



**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN  
PRODUKSI PADA PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER**

*THE EFFECT OF MOTIVATION, COMPENSATION AND ORGANIZATIONAL  
CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT MITRATANI  
DUA TUJUH JEMBER*

**SKRIPSI**

Oleh

**Sofia Renita**

**150810201095**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2020**



**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN  
PRODUKSI PADA PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER**

*THE EFFECT OF MOTIVATION, COMPENSATION AND ORGANIZATIONAL  
CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT MITRATANI  
DUA TUJUH JEMBER*

**SKRIPSI**

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

Oleh

**Sofia Renita**

**150810201095**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2020**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sofia Renita

Nim : 150810201095

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya buat adalah sebenar-benarnya karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, Februari 2020  
Yang menyatakan,

Sofia Renita  
NIM 150810201095

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Budaya Organisasi  
Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mitratani Dua Tujuh  
Jember  
Nama Mahasiswa : Sofia Renita  
NIM : 150810201095  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : S1 Manajemen  
Tanggal Persetujuan :

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Drs. Nyoman Gede Krishnabudi, M. Agb.  
NIP 196304021988021001

Ema Desia Prajitiyasari, S.E., M.M.  
NIP 197912212008122002

Mengetahui,  
Koordinator Program Studi S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M.  
NIP 197805252003122002

**JUDUL SKRIPSI**

Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan  
Pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama : Sofia Renita**

**NIM : 150810201095**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal:

Februari 2020

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. Purnamie Titisari, S.E., M.Si. : (.....)**  
**NIP 197501062000032001**

**Sekretaris : Dra. Sudarsih, M.Si. : (.....)**  
**NIP 19621212192012001**

**Anggota : Drs. Markus Apriono, M.M. : (.....)**  
**NIP 196404041989021001**

Mengetahui/Menyetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

Pas foto

**Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA.**  
**NIP 197107271995121001**

## PERSEMBAHAN

Dengan segenap kerendahan hati dan puji syukur yang tak terhingga kepada Allah SWT, skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Bapak Ratik dan Ibu Kasmianik tercinta, yang telah membesarkan, mendidik, mendoakan, dan memberikan kasih sayang yang tak terhingga ini;
2. Kakek nenekku, terima kasih atas kasih sayang yang telah kalian berikan kepadaku, sehat selalu dan berkah umur;
3. Adikku Stiawan Rivky Efendi, semangat terus belajarnya, terus maju perjalananmu masih jauh, bahagiakan bapak ibu kesuksesanmu ada didoa mereka;
4. Bapak Nyoman Gede Krishnabudi dan Ibu Ema Desia Prajitasari, yang selalu membimbing dan memberikan banyak sekali ilmu;
5. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;

**MOTO**

*“Dan sesungguhnya, Kami benar-benar akan menguji kamu agar Kami mengetahui orang-orang yang berjihad dan bersabar di antara kamu...”*

(QS. Muhammad: 31)

*“jika kamu ingin bisa mengatur orang lain, aturlah dulu dirimu sendiri...”*

(Abu Bakar)

*“jika kau tak suka sesuatu, ubahlah. Jika tak bisa, maka ubahlah cara pandangmu tentangnya...”*

(Maya Angelou)

*“Jika kamu ingin hidup bahagia, terikatlah pada tujuan, bukan orang atau benda...”*

(Albert Einstein)

## RINGKASAN

**Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember;** Sofia Renita; 150810201095; 102 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penelitian ini memiliki variabel independen yaitu motivasi, kompensasi dan budaya organisasi dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan, tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis motivasi, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi. Populasi pada perusahaan bagian produksi adalah 1.574 karyawan.

