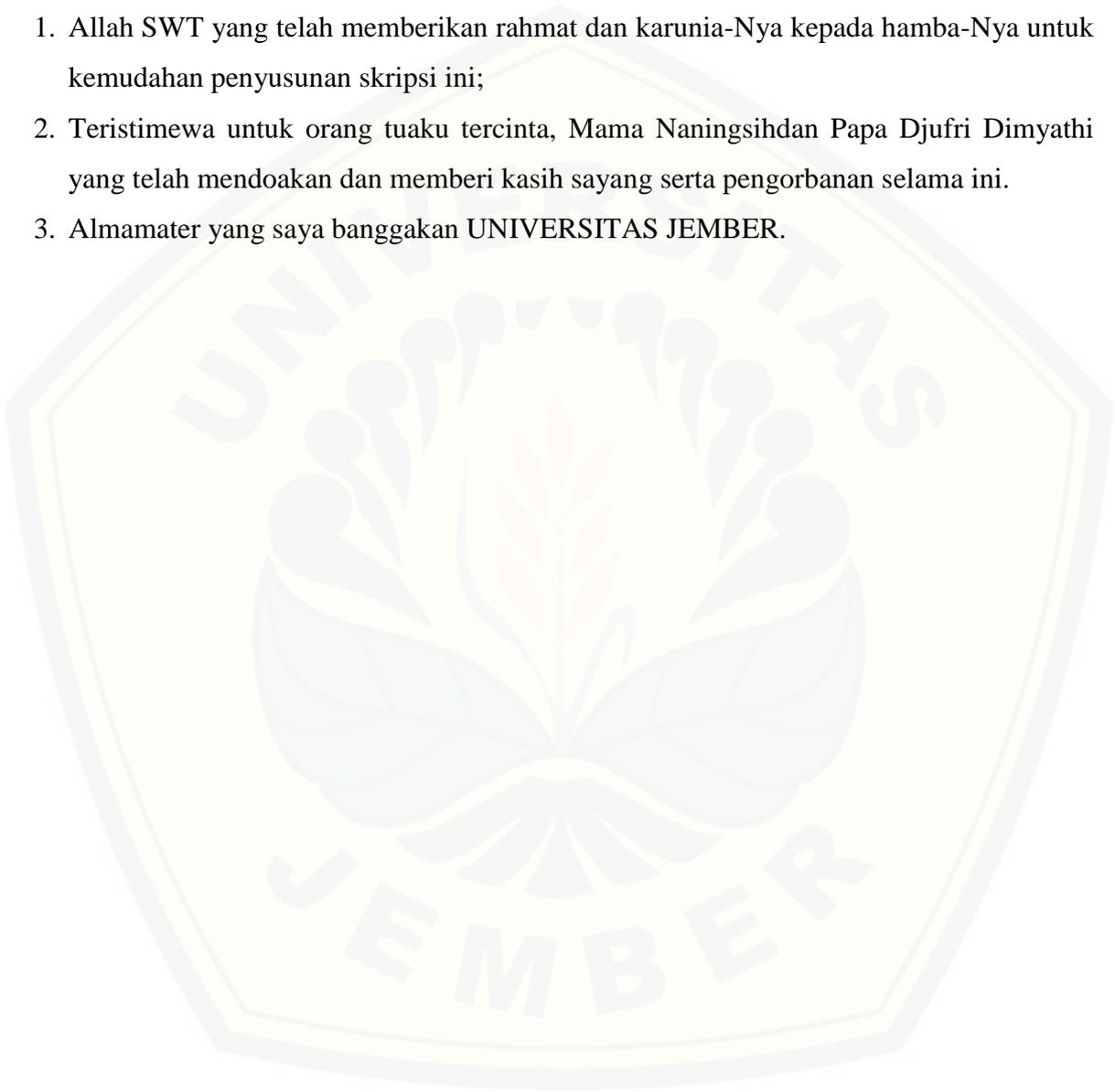
Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA

NIP. 19710727 199512 1001

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, saya ucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang serta sholawat kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terimakasih yang tidak terkira kepada.

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada hamba-Nya untuk kemudahan penyusunan skripsi ini;
2. Teristimewa untuk orang tuaku tercinta, Mama Naningsihdan Papa Djufri Dimyathi yang telah mendoakan dan memberi kasih sayang serta pengorbanan selama ini.
3. Almamater yang saya banggakan UNIVERSITAS JEMBER.



MOTTO

"Kemenangan yang seindah-indahnya dan sesukar-sukarnya yang boleh direbut oleh manusia ialah menundukan diri sendiri." (Ibu Kartini)

"Kebanyakan dari kita tidak mensyukuri apa yang sudah kita miliki, tetapi kita selalu menyesali apa yang belum kita capai." (Schopenhauer)

"Musuh yang paling berbahaya di atas dunia ini adalah penakut dan bimbang. Teman yang paling setia, hanyalah keberanian dan keyakinan yang teguh." (Andrew Jackson)

"Kita melihat kebahagiaan itu seperti pelangi, tidak pernah berada di atas kepala kita sendiri, tetapi selalu berada di atas kepala orang lain." (Thomas Hardy)

"Pengalaman hidup yang berharga yaitu pengalaman yang pernah kita alami sendiri, sedih maupun senang." (Nurfadhillah Al Djufri)

RINGKASAN

Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Central Santosa Finance Cabang Jember; Nurfadhilah Al Djufri; 130810201025; 2017; 114 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Salah satu cara untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu dengan mengelola sumber daya yang dimiliki sebaik mungkin, dalam hal ini sumber daya yang dimaksud adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Pentingnya pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) disebabkan karena manusia merupakan unsur terpenting dalam perusahaan, hal ini karena manusia menduduki posisi sentral dan tidak dapat digantikan perannya sebagai pemikir yang rasional dalam mengelola, menggerakkan dan mengendalikan segenap sumber daya lainnya. Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimaksud disini adalah karyawan. Perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya karena kinerja sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu perusahaan.

PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember merupakan salah satu cabang dari suatu perusahaan yang bergerak dibidang jasa layanan *financial* yang merupakan lembaga pembiayaan (*leasing*) roda dua. Dari awal berdiri hingga saat ini PT. *CS Finance* berupaya untuk terus menerus meningkatkan kinerja karyawan, salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja, karena dari penelitian awal ditemukan adanya beberapa sumber-sumber ketidakpuasan yang dirasakan karyawan seperti hubungan karyawan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja yang tidak baik, fenomena seperti ini tentunya sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan.

Obyek pada penelitian ini adalah karyawan PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada seluruh karyawan PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember sebanyak 72 karyawan. Metode analisis data menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda variabel bebas yaitu kepuasan kerja, motivasi dan budaya organisasi dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dengan sumber data primer. Data primer diperoleh peneliti dari objek penelitian secara langsung misalkan wawancara dan penyebaran kuisioner terhadap 72 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pada karyawan PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, motivasi dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

SUMMARY

The Influence of Job Satisfaction, Motivation and Organizational Culture on Employee Performance PT. Central Santosa Finance Jember Branch; Nurfadhilah Al Djufri; 130810201025; 2017; 95 pages; Department of Management Faculty of Economics and Business Universitas Jember.

One way to achieve the goal of the company is to manage the resources owned as possible, in this case the resources in question is Human Resources (HR). The importance of human resource management (HR) is due to human is the most important element in the company, this is because humans occupy a central position and can't be substituted its role as a rational thinker in managing, mobilizing and controlling all other resources. Human Resources (HR) is referred here is the employee. The company will always strive to improve the performance of its employees because the performance is very influential on the success of a company.

PT. Central Santosa Finance Jember branch is one of the branches of a company engaged in financial services which is the institution pemaannyaan (leasing) two wheels. From the beginning stand up to now PT. CS Finance seeks to continuously improve employee performance, one that affects employee performance is job satisfaction, because from the initial research found there are some sources of dissatisfaction perceived employees such as employee relationships with superiors and with fellow colleagues who are not good, phenomena such as this is certainly very influential on the achievement of a company's goals.

Object in this research is employees of PT. Central Santosa Finance Jember Branch. Methods of data collection is done by distributing questionnaires to all employees of PT. Central Santosa Finance Jember Branch is 72 employees. Methods of data analysis using Multiple Linear Regression Analysis of independent variables are job satisfaction, motivation and organizational culture and employee performance as dependent variable. This research uses quantitative data with primary data source. Primary data obtained by researchers from the object of research directly eg interview and questionnaire distribution to 72 respondents.

The results showed that the variable of job satisfaction, motivation and organizational culture have a significant effect on the performance variable at PT. Central Santosa Finance Jember Branch. So it can be concluded that job satisfaction, motivation and organizational culture can affect employee performance.

PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Central Santosa Finance”. Penyusunan skripsi ini digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., C.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono M.Si., selaku ketua Jurusan S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Ibu Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E, M.M, selaku Dosen Pembimbing Utama dan Ibu Dr. Novi Puspitasari, S.E, M.M, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang selalu memberikan ide, saran dan motivasi, serta selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses penyusunan dan penelitian skripsi ini.
5. Ibu Dr. Diana Sulianti K Tobing, S.E, M.Si, Bapak Drs. Sunardi, M.M dan Bapak Dr. Handriyono, M.M, selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Dr. Imam Suroso, M.Si, selaku dosen pembimbing akademik yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
7. Seluruh dosen dan staf administrasi terutama mas Nono dan mas Taufik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan bantuannya kepada saya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini.
8. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta Mama Naningsih dan Papa Djufri Dimiyathi terimakasih atas doa, dukungan moril dan materiil, juga semangat, pengorbanan, nasihat, dan kasih sayang, hingga dapat terselesaikannya skripsi ini.
9. Kakakku tersayang Shofi Dimiyathi dan Arif Firmansyah, yang telah memberikan motivasi, doa dan bantuan dalam penelitian pada objek skripsi ini.
10. Tante-tanteku tercinta yang telah memberikan motivasi yang kuat dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Seluruh keluarga besarku yang juga turut memberikan dukungan serta doa.
12. Terimakasih untuk teman terbaik Dinda Prawesti, Elsa Yoeniar, Giovani Inabella Siwi, Shita Nastiti atas dukungan, bantuan, doa serta pengalamannya selama ini.