Penentuan sampel pada penelitian ini dengan rumus Slovin mendapatkan jumlah 94 sampel. Sedangkan, pengambilan sampel ini menggunakan *stratified random sampling* (sampel acak berstrata) adalah cara pengambilan sampel dengan memperhatikan strata (tingkatan) didalam populasi. Metode pengumpulan data dengan teknik wawancara, kuesioner dan studi pustaka. Analisis data penelitian ini menggunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji parsial.

analisis data dari uji validitas masing-masing indikator variabel motivasi, kompensasi dan budaya organisasi menunjukkan signifikan  $< 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan semua variabel dinyatakan valid. Uji reliabilitas dinyatakan reliabel apabila  $r$  *alpha* diatas 0,70, penelitian ini memiliki  $r$  *alpha* diatas 0,70 sehingga reliabel. Uji normalitas dikatakan normal apabila nilai probabilitas  $>0,05$ , penelitian ini memiliki nilai probabilitas  $>0,05$  sehingga dinyatakan berdistribusi normal. Uji analisis linier berganda dinyatakan semua variabel berpengaruh signifikan, dan uji parsial dikatakan semua variabel diterima.

**SUMMARY**

***THE EFFECT OF MOTIVATION, COMPENSATION AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT MITRATANI DUA TUJUH JEMBER;*** Sofia Renita; 150810201095; 102; *Department Of Manajemen Faculty Of Economic and Business University Of Jember.*

This study has independent variables namely motivation, compensation and organizational culture and The dependent variable is employee performance, the purpose of this study is to find out and analyze motivation, compensation and organizational culture on employee performance in production. The population in the production department is 1,574 employees.

Determination of the sample in this study with the Slovin formula obtained a total of 94 samples. Meanwhile, this sampling uses stratified random sampling (stratified random sample) is a way of taking samples by taking into account strata (levels) in the population. Data collection methods with interview techniques, questionnaires and literature study. The data analysis of this study used the instrument test, classical assumption test, multiple linear regression analysis and partial test.

Data analysis from the validity test of each indicator variable motivation, compensation and organizational culture showed significant  $< 0.05$ , so it can be concluded that all items were declared valid. The reliability test is declared reliable if  $r$  alpha is above 0.70, this study has  $r$  alpha above 0.70 so that it is reliable. Normality test is said to be normal if the probability value is  $> 0.05$ , this study has a probability value  $> 0.05$  so that it is declared to have a normal distribution. The multiple linear regression analysis test stated that all variables had significant effect, and the  $t$  test said all variables were accepted.

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat, karunia, ridho serta shalawat serta salam yang senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW atas petunjuk yang diberikan kepada umatnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “*Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember*”. Skripsi ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak, sehingga dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
2. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M., selaku Koordinator Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Drs. Nyoman Gede Krishnabudi, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing I dan Ema Desia Prajitasari, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan dan saran dengan penuh kesabaran selama penyelesaian skripsi ini;
4. Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si., Dra. Sudarsih, M.Si., dan Dra. Drs. Markus Apriono, M.M., sebagai dosen peguji yang memberikan saran dan masukan hingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik;
5. Seluruh dosen beserta karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
6. Seluruh karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember yang bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan data sebagai responden dalam penelitian ini;

7. Orang tuaku tercinta Bapak Ratik dan Ibu Kasmianik yang tiada henti mendoakan dan memberikan dukungan dengan penuh kesabaran serta pengorbanan tanpa pamrih;
8. Kakek dan nenekku Bapak Rahmat dan Ibu Dasiyem yang telah memberikan kasih sayang dan keikhlasan melepas cucunya merantau jauh dari rumah.
9. Organisasiku mahapena yang telah memberikan ilmu dan teman-teman yang beragam serta memiliki kasih sayang yang penuh keikhlasan;
10. Semua pihak yang tidak mampu saya sebutkan satu-persatu yang secara langsung maupun tidak langsung turut membantu menyelesaikan skripsi ini;

Akhir kata, penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penyusunan skripsi ini sehingga kritik dan saran yang membangun diharapkan oleh penulis demi penyempurnaan tugas akhir ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan tambahan pengetahuan bagi penulisan karya tulis selanjutnya, Aamiin.

Jember, Februari 2020

Penulis

## Daftar Isi

Halaman Judul.....	I
Halaman Pernyataan.....	Ii
Halaman Persetujuan.....	Iii
Halaman Judul Skripsi .....	Iv
Halaman Persembahan .....	V
Halaman Moto.....	Vi
Ringkasan.....	Vii
Summary .....	Viii
Prakata.....	Ix
Daftar Isi.....	Xi
Daftar Tabel .....	Xv
Daftar Gambar.....	Xvi
Daftar Lampiran .....	Xvii
Bab 1. Pendahuluan.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
Bab 2. Tinjauan Pustaka.....	6

2.1 Landasan Teori .....	6
2.1.1 Motivasi .....	6
2.1.2 Kompensasi .....	14
2.1.3 Budaya Organisasi .....	21
2.1.4 Kinerja Karyawan .....	26
2.2 Penelitian Terdahulu .....	30
2.3 Kerangka Konseptual .....	36
2.4 Hipotesis Penelitian .....	37
<b>Bab 3. Metode Penelitian .....</b>	<b>40</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	40
3.2 Populasi Dan Sampel .....	40
3.3 Jenis Dan Sumber Data .....	41
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	41
3.5 Identifikasi Operasional Variabel .....	42
3.6 Defisini Operasional Variabel .....	42
3.7 Skala Pengukuran Variabel .....	44
3.8 Metode Analisis Data .....	45
3.8.1 Uji Instrumen .....	45
3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda .....	47

3.8.3 Uji Asumsi Klasik .....	47
3.8.4 Uji Hipotesis .....	48
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....	49
Bab 4. Hasil Penelitian Dan Pembahasan .....	51
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	51
4.1.1 Sejarah Pt Mitratani Dua Tujuh Jember .....	51
4.1.2 Ketenagakerjaan .....	52
4.2 Deskriptif Karakteristik .....	57
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	59
4.3.1 Deskripsi Variabel Motivasi .....	59
4.3.2 Deskripsi Variabel Kompensasi .....	61
4.3.3 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi.....	62
4.3.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	64
4.4 Uji Instrumen.....	65
4.4.1 Uji Validitas.....	65
4.4.2 Uji Reliabilitas.....	66
4.4.3 Uji Normalitas Data.....	67
4.5 Analisis Regresi Linier Berganda.....	68
4.6 Uji Asumsi Klasik .....	69