13. Sahabat terkasih Gucci Gang Deddy Hartanto, Rifky, Danny, Ega, Fajar, Kebo, Ardhelina, Oliv, Citra, Pipit atas semua dukungan, doa, waktu serta pengalaman luar biasa yang kalian berikan.
14. Geng Kapal Keruk Ica, Alsa, Adimas, Fajar, Rian, Deden, Bondo dkk yang telah membantu dan menyemangati dhila.
15. Adik-adik gemes Eva F Jilan M, Devi Putri atas dukungan, bawelan dan doa sampai saat ini.
16. Diah Tri L, Dhita Yuly, Shelly Shellong, Irani Sabila, Nella Basasa, Rensi Yulia, Melodyo Fajar, Pungky Dwi, Ode Oki, Bima Trisatsena, atas bantuan, motivasi dan kebersamaannya selama ini.
17. Shanti, Della, Nisa, Darwin dan teman-teman KKN 82 Desa Wonogriyo, Kecamatan Tekung Kab. Lumajang atas pengalaman yang tak terlupakan.
18. Seluruh teman-teman mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas kebersamaannya selama kuliah serta semangat dan doa yang senantiasa terlimpahkan untuk saya.
19. Seluruh pihak yang telah banyak memberikan bantuan, dorongan dan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu. Terima kasih sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis juga berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 8 Desember 2017

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Kepuasan Kerja	10
2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja	10
2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	11
2.1.1.3 Teori-teori Kepuasan Kerja	12
2.1.1.4 Penyebab Kepuasan Kerja	13
2.1.1.5 Faktor Penentu Kepuasan Kerja	13
2.1.2 Motivasi	14
2.1.2.1 Pengertian Motivasi	14
2.1.2.2 Teori-teori Motivasi	15
2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	17
2.1.2.4 Indikator-indikator Motivasi	17
2.1.3 Budaya Organisasi	18
2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi	18
2.1.3.2 Sumber-sumber Budaya Organisasi	19
2.1.3.3 Fungsi Budaya Organisasi	19
2.1.3.4 Indikator Budaya Organisasi	20
2.1.4 Kinerja	20
2.1.4.1 Pengertian Kinerja	20
2.1.4.2 Indikator Kinerja	21
2.2 Penelitian Terdahulu	22
2.3 Hipotesis	26
2.3.1 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	26
2.3.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	27
2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	28
2.4 Kerangka Konseptual	29

BAB 3. METODE PENELITIAN	31
3.1 Rancangan Penelitian	31
3.2 Populasi dan Sampel	31
3.3 Jenis dan Sumber Data	32
3.4 Teknik Pengumpulan Data	32
3.5 Identifikasi dan Definisi Variabel	32
3.6 Skala Pengukuran Variabel	36
3.7 Uji Instrumen	36
a. Uji Validitas	36
b. Uji Reliabilitas	37
3.8 Uji Normalitas Data	38
3.9 Analisis Regresi Linier Berganda	38
3.10 Uji Asumsi Klasik	39
a. Uji Multikolinearitas	39
b. Uji Heterokedastisitas	40
3.11 Uji Hipotesis	40
a. Uji T	40
b. Uji F	42
3.12 Kerangka Pemecahan Masalah	43
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	45
4.1. Hasil Penelitian	45
4.1.1 Gambaran Umum PT. <i>Central Santosa Finance</i> Cabang Jember	45
4.1.1.1 Sejarah Singkat PT. <i>Central Santosa Finance</i> Cabang Jember	45
4.1.1.2 Visi, Misi dan Tujuan PT. <i>Central Santosa Finance</i> Cabang Jember ...	46
4.1.1.3 Struktur Organisasi PT <i>Central Santosa Finance</i> Cabang Jember	47
4.2 Deskripsi Statistik Data atau Variabel Penelitian	48
4.2.1 Karakteristik Responden	48
4.2.2 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	50
4.2.3 Deskripsi Variabel Motivasi	52
4.2.4 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi	53
4.2.5 Deskripsi Variabel Kinerja	54
4.3 Hasil Analisis Data	55
4.3.1 Uji Validitas	55
4.3.2 Uji Reliabilitas	57
4.3.3 Uji Normalitas Data	58
4.3.4 Analisis Regresi Linier Berganda	59
4.3.5 Uji Asumsi Klasik	61
4.3.6 Uji Hipotesis	63
4.4 Pembahasan	64
4.4.1 Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	64
4.4.2 Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	66
4.4.3 Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	67
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	69
5.1 Kesimpulan	69
5.2 Saran	69
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN	74

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 2.1 Penyajian Rangkuman Penelitian Terdahulu	25
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia`	48
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	50
Tabel 4.4 Jawaban Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja	51
Tabel 4.5 Jawaban Responden terhadap Variabel Motivasi	52
Tabel 4.6 Jawaban Responden terhadap Variabel Budaya Organisasi	53
Tabel 4.7 Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja	54
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas	56
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas	57
Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	59
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas	62
Tabel 4.12 Hasil Uji Heterokedastisitas	62
Tabel 4.13 Hasil Uji T	63
Tabel 4.14 Hasil Uji Determinasi R^2	64

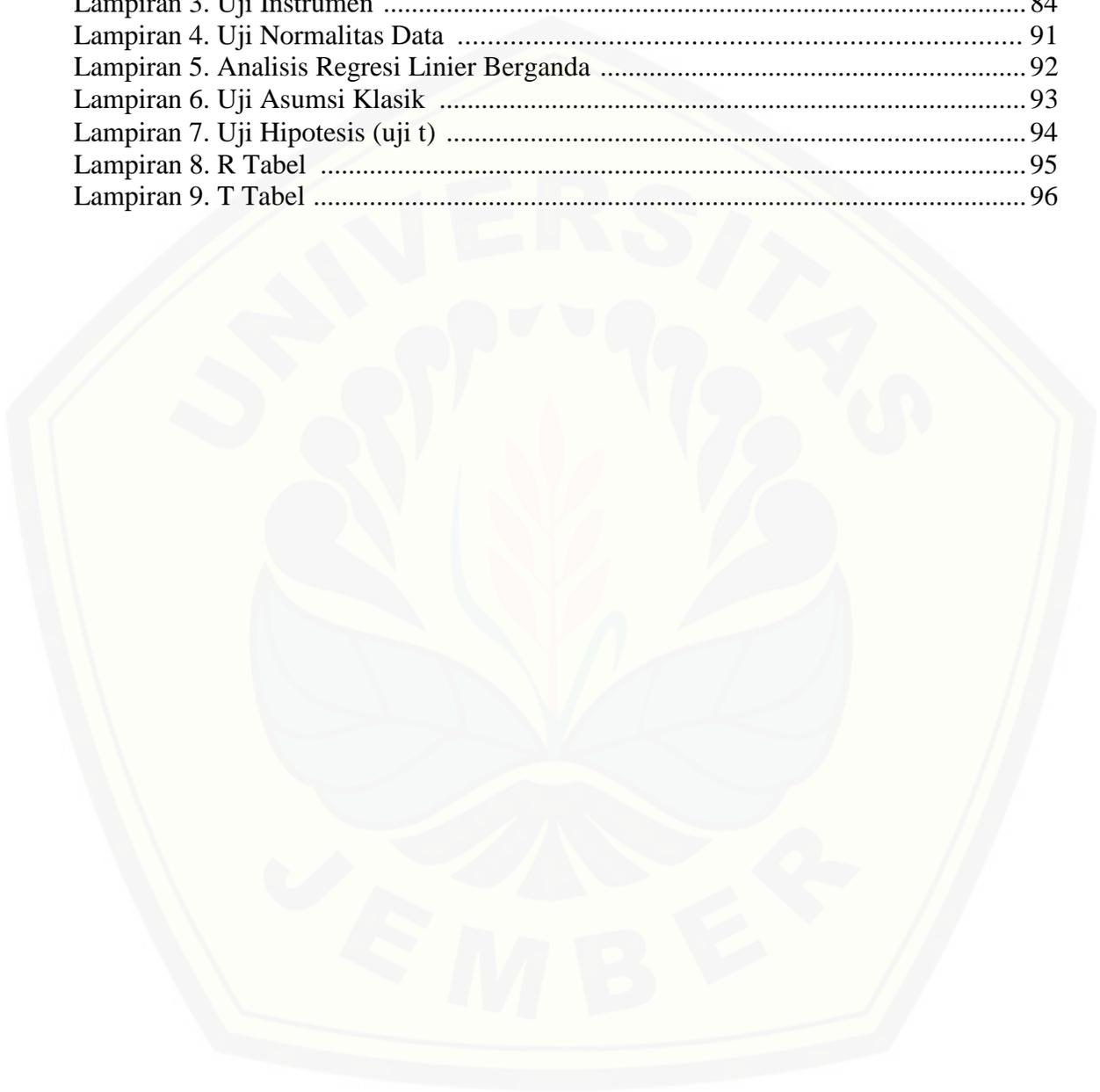
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	28
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	43
Gambar 4.1 Bagian Struktur Organisasi	47
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas	58



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuisioner Penelitian	74
Lampiran 2. Hasil Rekapitulasi Jawaban Responden	78
Lampiran 3. Uji Instrumen	84
Lampiran 4. Uji Normalitas Data	91
Lampiran 5. Analisis Regresi Linier Berganda	92
Lampiran 6. Uji Asumsi Klasik	93
Lampiran 7. Uji Hipotesis (uji t)	94
Lampiran 8. R Tabel	95
Lampiran 9. T Tabel	96



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberadaan sumber daya manusia didalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktifitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan *output* optimal. Sumber daya manusia dipandang sebagai faktor pendorong yang utama dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, memacu motivasi pegawai harus dilakukan untuk mendorong pencapaian kinerja yang baik. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktifitas manajemen perusahaan berjalan dengan baik, perusahaan harus mempunyai karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta memiliki kemauan untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Kinerja menurut Mulyadi (2007:337) adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Kinerja menurut Veithzal Rivai (2005:14) merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti, standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

Kinerja karyawan yang baik dengan memperhatikan beberapa faktor salah satu dari beberapa faktor tersebut adalah kepuasan kerja. Menurut Handoko dalam Kurniawan (2011:22) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan

dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi (Hariandja, 2006:290).

Pentingnya masalah kepuasan kerja karyawan di PT. *CS Finance* cabang Jember berpengaruh penting terhadap kemajuan perusahaan. Kepuasan kerja yang sedang terjadi di PT. *CS Finance* cabang Jember ini harusnya dapat ditangani dengan baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, maka untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang memadai. Motivasi yang tinggi juga menjadi salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kunci kesuksesan sebuah perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Rendahnya motivasi di PT. *CS Finance* cabang Jember dapat menurunkan kinerja karyawan, karena motivasi dalam perusahaan yaitu salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Kurangnya motivasi yang dimiliki PT. *CS Finance* cabang Jember berdampak negatif terhadap hasil kinerja karyawan yang kurang memuaskan untuk perusahaan ini. Kurangnya motivasi terhadap karyawan PT. *CS Finance* juga dapat disebabkan oleh pemikiran karyawan bahwa bekerja hanya cukup pada standar perusahaan tetapi tidak mencoba untuk melebihi target dan kurang menciptakan prestasi baru di PT. *CS Finance*.

Mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi salah satunya dengan memotivasi karyawan secara individual lah yang paling baik, karena masing-masing individu dalam melaksanakan aktifitas mempunyai tujuan sendiri-sendiri, sehingga untuk menyatukan tujuan tersebut pemimpin hendaknya memperhatikan dengan memotivasi agar aktifitas pegawai tidak menyimpang dengan tujuan perusahaan (Thoha, 1990:202). Menurut Nawawi (2008:85) motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/ kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Robbins dalam Wibowo (2012:378) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas, arah, dan usaha terus menerus individu menuju pencapaian tujuan. Motivasi mempunyai dimensi yang terus-menerus. Motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Selain kepuasan kerja dan motivasi, budaya organisasi juga merupakan faktor yang menunjang dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi menjadi ciri suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak atau memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi (Schein dalam Indraswari, 2012:28). Robbins dalam Mochariono (2012:335), budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dan organisasi lainnya, menciptakan identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para karyawan.