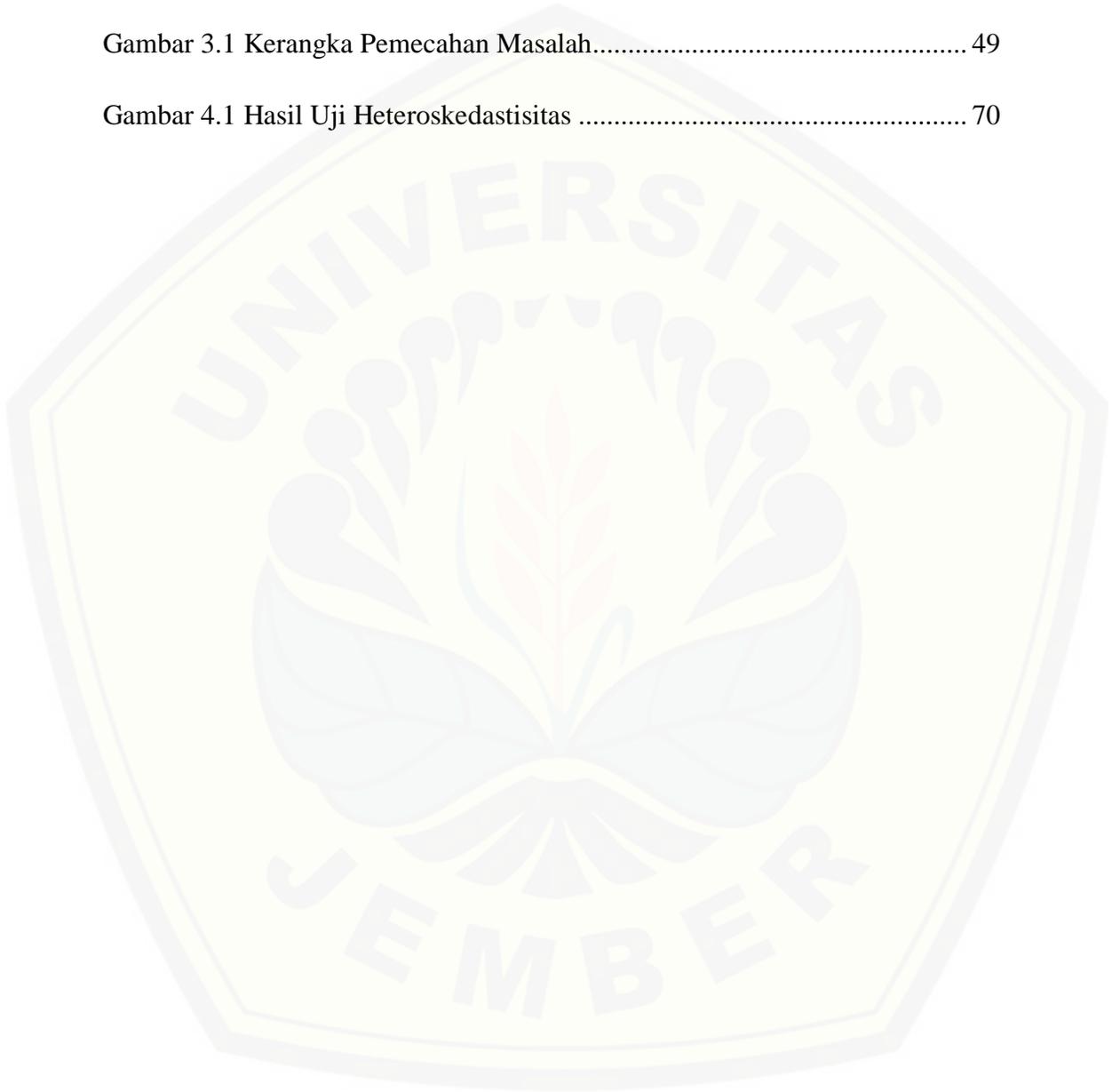
4.6.1 Uji Multikolinearitas.....	69
4.6.2 Uji Heteroskedastisitas .....	70
4.7 Uji Hipotesis .....	70
4.7.1 Uji T.....	70
4.8 Pembahasan Hasil Penelitian.....	71
4.8.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....	72
4.8.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja .....	74
4.8.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	75
4.9 Keterbatasan Penelitian .....	78
Bab 5. Kesimpulan Dan Saran .....	79
5.1 Kesimpulan .....	79
5.2 Saran .....	80
Daftar Pustaka.....	82
Lampiran .....	84

## Daftar Tabel

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	34
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan PT. MT 27 Jember .....	53
Tabel 4.2 pembagian jam kerja untuk para karyawan PT. MT 27 Jember .....	55
Tabel 4.2 Tingkat Umur Responden .....	58
Tabel 4.3 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4.4 Status Pendidikan Terakhir Responden .....	58
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi .....	60
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi.....	61
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi ..	63
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja .....	64
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas.....	65
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas .....	66
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas .....	67
Tabel 4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	68
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas.....	69
Tabel 4.14 Hasil Uji Hipotesis .....	71

**Daftar Gambar**

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	37
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	49
Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	70



## Daftar Lampiran

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	82
Lampiran 2 Rekapitulasi Kuesioner.....	87
Lampiran 3 Jawaban Responden.....	90
Lampiran 4 Uji Instrumen.....	95
Lampiran 5 Analisis Regresi Linier Berganda.....	99
Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik .....	100
Lampiran 7 Uji Hipotesis.....	101
Lampiran 8 Titik Presentase Distribusi Nilai Rtabel .....	102

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pada hakikatnya, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi, oleh sebab itu MSDM adalah keseluruhan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan, seleksi, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk tercapainya berbagai tujuan individu, masyarakat, pelanggan, pemerintah dan organisasi yang bersangkutan (Sihotang, 2007:57).

Mengelola SDM menjadi hal yang teramat penting pada abad ini, mengingat SDM menjadi sentral dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia dalam setiap organisasi baik publik maupun bisnis adalah sumber daya yang utama, disamping berbagai sumber daya yang lain, SDM-nya haruslah berkualitas (Lijan Poltak S, 2016:34).

Kualitas dan perilaku sumber daya manusia (karyawan) akan menentukan keberhasilan perusahaan. Keberhasilan tersebut ditentukan oleh kinerja dari karyawannya. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016:48).

Menurut Siagian (2014:92) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya motivasi. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Wexley dan Yukl, 2003). Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2012:80), motivasi adalah kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong pelakunya untuk melakukan tindakan. motivasi adalah kesediaan untuk melakukan tingkat-tingkat usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan

berdasarkan kemampuan usaha untuk memuaskan kebutuhan individu tertentu (Robbins dan Judge, 2017). Menurut Wexley dan Yulk (2003) juga Suparno (2015) motivasi merupakan pemberian atau penimbulan motif dan hal atau keadaan yang menimbulkan motif, jadi motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, dimana kuat atau lemahnya motivasi seorang tenaga kerja menentukan besar kecilnya prestasi, dengan motivasi ini diharapkan setiap individu mau bekerja keras untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Hermawan (2014), Prasetianto (2016) dan Lestari (2018) memperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Setelah motivasi, faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2010). Menurut Hariandja (2012) kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, insentif dan tunjangan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan dan uang cuti. Sedangkan menurut Handoko (2009) menyatakan kompensasi adalah program penting bagi perusahaan, karena hal ini mencerminkan upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan dengan kata lain agar karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan. Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dari imbalan yang diterima karyawan dari hasil bekerja, jadi kompensasi adalah suatu tujuan yang ingin dicapai karyawan untuk mendapatkan imbalan dengan meningkatkan kinerja (Sedarmayanti, 2017). Dari penelitian yang dilakukan oleh Indriani (2017), Darmawan (2017), Fitriani (2018) diperoleh hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh masing-masing anggota yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi yang lain (Robbins, 2017). Menurut Mondy dan Noe (2013) budaya organisasi adalah sistem dari shared values, keyakinan dan kebiasaan yang ada pada sebuah organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku. Selanjutnya, Mangkunegara (2016) menyatakan budaya organisasi sebagai perangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal. Budaya yang kuat dalam organisasi dapat memberikan paksaan atau dorongan kepada para anggotanya untuk berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, artinya budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi perilaku karyawan untuk melakukan pekerjaan sesuai tanggung jawab atau tugas-tugas yang diberikan dan mendorong keefektifitasan kinerja karyawan di perusahaan. Dari penelitian yang dilakukan oleh Anggaraini (2015), Kumala (2017) dan Sasongko (2017) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT Mitratani Dua Tujuh Jember, selanjutnya disebut PT MT 27 Jember, merupakan salah satu anak perusahaan PTPN X yang bergerak secara khusus dalam industri sayuran beku terutama kedelai Jepang, yang saat ini juga memproduksi okra, buncis, jagung dan wortel. Perusahaan sangat memperhatikan kualitas yang dihasilkan agar bisa diterima dipasar internasional khususnya pasar Jepang yang terkenal sangat ketat sekali dalam melakukan seleksi produk makanan impor dari luar negeri. Oleh karena itu, untuk mencapai standar-standar kualitas yang dihasilkan sesuai dengan standar perusahaan maka perusahaan menerapkan fungsi pengawasan proses produksi.