Salah satu pandangan mengenai hubungan kepuasan kerja adalah bahwa pada hakekatnya dapat dikatakan bahwa seorang karyawan yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif. Salah satu indikator keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari besarnya volume penjualan. Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi naik turunnya *volume* penjualan adalah kinerja karyawan. Jika kepuasan kerja karyawan telah terpenuhi, maka kinerja karyawan akan meningkat yang dapat menunjang perusahaan dalam mencapai keuntungan yang maksimal, sedangkan jika kepuasan karyawan belum terpenuhi, maka kinerja karyawan akan terganggu dan berdampak pada sulitnya dalam mencapai keuntungan yang maksimal sesuai dengan yang ditargetkan.

Tabel 1.1 Data Target Unit Marketing Tahun 2016

Bulan	Target	Realisasi Target	Persentase
Januari	216	215	99.5
Februari	216	215	99.5
Maret	216	214	99
April	216	204	94.4
Mei	216	201	93
Juni	216	202	93.5
Juli	216	208	96.2
Agustus	216	210	97.2
September	216	213	98.6
Oktober	216	213	98.6
November	216	203	93.9
Desember	216	212	98.1

Sumber: PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa realisasi penjualan terhadap target yang telah ditetapkan oleh perusahaan berfluktuasi dan cenderung mengalami penurunan. Penurunan yang cukup signifikan terjadi pada bulan Maret-April yaitu masing-masing 99%-94,4% dan pada bulan Oktober–November yaitu masing-masing sebesar 98,6%-93,9%.

Tabel 1.2 Data Karyawan Triwulan I 2015- Triwulan III 2016

Bulan	Jumlah Hari Kerja (JHK)	Jumlah Karyawan (JKa)	Jumlah Keterlambatan (hari) (JKe)	Persentase
Triwulan I	64	72	55	1.19
Triwulan II	65	72	52	1.11
Triwulan III	66	72	58	1.12
Triwulan IV	64	72	69	1.49
Triwulan I	65	72	45	0.96
Triwulan II	65	72	57	1.21
Triwulan III	65	72	6	1.45

Sumber: PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember

Dari data diatas, dapat diketahui bahwa jumlah keterlambatan karyawan pada tahun 2015 dari triwulan I sampai triwulan II mengalami penurunan. Sedangkan pada triwulan III sampai triwulan IV mengalami kenaikan. Untuk meminimalisir jumlah keterlambatan karyawan, perusahaan melakukan upaya pemberlakuan SP produktivitas, dimana apabila karyawan melakukan keterlambatan lebih dari 5 kali dalam sebulan dan masa berlaku SP produktivitas 6 bulan dan hal ini akan menghambat seorang staff unit untuk melakukan promosi ke level diatasnya. Dengan pemberlakuan aturan yang seperti itu, akan memicu karyawan untuk memotivasi agar mereka tidak melakukan keterlambatan dalam bekerja.

Fenomena di atas mengindikasikan adanya perkembangan dalam bidang usaha perusahaan. Perkembangan dalam bidang usaha perusahaan ini diharapkan juga diikuti dengan perkembangan sarana dan prasarana yang memadai serta manajemen sumber daya yang handal. PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember merupakan salah satu cabang dari suatu perusahaan yang bergerak dibidang jasa layanan *financial* yang merupakan lembaga pembiayaan (*leasing*) roda dua. PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember berdiri pada tanggal 1 November 2012 dan

merupakan anak perusahaan dari *BCA Finance*. PT. *CS Finance* cabang Jember ini beralamat di jalan Gajah Mada no.337 Jember, Jawa Timur. Pada saat ini finansial fokus pada pembiayaan kendaraan bermotor khususnya kendaraan roda dua yaitu Honda, Suzuki, Yamaha, Bajaj, Kawasaki, Ducati, Viar. Dari awal berdiri hingga saat ini PT. *CS Finance* berupaya untuk terus menerus meningkatkan kinerja karyawan, salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja, penelitian Titik Rosita dan Tri Yuniati (2016), memberikan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Penelitian Muhammad Fauzi, Moch Mukeri Warso dan Andi Tri Haryanto (2016), memberikan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Riza Ovita Risqi, Mirwan Ushada dan Wahyu Supartono (2015), penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, memberikan hasil penelitian bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Saryanto dan Deasey Amboningtyas (2017) memberikan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena adanya beberapa sumber-sumber ketidakpuasan yang dirasakan karyawan seperti hubungan karyawan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja yang tidak baik, fenomena seperti ini tentunya sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan.

Motivasi yang tinggi juga menjadi salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kunci kesuksesan PT. *CS Finance* cabang Jember dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Penelitian Leonardo Budi Hasiol dan Reniati (2017), meneliti tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Eko Prasetyo, Leonardo Budi Hasiolan dan Moh. Mukeri Warso (2016), memberikan hasil penelitian bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dikarenakan karyawan harus memiliki motivasi sebagai dorongan

untuk mereka sendiri dalam berkerja, agar kesediaan individu mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Mengingat pentingnya masalah budaya organisasi di PT. *CS Finance* cabang Jember berpengaruh penting dalam kemajuan perusahaan. Penelitian Chaterina (2012), memberikan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Latib, Azis Fathoni dan Maria Magdalena Minarsih (2016), Memberikan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Muhammad Fauzi, Moch Mukeri Warso dan Andi Tri Haryanto (2016), memberikan hasil penelitian bahwa pengaruh budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena perilaku karyawan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, dimana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan. Adanya budaya organisasi yang kurang baik di PT. *CS Finance* cabang Jember yang dilakukan oleh karyawan seperti ketidaksiplinan karyawan yang menjadi kebiasaan yang menyebabkan keterlambatan beberapa karyawan untuk datang ke kantor. Kebiasaan seperti ini yang akan menciptakan suatu budaya organisasi yang buruk terhadap PT. *CS Finance* cabang Jember. Dari *pra survey* yang dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa variabel yang dirasakan menjadi sumber yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain kepuasan kerja, motivasi dan budaya organisasi.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk meneliti tentang “PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. CENTRAL SANTOSA FINANCE CABANG JEMBER”.

1.2 Rumusan Masalah

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam suatu organisasi dalam mewujudkan sasaran dan tujuan yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja, motivasi dan budaya organisasi, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember?
- b. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember?
- c. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember?

1.3 Tujuan

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

- a. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember.
- b. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember.
- c. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember

1.4 Manfaat

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka hasil penelitian diharapkan dapat memberi manfaat bagi berbagai pihak antara lain:

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan atau saran untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember.

b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian mengenai faktor-faktor tersebut terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan gelar sarjana. Selain itu diharapkan dapat menambah wawasan dalam mengetahui kompleksitas permasalahan yang terjadi di dunia kerja, terutama masalah mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepuasan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan kerja dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2012:193).

Menurut pendapat Siagian (2011:295), istilah kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Menurut Robbins (2008:112), ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka, dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka. Definisi ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* bukan merupakan konsep tunggal, seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Locke dalam Luthans (2006:243) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan *evaluative* serta menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari, dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian kerja seseorang

atau pengalaman kerja. Menurut Robbins (2006:102), terdapat tiga dimensi dalam kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Kepuasan adalah respon emosional dari situasi kerja
- 2) Kepuasan kerja adalah seberapa hasil yang didapatkan atau apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan
- 3) Kepuasan kerja menggambarkan pula perilaku

Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja yaitu seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja tersebut, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2001:225) yaitu sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

2. Gaji dan upah (*pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

3. Promosi (*promotion*)

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

4. Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (*consideration*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi

tenaga kerja. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif.

5. Rekan kerja (*workers*)

Rekan kerja merupakan faktor yang berhubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lainnya, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

2.1.1.3 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk (dalam Bagun, 2012:328) bahwa ada 3 teori tentang kepuasan kerja, yaitu:

1) Teori Ketidaksesuaian

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Porter (1961), yang mendefinisikan bahwa *job satisfaction is the difference between how much of something there should be and how much there "is now"*. Setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan.

2) Teori Keadilan

Teori ini menunjukkan kepada seseorang merasa puas atau tidak puas atas suatu situasi tergantung perasaan adil atau tidak adil. Perasaan adil dan tidak adil atas suatu situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat yang sama maupun ditempat yang berbeda. Menurut teori ini, seseorang menilai adil, bila rasio inputnya dengan hasil dibandingkan dengan rasio input dengan hasil dari seseorang atau sejumlah orang lain bandingan. Jika rasio hasil: input seseorang pekerja adalah sama dengan orang bandingannya, maka suatu keadaan adil dianggap para pekerja. Sebaliknya, jika para pekerja menganggap perbandingan tersebut tidak adil, maka keadaan ketidakadilan dianggap adil.

3) Teori Dua Faktor

Menurut teori ini, teori dua faktor membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi yaitu faktor kepuasan dan ketidakpuasan. Faktor kepuasan yaitu faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja seperti pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan kemajuan. Faktor ketidakpuasan antara lain kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan.

2.1.1.4 Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2012:504) terdapat lima faktor yang mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1) Pemenuhan kebutuhan

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) Perbedaan

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan diperoleh individu dari pekerjaannya. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang akan diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu menerima manfaat diatas harapan.

3) Pencapaian nilai

Gagasan pencapaian nilai adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4) Keadilan

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan dari pekerjaan lain.

5) Komponen genetik

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi atau faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

2.1.1.5 Faktor Penentu Kepuasan Kerja

Menurut Herzberg dalam Bangun (2012:328), menyatakan bahwa manusia dikelompokkan kedalam faktor-faktor penentu kepuasan dengan faktor-faktor ketidakpuasan, faktor-faktor penentu kepuasan disebut *satisfier* adalah kemajuan, pengakuan, tanggung jawab, pengembangan karir dan pekerjaan itu sendiri. Apabila faktor-faktor itu ditingkatkan akan membantu perbaikan prestasi, menurunkan perputaran dan absensi kerja dan menunjang sikap yang lebih baik terhadap manajemen. Sedangkan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan meliputi hal-hal seperti kondisi dan kemudahan dalam pekerjaan, kebijakan-kebijakan administratif, hubungan dengan manajemen, ketrampilan teknis para penyedia, sistem penggajian stabilitas pekerjaan dan hubungan dengan rekan kerja. Herzberg menegaskan bila bahwa kualitas penunjang kepuasan itu kurang dari memadai akan terjadi ketidakpuasan diantara karyawan.

Maslow dalam Bangun (2012:328) menyatakan bahwa kebutuhan primer diwariskan berdasarkan keturunan, walaupun cara-cara untuk memenuhi dorongan ini dapat dipelajari. Kebutuhan primer tersebut merupakan kebutuhan dasar manusia yang diarahkan pada kelangsungan hidup, termasuk didalamnya adalah kebutuhan makan, minum, dan seksual. Sedangkan kebutuhan sekunder merupakan kebutuhan manusia yang ditentukan oleh syarat-syarat budaya dimana mereka hidup, kebutuhan tersebut meliputi keamanan, sosial, percaya diri sendiri tindak aktualisasi diri.

2.1.2 Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/ kegiatan, yang berlangsung secara sadar Bangun, (2012:312). Adapula motivasi berasal dari kata latin *Movere* yang artinya dorongan atau mengarahkan. Motivasi ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, Hasibuan (2009:141). Martin dan Jackson dalam Bangun, (2012:13) menyatakan bahwa motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan.