Adapun upaya pengawasan proses produksi dapat dilakukan dengan (1) SOP yaitu *Standard Operating Prosedure* yang dibuat oleh masing-masing bagian, (2) melakukan tinjauan pada masing-masing bagian proses produksi yang dilakukan oleh

*quality controler*. Adanya pengawasan proses produksi ini untuk memperhatikan motivasi karyawan karena motivasi karyawan mempengaruhi hasil produksi. Dengan adanya SOP, karyawan diharapkan mampu memotivasi diri sendiri untuk mengerjakan pekerjaannya dengan sepenuh hati dan penuh semangat misalnya berangkat kerja dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan, menghasilkan produksi sesuai yang ditargetkan oleh perusahaan, dan teliti saat bekerja.

Tidak hanya motivasi, kompensasi juga perlu diperhatikan karena tanpa adanya kompensasi yang berupa gaji, upah, insentif dan tunjangan karyawan akan merasa kurang dihargai. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan PT MT 27 Jember ini berupa gaji, upah, tunjangan kesehatan, serta liburan. Hal ini bertujuan agar memacu karyawan untuk giat bekerja dengan baik sehingga perusahaan bisa semakin berkembang.

Selanjutnya, budaya organisasi berupa peraturan sebagian besar karyawan yang sesuai dengan nilai-nilai perusahaan mendorong tercapainya tujuan-tujuan di PT MT 27 Jember itu sendiri. Terdapat nilai-nilai budaya yang harus dipatuhi, dimana nilai-nilai tersebut telah ditelaah terlebih dahulu makna serta fungsi yang terkandung didalamnya. Nilai budaya yang mudah diresapi karyawan berdampak pada tingkat loyalitas, yang artinya karyawan tidak mudah terpengaruh oleh gangguan-gangguan baik dari internal maupun eksternal. Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti memutuskan PT MT 27 Jember sebagai objek penelitian bagi skripsi yang berjudul “PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. MITRATANI DUA TUJUH JEMBER”

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. MT 27 Jember?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. MT 27 Jember?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. MT 27 Jember?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas tujuan penelitian adalah untuk meneliti pengaruh motivasi, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi. Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. MT 27 Jember
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. MT 27 Jember
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. MT 27 Jember

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah hasil dari tercapainya tujuan penelitian. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi PT MT 27 Jember  
memberikan informasi bagaimana pengaruh motivasi, kompensasi dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. MT 27 Jember.
2. Bagi akademisi  
Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi dasar atau acuan bagi penelitian yang sejenis

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Motivasi

##### a. Pengertian Motivasi

Munandar (2010) menyatakan motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapainya tujuan tertentu, jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Sedangkan menurut Siagian (2014) menyatakan motivasi adalah sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan maksud tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Sementara Robbins (2017) menyatakan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Handoko (2012) menyatakan bahwa motivasi adalah sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu penggerak yang mampu menciptakan kegairahan kerja dengan membangkitkan dan berperilaku kerja serta mengeluarkan tingkat upaya untuk memberikan kontribusi yang besar agar mencapai tujuan organisasi.

##### b. Fungsi Motivasi

Wexley dan Yulk (2003), Suparno (2015) menyatakan motivasi merupakan pemberian atau penimbulan motif dan hal atau keadaan yang menimbulkan motif, jadi motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, dimana kuat atau lemahnya motivasi seorang tenaga kerja menentukan besar

kecilnya prestasi, dengan motivasi ini diharapkan setiap individu mau bekerja keras untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Menurut Sardiman (2012) motivasi memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Mendorong manusia untuk berbuat, yaitu motivasi menjadi motor penggerak untuk melakukan kegiatan yang akan dilakukan.
2. Menentukan arah perbuatan, yaitu kearah tujuan yang ingin dicapai. Motivasi dapat memberi arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.
3. Menyeleksi perbuatan, yaitu penentuan perbuatan-perbuatan apa saja yang diperlukan dan selaras dengan tujuan dan menyisihkan perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan yang ingin dicapai.