Robbins (2003:208) menyatakan motivasi sebagai proses yang menghasilkan suatu inensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu Rivai, (2009:837). Menurut Nawawi (2006:351) menyatakan motivasi adalah dorongan atau semangat seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.1.2.2 Teori-Teori Motivasi

Hasibuan (2007:103) mengelompokkan teori motivasi atas 2 macam yaitu teori kepuasan dan teori proses, dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan seseorang sehingga dapat bertindak dan berperilaku tertentu. Tinggi atau rendahnya tingkat kebutuhan dan kepuasan seseorang mencerminkan semangat bekerja orang tersebut. Berikut beberapa contoh pemaparan para ahli yang menjelaskan tentang teori kepuasan, yaitu:

a. Teori Motivasi Klasik oleh F. W Taylor

Teori ini mengemukakan bahwa kebutuhan manusia hanya pada sebatas kebutuhan biologis saja. Kebutuhan biologis disini adalah kebutuhan untuk mempertahankan hidup melalui upah atau gaji. Jadi jika upah dinaikkan maka semangat bekerja pegawai akan meningkat.

b. *Maslow's Need Hierarchy Theory* oleh A.H. Maslow

Proses motivasi yang menggunakan teori Maslow mengklasifikasikan kebutuhan manusia dalam 5 tingkatan. Yang pertama yaitu kebutuhan psikologi atau fisik yang berkaitan dengan mempertahankan kelangsungan hidup. Kedua, kebutuhan dari rasa aman yang berkaitan dengan keselamatan melakukan pekerjaan dari ancaman, gangguan maupun kecelakaan. Ketiga yaitu kebutuhan sosial, yang berkaitan dengan manusia sebagai makhluk sosial dan segala keberadaannya, perasaan diterima di lingkungan organisasi. Keempat adalah kebutuhan akan penghargaan diri yaitu berkaitan dengan *prestise* atau pengakuan dan penghargaan kedudukannya di masyarakat. Kelima adalah kebutuhan aktualisasi diri, yang berkaitan dengan pencapaian prestasi kerja menggunakan kecakapan, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki.

c. *Hezberg's Two Factor Theory* oleh Frederick Herzberg

Menurut teori ini motivasi ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan. Dan faktor yang menimbulkan motivasi adalah hal yang mendorong pegawai seperti pekerjaan yang menantang dan dapat menikmati hasilnya, kemudian hal yang mengecewakan karyawan, serta peluang berprestasi yang terbatas.

2) Teori Proses

Teori ini mengarah pada menjawab pertanyaan tentang bagaimana menguatkan, mengarahkan dan memelihara maupun menghentikan perilaku individu agar sesuai dengan keinginan manajer. Teori ini dikenal atas:

a. Teori Harapan

Dinyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dari hasil pekerjaan itu. Jadi, teori ini memiliki 3 unsur yaitu harapan, nilai dan pertautan.

b. Teori Keadilan

Keadilan atasan dalam memperlakukan pegawai menjadi daya penggerak yang memotivasi pegawai. Penilaian dan pengakuan haruslah bersifat objektif.

c. Teori Pengukuhan

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Terdiri dari dua jenis yaitu pengukuhan positif dan pengukuhan negatif.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Mc. Clelland dalam Indraswari (2011:25) hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

1. Kebutuhan akan prestasi

Kebutuhan akan prestasi adalah daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, kebutuhan akan prestasi mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitasnya dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk diberi kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan memperoleh pendapatan yang besar.

2. Kebutuhan akan Afiliasi

Kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu kebutuhan akan afiliasi ini merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal seperti kebutuhan

akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia tinggal dan bekerja, kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting, dan kebutuhan akan perasaan ikut serta. Seseorang dengan kebutuhan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

3. Kebutuhan akan Kekuasaan

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang akan memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan akan kekuasaan akan merangsang dan memotivasi gairah karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang baik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, agar mereka termotivasi untuk belajar giat.

2.1.2.4 Indikator-Indikator Motivasi

Menurut Hasibuan (2002:154), dari faktor kebutuhan diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Fisiologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
2. Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Robbins dan Timoty (2008:256) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi sebagai pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personil baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir, dan bertindak benar dari hari ke hari, Luthans (2006:137). Davis dalam Moehariono (2012:336) mengartikan budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Dari beberapa definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu organisasi tertentu yang akan mempengaruhi jalannya kerja bisnis perusahaan.

2.1.3.2 Sumber-Sumber Budaya Organisasi

Menurut Munandar (2001:264), bahwa budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu antara lain:

Pengaruh umum dari luar yang luas mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada dimasyarakat, keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopanan dan kebersihan.

Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi, selalu berinteraksi dengan lingkungannya, dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi

akan mendapatkan penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

2.1.3.3 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (1996:294), fungsi budaya organisasi terhadap organisasi secara umum sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan organisasi lainnya.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas atau jati diri bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan. Budaya sebagai penuntun mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan dan memotivasi kerja yang baik.

2.1.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2008:525) yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap ketelitian, sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap ketelitian.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, ukurannya kepuasan individu.

5. Kemantapan, organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Rivai (2005:309) kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi atau kemampuan karyawan yang mencakup unsur-unsur keandalan, prakarsa, inovasi, ketelitian, hasil kerja, kehadiran, sikap, kerjasama, kerapian, mutu pekerjaan dan lain-lain, Siagian (2007:301).

Bangun (2012:95) menyatakan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Bangun (2012:97) menyatakan ada beberapa aspek yang mendasar dan paling pokok dari pengukuran kinerja yaitu:

1. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi, dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya.
2. Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja, yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang berbentuk keberhasilan utama dan indikator kinerja kunci.
3. Mengatur tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan membandingkan tingkat pencapaian tujuan, dan sasaran organisasi.

4. Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil kepada organisasi beberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya.

2.1.4.2 Indikator Kinerja

Bangun (2012:113) menyatakan indikator kinerja dapat dikelompokkan kedalam 6 kategori berikut:

1. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
2. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
3. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
4. Ketetapan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
5. Produktivitas, indikator ini mengukur produktivitas suatu organisasi dalam bentuk yang lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.
6. Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat dijadikan gambaran untuk penelitian selanjutnya, meskipun ada perbedaan variabel, penelitian, indikator, subyek, dan obyek. Penelitian Saryanto dan Deasey Amboningtyas (2017), meneliti tentang pengaruh rotasi kerja, stress, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Aceh hardware Semarang. Permasalahan yang diajukan adalah apakah kepuasan kerja

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Berdasarkan permasalahan yang ada, maka diajukan hipotesis bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Aceh Hardware Semarang.

Penelitian Leonardo Budi Hasionaldan Reniati (2017), meneliti tentang pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit umum daerah kota Semarang. Berdasarkan judul tersebut di atas menyatakan hasil pengaruh motivasi adalah cukup baik, demikian juga pengaruh kinerja adalah cukup baik. Selanjutnya arah korelasi positif dengan keterkaitan (*correlation*) kuat serta menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada RSUD daerah kota Semarang.

Penelitian Titik Rosita dan Tri Yuniati (2016), meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada PT. Pharos Indonesia Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan serta komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya komitmen tinggi yang sesuai dengan kepuasan kerja akan membawa kinerja organisasi yang tinggi pada PT. Pharos Indonesia Surabaya.

Penelitian Eko Prasetyo, Leonardo Budi Hasiolan dan Moh. Mukeri Warso (2016), meneliti tentang pengaruh motivasi, kepuasan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan honorer dinas Bina Marga pengairan dan ESDM kabupaten Jepara. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan hasil penelitian motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan honorer dinas Bina Marga pengairan dan ESDM kabupaten Jepara.

Penelitian Latib, Azis Fathoni dan Maria Magdalena Minarsih (2016), meneliti tentang pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai dikota Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan hasil penelitian budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pasar Kota Semarang.

Penelitian Muhammad Fauzi, Moch Mukeri Warso dan Andi Tri Haryanto (2016), meneliti tentang pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Toys Games Indonesia Semarang.

Penelitian Riza Ovita Risqi, Mirwan Ushada dan Wahyu Supartono (2015), meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panasonic Gobel Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panasonic Gobel Indonesia berpengaruh positif dan signifikan.

Penelitian Harry Murti dan Veronika Agustini Srimulyani (2013), meneliti tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel pemediasi kepuasan kerja pada PDAM kota Madiun. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai, pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PDAM kota Madiun. Responden sebanyak 155 pegawai tetap di PDAM kota Madiun. Analisis data menggunakan metode regresi. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Chaterina Melina Taurisa (2012), meneliti tentang pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang dengan hasil penelitian budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Dedi Kurniawan, Lubis dan Muhammad Adam (2012), meneliti tentang pengaruh budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *international federation red cross* (IFRC) Banda Aceh. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lembaga di *International Federation Red Cross* (IFRC) Banda Aceh. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan IFRC Banda Aceh yang berjumlah 130 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan IFRC Banda Aceh, sedangkan motivasi kerja mempunyai pengaruh lebih kecil terhadap peningkatan kinerja karyawan pada IFRC Banda Aceh.

Tabel 2: Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Saryanto dan Deasey Amboningtyas (2017)	Pengaruh Rotasi kerja, stress, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada Aceh hardware Semarang)	Regresi	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	Leonardo Budi Hasiolan Se MM dan Reniati (2017)	Analisi pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada rumah sakit umum daerah kota Semarang)	Regresi	Motivasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Semarang
3	Titik Rosita dan Tri Yuniati (2016)	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada PT. Pharos Indonesia Surabaya	Regresi	Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan serta komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
4	Eko Prasetyo, Leonardo Budi Hasiolan dan Moh. Mukeri Warso (2016)	Pengaruh motivasi, kepuasan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan honorer dinas Bina Marga pengairan dan ESDM kabupaten Jepara	Regresi	motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan
5	Latib, Azis Fathoni dan Maria Magdalena Minarsih (2016)	Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai (studi pegawai dinas pasar kota Semarang)	Regresi	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pasar Kota Semarang
6	Muhammad Fauzi, Moch Mukeri Warso dan Andi Tri Haryono (2016)	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variable intervening (Studi pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang)	Regresi	Budaya organisasi pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang

7	Riza Ovita Risqi, Mirwan Ushada dan Wahyu Supartono (2015)	Analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panasonic Gobel Indonesia	Regresi	Kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Panasonic Gobel Indonesia
8	Harry Murti dan Veronika Agustini Srimulyani (2013)	Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel mediasi kepuasan kerja pada PDAM kota Madiun	Regresi	motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PDAM kota Madiun
9	Chaterina Melina Taurisa (2012)	Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang.	Regresi	Motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang
10	Dedi Kurniawan, A. Rahman Lubis dan Muhammad Adam (2012)	Pengaruh budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan international federation red cross (IFRC) Banda Aceh	Regresi	Budaya kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan IFRC Banda Aceh, sedangkan motivasi kerja mempunyai pengaruh lebih kecil terhadap peningkatan kinerja karyawan pada IFRC Banda Aceh

Sumber: data diolah

2.3 Hipotesis

Menurut Arikunto (2011:112) hipotesis adalah alternatif dugaan jawaban yang dibuat oleh penelitian bagi problematika yang diajukan penelitiannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang bersifat sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Dengan kedudukannya itu maka hipotesis dapat berubah menjadi kebenaran, akan tetapi juga dapat tumbang sebagai kebenaran.

2.3.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan sifat yang muncul pada diri seseorang baik menyenangkan ataupun tidak menyenangkan yang dihasilkan dari suatu penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman-pengalaman seseorang selama melakukan pekerjaannya. Menurut Robbins (2008:112), ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka, dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka. Pengaruh kepuasan kerja dengan kinerja lebih tepat disebut “mitos manajemen” dan sulit untuk menetapkan ke arah mana hubungan sebab akibat diantara keduanya. Namun dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas (Robbins dalam Wahab, 2012:43). Penelitian yang dilakukan Saryanto dan Deasey Amboningtyas (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Aceh Hardware Semarang. Titik Rosita dan Tri Yuniati (2016) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan PT. Pharos Indonesia Surabaya. Eko Prasetyo, Leonardo Budi Hasiolan dan Moh. Mukeri Warso (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan honorer Dinas Binamarga Pengairan dan ESDM Kabupaten Jepara. Muhammad Fauzi, Mochammad Mukeri Warso dan Andi Tri Harianto (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Toys Game Indonesia Semarang. Riza Ovita Risqi, Mirwan Ushada dan Wahyu Supartono (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Panasonic Gobel Indonesia. Chaterina Melina Taurisa (2012) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sidomuncul Kaligawe Semarang.

Berdasarkan variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

H1: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Jika pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006:75) menyebutkan ada salah satu faktor yang memengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang mengerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Rivai (2004:64) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan Leonardo Budi Hasiolan dan Reniati (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang. Latib, Aziz Fathoni dan Maria Magdalena Minarsih (2016) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pasar Kota Semarang. Harry Murti dan Veronika Agustini Sri Mulyani (2013) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PDAM kota Madiun. Dedi Kurniawan, A. Rahman Lubis dan Muhammad Adam (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh lebih kecil terhadap peningkatan kinerja karyawan pada IFRC Banda Aceh.

Berdasarkan variabel motivasi dengan kinerja karyawan, hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember.

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

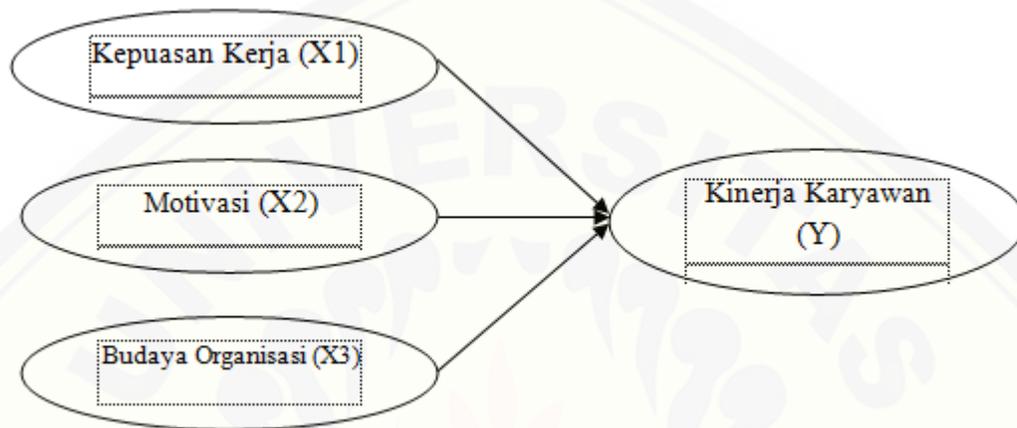
Dengan adanya budaya organisasi akan mempermudah karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi, dan membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi dan menjunjung tinggi nilai-nilai tersebut sebagai pedoman karyawan untuk berperilaku yang dapat dijalankan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya (Riani, 2011:109). Davis dalam Moehersono (2012:336) mengartikan budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan Muhammad Fauzi (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang. Latib, Aziz Fathoni dan Maria Magdalena Minarsih (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas pasar Kota Semarang. Chaterina Melina Turisa (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang.

Berdasarkan variabel Budaya Organisasi dengan kinerja karyawan, hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

H3: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember.

2.4 Kerangka Konseptual

Dari uraian diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh kepuasan kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar 1: Kerangka Konseptual

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, untuk mendapatkan hasil apakah ada pengaruh dari masing-masing variabel terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3. Metode Penelitian

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*), karena penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal (sebab-akibat) antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian kuantitatif, analisis data menggunakan statistik. Menurut Sugiyono (2008:7) “pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang didasarkan pada angka atau data kualitatif yang diangkakan”.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember sebanyak 72 karyawan. Beberapa dari total karyawan PT. *Central Santosa Finance* dibagi menjadi beberapa bagian, diantaranya 41 *divisi collection*, 13 *marketing*, 11 *operation*, 3 *credit*, 2 *branch manager*, 2 *HRGA*.

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin kita meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel (Ferdinand, 2014:171). Apabila sampel dalam penelitian subjeknya kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan populasi. Maka yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. *Central Santosa Finance* Jember yang berjumlah 72 karyawan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Teknik pengumpulan data sangat diperlukan guna memperoleh data yang bersifat akurat sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan penelitian. Jenis data yang digunakan merupakan bentuk data kualitatif yang dikuantitatifkan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer. Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Teknik untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini adalah dan kuesioner. Kuesioner berupa pernyataan tertutup diberikan kepada karyawan PT. *Central Santosa Finance* cabang Jember yang dijadikan sampel guna memperoleh tanggapan/ penilaian.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Kuesioner merupakan pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner kepada semua karyawan yang menjadi sampel penelitian, dan membagi kuesioner. Tujuan penggunaan kuesioner adalah untuk mencapai jawaban responden yang bersifat objektif dan mencerminkan karyawan yang sesungguhnya suatu permasalahan penelitian.

3.5 Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel

a. Identifikasi Variabel

Adapun variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1) *Variable Independent* atau Variabel Bebas (X_1), (X_2) dan (X_3)

Variable independent atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (X_1), motivasi (X_2), budaya organisasi (X_3). Variabel ini adalah variabel yang berkontribusi positif maupun negatif terhadap variabel yang terikat.

2) *Variable dependent* atau variabel terikat (Y)

Variable dependent atau variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y). Variabel inilah yang menjadi pengamatan utama dalam penelitian ini.

Dikatakan sebagai variabel utama karena kinerja karyawan merupakan variabel yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja (X_1), motivasi (X_2), dan budaya organisasi (X_3).

b. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan factor-faktor atau variabel yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan pokok permasalahan yang ada, definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Kepuasan Kerja (X_1)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atas suatu pekerjaan (Hani Handoko, 2001). Hal ini tampak dalam sikap karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Indikator kepuasan kerja menurut Luthans (1997) yaitu:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan, yaitu karena sesuai dengan kemampuan karyawan menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.
- b. Kepuasan terhadap gaji menginginkan sistem gaji yang sesuai dengan pengharapan karyawan sesuai dengan beban pekerjaan.
- c. Kepuasan kerja terhadap promosi berdasarkan prestasi kerja yang baik, berpindah dari suatu pekerjaan keposisi lainnya yang lebih tinggi. Pada saat dipromosikan karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan.
- d. Kepuasan terhadap supervisi, memiliki hubungan baik dengan peran yang penting dalam manajemen. Supervisi memiliki hubungan kerja dengan karyawan langsung dan mempengaruhi dalam melakukan pekerjaannya.
- e. Kepuasan terhadap rekan kerja, yaitu hubungan antar kerja terjalin baik dan memiliki sikap saling tolong menolong.

2. Motivasi (X_2)

Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Indikator penelitian ini adalah:

- a. Kebutuhan Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Kebutuhan Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Kebutuhan Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima dengan baik, persahabatan.
- d. Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri atas pencapaian prestasi.
- e. Kebutuhan Aktualisasi diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri.

3. Budaya Organisasi (X_3)

Budaya Organisasi adalah cara pandang dan nilai-nilai luhur yang diyakini oleh seluruh anggota pada suatu organisasi yang berperan sebagai pedoman dalam berperilaku, serta menjadikan organisasi yang bersangkutan berbeda dengan organisasi lain. Indikator budaya organisasi dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Inovatif memperhitungkan resiko, artinya bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
- b. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail didalam melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melaksanakan tugasnya.
- c. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai. Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.

- d. Berorientasi tim, kepada semua kepentingan karyawan. Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*Teams Work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.
- e. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

4. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah perbandingan hasil kerja nyata karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana pegawai mencapai suatu kinerja secara individual menurut Bernadin dalam Sitagang (2005:87) adalah sebagai berikut:

- a. Efektif

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.

- b. Efisien

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dikaitkan dengan penggunaan bahan baku.

- c. Kualitas

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

- d. Ketepatan waktu

Indikator ini mengukur ini apakah pekerjaan sudah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

- e. Produktifitas

Indikator ini mengukur tingkat produktifitas karyawan, yang menyatakan bagaimana baiknya sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang optimal.

f. Keselamatan

Indikator ini mengukur kesehatan karyawan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek keselamatan.

3.6 Skala Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan teknik pengukuran skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi karyawan atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2008:93). Skala *likert* variabel yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban setiap item yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Kriteria pengukuran dalam penelitian ini adalah:

- 1) Jawaban sangat setuju diberi skor 5
- 2) Jawaban setuju diberi skor 4
- 3) Jawaban cukup setuju diberi skor 3
- 4) Jawaban tidak setuju diberi skor 2
- 5) Jawaban sangat tidak setuju diberi skor 1

3.7 Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat ketepatan atau kecermatan instrumen. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kuesioner yang diajukan dapat menggali data atau informasi yang diperlukan. Arikunto (2011: 135) menyatakan bahwa sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu menggali apa yang diinginkan dan mampu mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Pada penelitian ini, digunakan validitas *Pearson* berdasarkan rumus korelasi *product moment*. Adapun kriteria pengujiannya adalah apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen tidak valid sedangkan apabila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$

instrumen valid (Ghozali, 2013:47). Nilai r hitung dapat diperoleh berdasarkan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{N (\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana:

r	= Koefisien Korelasi
n	= Jumlah sampel
X	= Skor tiap butir
Y	= Skor Total

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas atau keandalan dilakukan untuk mengetahui sampai sejauh mana kuesioner yang diajukan dan dilakukan dapat memberikan hasil yang tidak berbeda jika dilakukan pengukuran kembali terhadap objek yang sama pada waktu yang berlainan. Suatu kuesioner disebut mempunyai reliabilitas tinggi atau dipercaya jika kuesioner itu stabil dan dapat diandalkan sehingga penggunaan kuesioner tersebut berkali-kali akan memberikan hasil yang serupa (Ghozali 2013:48). Sesuai yang disyaratkan oleh Nunnally (dalam Ghozali 2013:48) bahwa suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,70. Dalam penelitian ini uji realibilitas dilakukan dengan melihat koefisien *Cronbach Alpha* yang dirumuskan sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{r}{1 + (X - 1)r}$$

Keterangan:

α = koefisien *Cronbach Alpha*

X = Jumlah butir pernyataan

r = rata-rata korelasi diantara butir-butir pernyataan

3.8 Uji Normalitas Data

Menurut Ghozali (2013: 110) tujuan dari uji normalitas adalah sebagai berikut: “Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid dan statistik parametrik tidak dapat digunakan. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogrov-smirnovtest* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogrof-smirnovtest* sebagai berikut:

- 1) Jika signifikansi $> 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal.
- 2) Jika signifikansi $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

3.9 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi linier berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Dalam analisis regresi, variabel yang mempengaruhi disebut *independent variabel* (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut *dependent variabel* (variabel terikat). Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat satu variabel terikat, maka disebut regresi sederhana, sedangkan jika variabel bebasnya lebih dari satu, maka disebut persamaan regresi berganda. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja (X_1), motivasi (X_2), dan budaya organisasi (X_3) dan kinerja (Y) karyawan PT. *Central Santosa Finance*, digunakan analisis regresi linier berganda sebagai berikut (Ghozali, 2013:277):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i$$

Keterangan:

- a = bilangan konstanta
- b_1 = Koefisien Regresi variabel kepuasan kerja
- b_2 = Koefisien Regresi variabel motivasi
- b_3 = Koefisien Regresi variabel budaya organisasi
- X_1 = Kepuasan kerja
- X_2 = Motivasi
- X_3 = Budaya organisasi
- Y = Kinerja
- e_i = Faktor gangguan

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari: uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Keseluruhan uji asumsi klasik diproses dengan menggunakan program SPSS v.16 *for windows*.