Hamzah B. Uno (2010) menyatakan dimensi-dimensi dalam motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
2. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas.
3. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang.
4. Memiliki rasa senang dalam bekerja.
5. Selalu berusaha mengungguli orang lain.
6. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakan.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Hasibuan (2010) ada beberapa faktor yang mempengaruhi serta meningkatkan motivasi seseorang dalam bekerja, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan  
Tugas pemimpin disini adalah membangun kesadaran karyawannya. Bentuk-bentuk kesadaran ini antara lain: adanya rasa malu jika melanggar peraturan, gaya kerja konsisten menurut situasi, tidak menunda pekerjaan yang dapat diselesaikan sekarang, membantu rekan yang memerlukan bantuan. Tepat waktu.

## 2. Sikap individu

Situasi dan kondisi di luar individu memberikan pengaruh terhadap motivasi, akan tetapi yang paling menentukan adalah individu itu sendiri. Karakteristik individu yang mendukung menurunnya motivasi adalah: sikap tidak mau meraih prestasi baru, rasa cepat puas, usil, lemah fisik.

## 3. Situasi kerja

Lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi jika persyaratannya terpenuhi, akan tetapi apabila persyaratan tersebut tidak diperhatikan dapat menekan motivasi. Orang dapat bekerja dengan baik jika faktor pendukungnya terpenuhi, sebaliknya pekerja dapat frustrasi jika faktor yang dia kehendaki tidak tersedia.

Sedangkan menurut Siagian (2014) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dapat diketahui berdasarkan karakteristik dari individu yang bersifat khas yang terdiri dari tujuh faktor yaitu:

### 1. Karakteristik biografi yang meliputi:

- a. Usia, hal ini penting karena usia mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional. Misalnya kaitan usia dengan tingkat kedewasaan teknis yaitu ketrampilan tugas.
- b. Jenis kelamin, karena jelas bahwa implikasi jenis kelamin para pekerja merupakan hal yang perlu mendapat perhatian secara wajar dengan demikian perlakuan terhadap mereka pun dapat disesuaikan sedemikian rupa sehingga mereka menjadi anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
- c. Status perkawinan, dengan status ini secara tidak langsung dapat memberikan petunjuk cara, dan teknik motivasi yang cocok digunakan bagi para karyawan yang telah menikah dibandingkan dengan karyawan yang belum menikah.

- d. Jumlah tanggungan, dalam hal ini jumlah tanggungan seorang pencari nafkah utama keluarga adalah semua orang yang biaya hidupnya tergantung pada pencari nafkah utama tersebut, tidak terbatas hanya pada istri atau suami dan anak-anaknya.
  - e. Masa kerja dalam organisasi perlu diketahui masa kerja seseorang karena masa kerja seseorang merupakan satu indikator kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi organisasional seperti; produktivitas kerja dan daftar kehadiran. Karena semakin lama seseorang bekerja ada kemungkinan untuk mereka mangkir atau tidak masuk kerja disebabkan karena kejenuhan.
2. Kepribadian  
Kepribadian seseorang juga dapat dipengaruhi motivasi kerja seseorang karena kepribadian sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain
  3. Persepsi  
Interaksi seseorang tentang kesan sensorinya mengenai lingkungan sekitarnya akan sangat berpengaruh pada perilaku yang pada gilirannya menentukan faktor-faktor yang dipandangnya sebagai faktor organisasional yang kuat
  4. Kemampuan belajar  
Belajar adalah proses yang berlangsung seumur hidup dan tidak terbatas pada pendidikan formal yang ditempuh seseorang diberbagai tingkat lembaga pendidikan. Salah satu bentuk nyata dari telah belajarnya seseorang adalah perubahan dalam persepsi, perubahan dalam kemauan, dan perubahan dalam tindakan
  5. Nilai