3.10 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2013: 91), Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel-variabel bebas. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas/ variabel independen. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antara variabel bebasnya sama dengan nol. Untuk mengukur ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *Tolerance* (TOL) dan *variance inflationfaktors* (VIF) dari masing-masing variabel. Jika nilai TOL < 0,10 atau TOL > 10 dan nilai VIF >10 maka terjadi multolinearitas dan sebaliknya.

b. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013: 105) Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusannya yaitu:

- a. Heteroskedastisitas terjadi jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point) yang membentuk suatu pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit).
- b. Heteroskedastisitas tidak terjadi jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka nol pada sumbu Y.

3.11 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat yang terdapat dalam model. Uji hipotesis yang dilakukan adalah:

1. Uji T

Analisis uji t digunakan untuk membuktikan signifikan tidaknya antara variabel kepuasan kerja (X_1), motivasi (X_2), budaya organisasi (X_3) dan kinerja (Y) karyawan PT. *Central Santosa Finance*:

- a. Memformulasikan H_0 dan H_a

- 1) Hipotesis 1

H_{01} = Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

H_{a1} = Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

- 2) Hipotesis 2

H_{02} = Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

H_{a2} = Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

3) Hipotesis 3

H_{03} = Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

H_{a3} = Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

b. Memilih tingkat signifikansi, dalam penelitian ini menggunakan $\alpha = 5\%$

c. Keputusan dari uji t sebagai berikut :

1) Apabila $t_{tabel} > t_{hitung}$ maka H_0 diterima.

2) Apabila $t_{tabel} < t_{hitung}$ maka H_0 ditolak.

Keputusan dari uji t dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Hipotesis 1

a) Jika H_0 diterima maka hipotesis penelitian (H_a) ditolak yang artinya kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

b) Jika H_0 ditolak maka hipotesis penelitian (H_a) diterima yang artinya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

2) Hipotesis 2

a) Jika H_0 diterima maka hipotesis penelitian (H_a) ditolak yang artinya motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

b) Jika H_0 ditolak maka hipotesis penelitian (H_a) diterima yang artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

3) Hipotesis 3

a) Jika H_0 diterima maka hipotesis penelitian (H_a) ditolak yang artinya budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

- b) Jika H_0 ditolak maka hipotesis penelitian (H_a) diterima yang artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

2. Uji F

Uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas secara simultan (serentak) terhadap variabel terikat (Ghozali, 2013:96). Dalam penelitian ini uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel X_1 , dan X_2 terhadap variabel Y.

a. Memformulasikan H_0 dan H_a

H_{01} = kepuasan kerja (x_1), motivasi (x_2), dan budaya organisasi (x_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

H_{a1} = kepuasan kerja (x_1), motivasi (x_2), dan budaya organisasi (x_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

b. Memilih tingkat signifikansi, dalam penelitian ini menggunakan $\alpha = 5\%$

c. Keputusan dari uji f sebagai berikut :

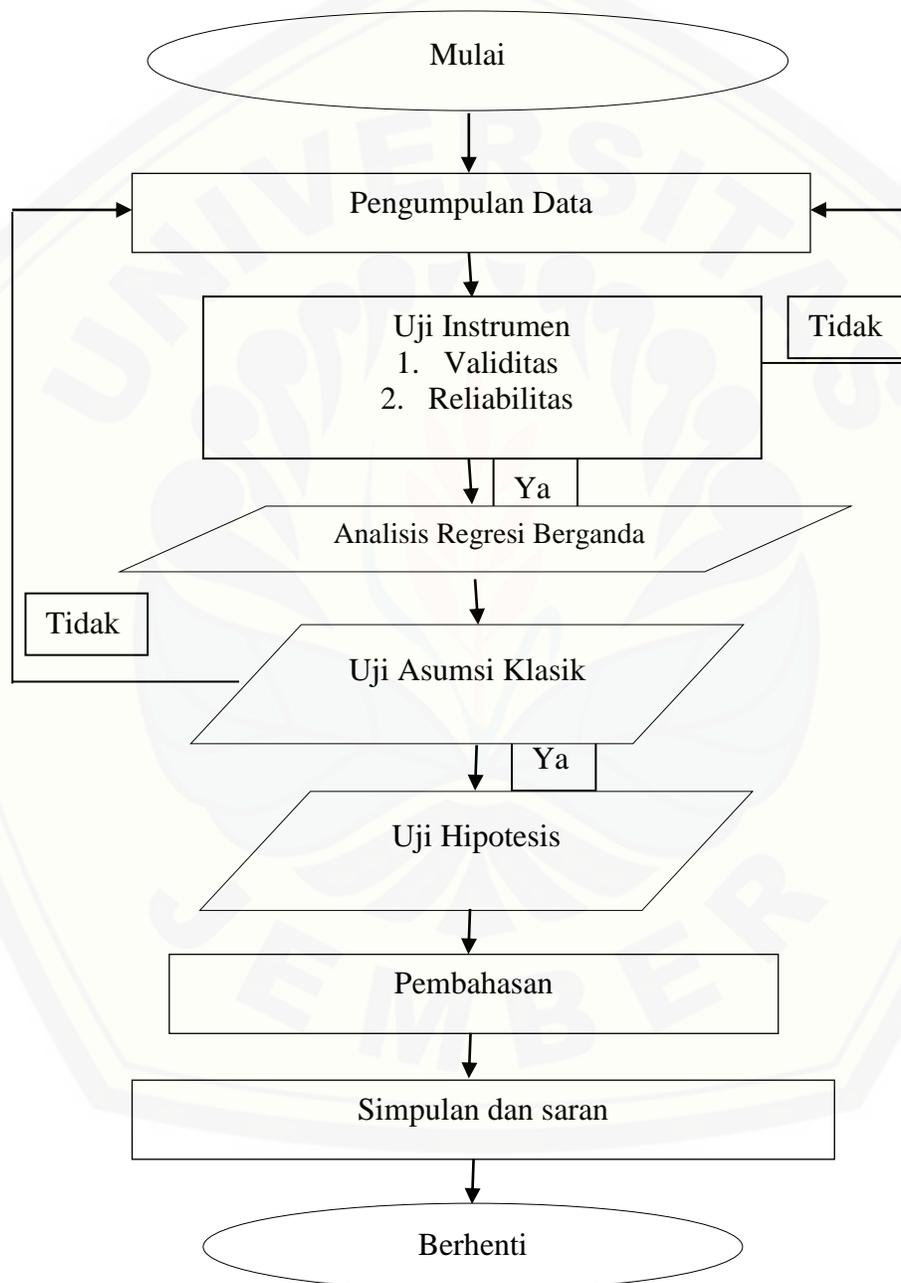
1. Apabila $F_{tabel} > F_{hitung}$ maka H_0 diterima.
2. Apabila $F_{tabel} < F_{hitung}$ maka H_0 ditolak.

Keputusan dari uji F dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Jika H_0 diterima maka hipotesis penelitian (H_a) ditolak yang artinya kepuasan kerja (x_1), motivasi (x_2), dan budaya organisasi (x_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.
- b) Jika H_0 ditolak maka hipotesis penelitian (H_a) diterima yang artinya kepuasan kerja (x_1), motivasi (x_2), dan budaya organisasi (x_3) terhadap kinerja karyawan PT. *Central Santosa Finance*.

3.12 Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk mengetahui secara ringkas alur pemecahan masalah dalam penelitian ini, dapat digambarkan pada gambar 2:



Gambar 1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

- a. Mulai merupakan permulaan dan persiapan penelitian terhadap masalah yang diteliti.
- b. Melakukan pengumpulan data.
- c. Melakukan uji validitas dan uji reliabilitas untuk mendapatkan data yang akurat dan mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi.
- d. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengambil seberapa besar pengaruh hubungan masing-masing variabel X_1 , X_2 , X_3 terhadap variabel Y .
- e. Uji Hipotesis yang terdiri dari Uji F dan Uji t.
- f. Melakukan uji asumsi klasik.
- g. Melakukan pembahasan.
- h. Menarik kesimpulan dan memberikan saran.
- i. Berhenti menunjukkan berakhirnya kegiatan penelitian.

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember. Ini membuktikan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember. Ini membuktikan bahwa motivasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember. Ini membuktikan bahwa budaya organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.

5.2 Saran

a. Bagi Instansi

Pimpinan PT. *Central Santosa Finance* Cabang Jember sebaiknya lebih berupaya untuk meningkatkan sumber-sumber kepuasan kerja karyawan, seperti gaji yang diterima sesuai dengan beban pekerjaan karyawan hubungan baik antara sesama karyawan maupun dengan pimpinan, selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada karyawan serta menerapkan budaya organisasi yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Hal ini untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan perusahaan agar lebih baik lagi.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lainnya untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui permasalahan secara lebih kompleks mengenai apa saja

yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat melakukan penelitian pada objek yang lainnya. Hal tersebut bertujuan untuk memperoleh hasil yang berbeda sebagai bahan perbandingan yang nantinya dapat digeneralisasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. 2011. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Bandung
- Chaterina Melina Taurisa. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komintan Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Sido Muncul Kalgawe. Semarang.
- Dedi Kurniawan, A. Rahman Lubis dan Muhammad Adam. 2012. Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Internasional Federation Red Cross (IFRC) Banda Aceh. Aceh.
- Eko Prasety, Leonardo Budi Hasiolan dan Moh. Mukeri Warso. 2016. Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Honorer Dinas Bina Marga Pengairan dan ESDM Kabupaten Jepara. Jepara
- Ghozali, Imam. 2005. *Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: BPFE-Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. 2013. *Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: BPFE-Universitas Diponegoro
- Hasibuan, M. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Grasindo. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. SP. 2009. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. PT. Toko Gunung Agun. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Harry Murti dan Veronika Agustini Srimulyani. 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediiasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun. Madiun.

- Indraswari, Meyta. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada Kantor Unit. PT. Telkom Regional IV. Semarang.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinidey. 2001. *Organizational Behavior*. Edisi Ke 5. Irwin MC. Grow. Hill.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Ana. Yogyakarta.
- Latib, Aziz Fthoni dan Maria Mgdalena Minarsih. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai (Studi Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang. Semarang.
- Leonardo Budi Hasionaldan Reinati. 2017. Analisis Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang). Semarang.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Edisi 3*. Salemba Empat. Jakarta.
- Moeheriono. 2012. Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja Edisi Revisi. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Muhammad Fauzi, Moch Mukeri Warso dan Andi Tri Haryono. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai *Variable Intervening* (Studi pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang. Semarang.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nawawi, Handani. 2008. *Metode Penelitian Ekonomi*. Erlangga. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik, Edisi 1*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. Judge, Timoty. 2006. *Perilaku Organisasi*. Buku 2 Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P dan Timoty A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke 12*. Salemba Empat. Jakarta.

- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemn Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Riza Ovita Risqi, Mirwan Ushada dan Wahyu Supartono. 2015. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pnasonic Gobel Indonesia. Jakarta.
- Saryanto dan Deasey Amboningtyas. 2006. Pengaruh Rotasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang). Semarang.
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Cetakan ke Empat Belas*. PT. Bumi Angkasa. Jakarta.
- Thoha, Miftah. 1990. *Kepemimpinan dan Manajemen Personalia dan Manajemen (Suatu Pendekatan Perilaku)*. Sinar Baru. Jakarta.
- Titik Rosita dan Tri Yuniati. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pharos Indonesia Surabaya. Surabaya.
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja (Edisi ke 3)*. Rajawan Express. Jakarta.

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Yth. Bapak/Ibu/Sdr

Karyawan PT. Central Santosa Finance

Di tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya penyusunan tugas akhir (skripsi) yang merupakan syarat untuk menyelesaikan studi S1 dan guna memperoleh gelar sarjana S1 di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Jember, saya memohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu/Sdr untuk kesediaannya memberikan informasi dan menjawab pertanyaan dalam kuisisioner yang berkaitan dengan penelitian yang saya ajukan. Adapun judul penelitian yang saya buat adalah **PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. *CENTRAL SANTOSA FINANCE***.

Sesuai dengan etika penelitian, identitas Bapak/Ibu/Sdr akan dijamin kerahasiaannya. Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Saya sebagai peneliti memohon maaf apabila mengganggu waktu dan kesibukan Bapak/Ibu/Sdr sekalian. Kerjasama dari Bapak/Ibu/Sdr sangat berarti bagi kesuksesan penelitian ini.

Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,
Nurfadhilah Al Djufri

130810201025

A. Identitas responden

1. Nomor Responden :
2. Jabatan :
3. Jenis Kelamin :
4. Masa Kerja :
5. Umur :

B. Petunjuk Pengisian Kuisisioner

Ada lima (5) alternative jawaban yang dapat dipilih serta check list pada salah satu jawaban yang sesuai.

1. Sangat Setuju (SS) : skor 5
2. Setuju (S) : skor 4
3. Cukup Setuju (CS) : skor 3
4. Tidak Setuju (TS) : skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STJ) : skor 1

Kepuasan Kerja (X1)

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban pekerjaan					
2.	Dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keterampilan saya					
3.	Ada kesempatan promosi jika saya memilik prestasi baik					
4.	Supervisi memiliki hubungan baik dengan kegiatan yang berwujud dari dalam kerja					
5.	Rekan kerja saya selalu siap untuk membantu pekerjaan rekan kerja lain					

Motivasi (X2)

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Kebutuhan sandang, pangan, papan dan jasmani yang telah terpenuhi membuat saya termotivasi bekerja					
2.	Lingkungan kerja yang aman dan nyaman membuat saya termotivasi bekerja					
3.	Sikap rekan kerja dalam lingkungan kerja mampu membuat saya termotivasi bekerja					
4.	Penghargaan yang saya terima mampu membuat saya termotivasi bekerja					
5.	Saya mempunyai dorongan yang tinggi untuk menjadi seseorang sesuai pemenuhan kebutuhan diri					

Budaya Organisasi (X3)

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya siap mengambil resiko dari inovasi atau gagasan baru dalam pekerjaan yang saya ciptakan					
2.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya dengan akurat					
3.	Saya senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal					
4.	Saya berusaha menjalin kerjasama dengan semua karyawan untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan					
5.	Saya mampu mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja					

Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan ketentuan perusahaan.					
2.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien sehingga tidak perlu banyak umpan balik dari atasan saya					
3.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan cekatan					
4.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.					
5.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan optimal					
6.	Saya bekerja dengan tingkat keselamatan lingkungan kerja yang terjamin					

LAMPIRAN 2. REKAPITULASI HASIL JAWABAN RESPONDEN

No	X1					Σ	No	X2					Σ	No	X3					Σ
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5			X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5			X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	
1	5	4	4	4	4	21	1	4	4	5	5	5	23	1	4	5	5	5	4	23
2	5	5	5	5	5	25	2	5	5	5	5	5	25	2	5	5	5	5	5	25
3	4	4	4	4	3	19	3	4	3	4	4	4	19	3	5	5	5	5	5	25
4	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	4	20	4	5	5	5	5	5	25
5	5	4	4	4	4	21	5	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	5	5	25
6	4	4	3	3	4	18	6	3	4	5	4	4	20	6	4	4	4	5	5	22
7	4	4	4	4	4	20	7	4	4	4	4	4	20	7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20	8	4	4	4	4	4	20	8	4	4	4	4	4	20
9	3	4	4	4	4	19	9	4	4	4	4	4	20	9	4	4	4	4	4	20
10	4	4	4	4	4	20	10	4	4	4	4	4	20	10	4	4	4	4	4	20
11	4	4	3	3	4	18	11	3	4	4	4	4	19	11	4	4	4	4	4	20
12	5	4	3	4	4	20	12	4	4	5	4	3	20	12	4	3	5	5	4	21
13	4	5	3	4	4	20	13	4	4	5	4	3	20	13	4	3	4	3	5	19
14	4	4	3	5	4	20	14	5	4	5	4	3	21	14	5	4	5	4	5	23
15	4	4	4	3	5	20	15	3	5	4	4	4	20	15	4	4	4	5	5	22
16	4	4	3	5	4	20	16	5	4	5	5	3	22	16	4	5	4	4	4	21
17	5	4	5	5	5	24	17	5	5	5	4	4	23	17	4	5	4	4	4	21
18	5	5	5	5	5	25	18	5	5	5	5	5	25	18	5	5	5	5	5	25
19	5	5	5	5	5	25	19	5	5	5	5	5	25	19	5	5	5	5	5	25
20	4	4	5	5	5	23	20	5	5	4	4	4	22	20	4	4	4	5	5	22
21	4	4	3	3	4	18	21	3	4	5	4	4	20	21	4	4	4	5	5	22
22	4	4	3	4	3	18	22	4	3	4	3	3	17	22	5	5	5	4	5	24
23	4	4	3	4	3	18	23	4	3	5	4	4	20	23	4	4	4	5	5	22
24	4	4	3	3	4	18	24	3	4	5	5	5	22	24	4	4	4	5	5	22
25	4	4	3	3	4	18	25	3	4	5	4	4	20	25	4	4	4	5	5	22
26	4	3	4	4	3	18	26	4	3	4	4	2	17	26	4	4	4	4	4	20
27	4	4	2	4	1	15	27	4	1	5	4	4	18	27	5	4	5	4	4	22

28	4	4	4	4	3	19	28	4	3	4	4	3	18	28	4	4	4	4	4	20
29	5	5	3	3	2	18	29	3	2	5	3	3	16	29	3	3	4	4	4	18
30	4	5	3	5	3	20	30	5	3	4	3	5	20	30	4	4	4	4	4	20
31	5	5	4	5	3	22	31	5	3	5	3	4	20	31	4	3	5	4	4	20
32	4	4	4	4	4	20	32	4	4	4	4	4	20	32	4	4	4	4	4	20
33	5	4	4	5	5	23	33	5	5	5	4	4	23	33	4	4	5	5	5	23
34	4	3	4	4	3	18	34	4	3	4	4	3	18	34	4	4	4	4	4	20
35	4	4	4	3	3	18	35	3	3	4	4	4	18	35	4	4	4	4	4	20
36	4	4	4	4	3	19	36	4	3	4	4	4	19	36	4	4	4	4	4	20
37	5	5	4	5	4	23	37	5	4	4	5	5	23	37	4	4	4	4	4	20
38	4	4	4	4	4	20	38	4	4	4	4	3	19	38	4	4	4	4	4	20
39	4	3	3	3	3	16	39	3	3	4	3	3	16	39	4	4	4	4	4	20
40	4	3	3	3	3	16	40	3	3	4	3	3	16	40	4	4	4	4	3	19
41	4	3	3	3	3	16	41	3	3	4	4	3	17	41	4	4	4	4	3	19
42	5	4	4	3	2	18	42	3	2	3	4	4	16	42	4	3	5	4	5	21
43	5	5	4	5	4	23	43	5	4	4	4	5	22	43	5	5	5	5	5	25
44	4	4	3	3	3	17	44	3	3	4	4	4	18	44	5	3	5	4	4	21
45	4	4	4	4	4	20	45	4	4	4	4	4	20	45	4	4	4	4	4	20
46	4	4	4	4	4	20	46	4	4	4	4	4	20	46	4	4	4	4	4	20
47	4	4	4	4	4	20	47	4	4	5	4	4	21	47	5	4	4	4	5	22
48	4	4	4	4	4	20	48	4	4	4	4	4	20	48	5	5	5	5	5	25
49	4	3	3	4	3	17	49	4	3	3	3	3	16	49	4	4	4	4	4	20
50	5	5	4	3	4	21	50	3	4	5	3	4	19	50	5	4	4	4	4	21
51	4	4	4	4	4	20	51	4	4	5	4	4	21	51	4	4	4	4	4	20
52	5	4	5	4	5	23	52	4	5	5	4	4	22	52	4	5	4	4	4	21
53	5	4	4	2	3	18	53	2	3	5	5	5	20	53	5	4	5	4	5	23
54	5	4	3	2	3	17	54	2	3	4	5	5	19	54	5	4	5	5	5	24
55	4	4	4	4	4	20	55	4	4	4	4	4	20	55	4	4	4	4	4	20
56	4	4	4	4	4	20	56	4	4	4	4	4	20	56	4	4	4	4	4	20
57	5	4	5	4	5	23	57	4	5	5	5	4	23	57	4	5	4	4	4	21

58	4	4	4	4	4	20	58	4	4	4	3	3	18	58	4	4	4	4	4	20
59	5	4	4	4	4	21	59	4	4	5	5	4	22	59	4	4	4	4	4	20
60	4	4	4	5	5	22	60	5	5	5	4	4	23	60	4	5	4	4	4	21
61	4	4	4	4	4	20	61	4	4	4	4	4	20	61	5	5	5	5	5	25
62	4	4	4	4	4	20	62	4	4	4	4	5	21	62	4	4	4	4	4	20
63	3	3	4	3	3	16	63	4	4	5	5	5	23	63	4	4	4	4	4	20
64	5	4	3	4	5	21	64	4	4	4	4	4	20	64	5	4	5	3	5	22
65	4	4	4	4	5	21	65	4	4	4	4	4	20	65	5	4	4	5	4	22
66	4	5	4	5	5	23	66	4	4	4	4	4	20	66	4	5	4	4	4	21
67	4	4	2	3	5	18	67	5	4	4	4	4	21	67	5	5	4	4	5	23
68	4	3	2	3	4	16	68	4	5	4	5	5	23	68	4	4	4	4	5	21
69	4	4	4	4	4	20	69	4	5	5	5	5	24	69	4	4	4	4	4	20
70	4	4	4	4	4	20	70	4	4	4	4	4	20	70	5	5	5	5	5	25
71	4	5	4	5	5	23	71	4	4	4	4	4	20	71	5	5	5	5	5	25
72	4	4	4	4	4	20	72	5	5	5	5	4	24	72	4	4	4	4	4	20

No	Y						Σ
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	
1	5	5	4	4	4	4	26
2	5	4	4	5	5	5	28
3	5	4	4	5	4	4	26
4	5	5	4	5	4	5	28
5	5	5	4	5	4	5	28
6	5	4	4	4	4	4	25
7	5	4	4	5	4	4	26
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	4	4	4	24
10	4	4	4	4	4	4	24
11	5	4	4	4	4	4	25
12	4	5	4	5	3	5	26
13	4	5	4	4	5	4	26
14	5	4	5	4	4	4	26
15	4	5	5	4	4	5	27
16	5	4	4	4	4	5	26
17	4	4	4	4	4	4	24
18	5	5	5	5	5	5	30
19	5	5	5	5	5	5	30
20	5	4	4	4	4	4	25
21	5	3	4	4	4	4	24
22	4	4	4	5	4	4	25
23	5	4	4	4	4	4	25
24	5	4	4	4	4	4	25
25	5	4	4	4	4	4	25
26	4	4	4	4	3	4	23
27	5	4	4	4	3	4	24
28	4	4	4	4	4	4	24

29	4	3	3	3	3	4	20
30	5	3	5	4	4	4	25
31	5	5	5	5	5	5	30
32	4	4	4	4	4	4	24
33	5	5	5	5	4	5	29
34	4	3	4	4	4	4	23
35	5	4	4	4	4	4	25
36	5	4	4	4	4	4	25
37	5	4	4	4	4	4	25
38	4	4	4	4	4	4	24
39	4	4	4	4	4	4	24
40	4	4	4	4	4	4	24
41	4	4	4	4	4	4	24
42	5	4	4	5	5	4	27
43	5	4	4	5	4	5	27
44	5	5	4	5	4	3	26
45	4	4	4	4	4	4	24
46	5	4	4	4	4	4	25
47	5	5	4	5	4	5	28
48	5	4	4	5	5	4	27
49	4	4	4	4	4	4	24
50	4	4	4	5	4	4	25
51	5	4	4	4	4	5	26
52	4	4	4	4	4	4	24
53	5	4	4	5	5	4	27
54	5	5	4	5	4	4	27
55	4	4	4	4	4	4	24
56	4	4	4	4	4	4	24
57	4	4	4	4	4	4	24
58	4	4	4	4	4	4	24

59	4	4	4	4	4	4	24
60	4	4	4	4	4	5	25
61	5	5	5	5	5	5	30
62	5	5	5	4	4	4	27
63	4	4	5	4	5	4	26
64	4	4	4	4	4	4	24
65	4	4	4	4	4	4	24
66	4	4	4	4	4	4	24
67	4	4	4	4	4	4	24
68	4	4	4	4	4	4	24
69	3	5	5	4	5	4	26
70	3	4	3	4	5	4	23
71	4	5	4	4	5	4	26
72	4	4	5	3	3	3	22

LAMPIRAN 3. UJI INSTRUMEN
HASIL UJI VALIDITAS

X1

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	SKOR
X1.1	Pearson Correlation	1	.421**	.284*	.134	.157	.506**
	Sig. (2-tailed)		.000	.016	.260	.188	.000
	N	72	72	72	72	72	72
X1.2	Pearson Correlation	.421**	1	.272*	.441**	.276*	.653**
	Sig. (2-tailed)	.000		.021	.000	.019	.000
	N	72	72	72	72	72	72
X1.3	Pearson Correlation	.284*	.272*	1	.448**	.452**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.016	.021		.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72
X1.4	Pearson Correlation	.134	.441**	.448**	1	.415**	.746**
	Sig. (2-tailed)	.260	.000	.000		.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72
X1.5	Pearson Correlation	.157	.276*	.452**	.415**	1	.735**
	Sig. (2-tailed)	.188	.019	.000	.000		.000
	N	72	72	72	72	72	72
SKOR	Pearson Correlation	.506**	.653**	.741**	.746**	.735**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	72	72	72	72	72	72

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

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

X2

		Correlations					
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	SKOR
X2.1	Pearson Correlation	1	.429**	.149	.110	.085	.577**
	Sig. (2-tailed)		.000	.213	.356	.478	.000
	N	72	72	72	72	72	72
X2.2	Pearson Correlation	.429**	1	.297*	.426**	.334**	.793**

	Sig. (2-tailed)	.000		.011	.000	.004	.000
	N	72	72	72	72	72	72
X2.3	Pearson Correlation	.149	.297*	1	.350**	.184	.553**
	Sig. (2-tailed)	.213	.011		.003	.122	.000
	N	72	72	72	72	72	72
X2.4	Pearson Correlation	.110	.426**	.350**	1	.554**	.710**
	Sig. (2-tailed)	.356	.000	.003		.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72
X2.5	Pearson Correlation	.085	.334**	.184	.554**	1	.646**
	Sig. (2-tailed)	.478	.004	.122	.000		.000
	N	72	72	72	72	72	72
SKOR	Pearson Correlation	.577**	.793**	.553**	.710**	.646**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	72	72	72	72	72	72

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

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

X3

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	SKOR
X3.1	Pearson Correlation	1	.450**	.695**	.329**	.539**	.805**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.005	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72
X3.2	Pearson Correlation	.450**	1	.237*	.378**	.261*	.650**
	Sig. (2-tailed)	.000		.045	.001	.027	.000
	N	72	72	72	72	72	72
X3.3	Pearson Correlation	.695**	.237*	1	.424**	.519**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.045		.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72
X3.4	Pearson Correlation	.329**	.378**	.424**	1	.510**	.718**
	Sig. (2-tailed)	.005	.001	.000		.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72

N	72	72	72	72	72	72	72
---	----	----	----	----	----	----	----

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

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



UJI RELIABILITAS

X1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	72	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.707	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	15.57	4.277	.314	.710
X1.2	15.78	3.894	.485	.658
X1.3	16.10	3.328	.545	.623
X1.4	15.92	3.204	.533	.628
X1.5	15.97	3.098	.481	.659

X2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	72	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.669	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	16.28	3.499	.291	.681
X2.2	16.39	2.664	.575	.535
X2.3	15.86	3.783	.344	.650
X2.4	16.15	3.343	.537	.575
X2.5	16.26	3.352	.407	.624

X3**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	72	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.787	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	17.18	2.375	.679	.711
X3.2	17.28	2.541	.418	.799
X3.3	17.15	2.497	.617	.733
X3.4	17.18	2.488	.540	.755
X3.5	17.10	2.343	.600	.735

Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	72	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	72	100.0

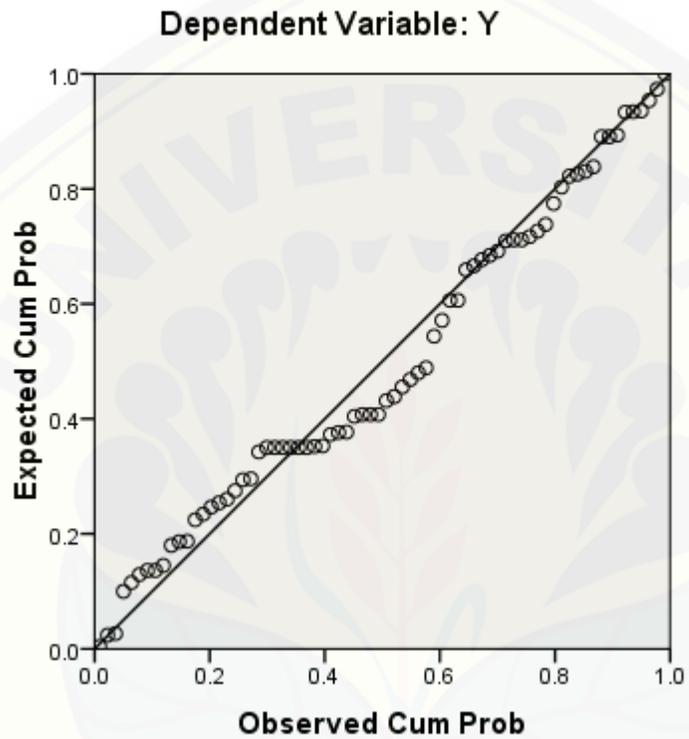
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.719	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	20.86	2.685	.334	.722
Y1.2	21.14	2.487	.526	.657
Y1.3	21.18	2.882	.378	.702
Y1.4	21.07	2.375	.640	.621
Y1.5	21.21	2.759	.368	.706
Y1.6	21.14	2.656	.498	.668

LAMPIRAN 4. UJI NORMALITAS DATA**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

LAMPIRAN 5. ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.616 ^a	.379	.352	1.528

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	96.908	3	32.303	13.837	.000 ^a
	Residual	158.745	68	2.334		
	Total	255.653	71			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.457	2.345		4.458	.000
	X1	.106	.107	.128	1.989	.000
	X2	.109	.110	.126	1.992	.000
	X3	.491	.102	.493	4.805	.000

a. Dependent Variable: Y

LAMPIRAN 6. UJI ASUMSI KLASIK
UJI MULTIKOLINEARITAS

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.616 ^a	.379	.352	1.528

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	96.908	3	32.303	13.837	.000 ^a
	Residual	158.745	68	2.334		
	Total	255.653	71			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.457	2.345		4.458	.000		
	X1	.106	.107	.128	.989	.326	.550	1.819
	X2	.109	.110	.126	.992	.325	.563	1.776
	X3	.491	.102	.493	4.805	.000	.867	1.154

a. Dependent Variable: Y

UJI HETEROKEDASTISITAS

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.457	2.345		4.458	.000
	X1	.106	.107	.128	1.989	.326
	X2	.109	.110	.126	1.992	.325
	X3	.491	.102	.493	4.805	.120

a. Dependent Variable: Y

LAMPIRAN 7. UJI HIPOTESIS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.457	2.345		4.458	.000
X1	.106	.107	.128	1.989	.326
X2	.109	.110	.126	1.992	.325
X3	.491	.102	.493	4.805	.120

a. Dependent Variable: Y

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.616 ^a	.379	.352	1.528

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

LAMPIRAN 8. R TABEL

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211

LAMPIRAN 9. T TABEL

df	Pr 0.50	0.25 0.20	0.10 0.10	0.05 0.050	0.025 0.02	0.01 0.010	0.005 0.002	0.001 0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127	
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595	
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089	
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607	
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148	
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710	
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291	
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891	
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508	
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141	
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789	
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451	
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127	
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815	
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515	
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226	
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948	
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680	
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421	
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171	
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930	
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696	
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471	
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253	
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041	
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837	
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639	
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446	
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260	
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079	
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903	
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733	
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567	
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406	
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249	
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096	
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948	
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804	
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663	
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526	

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung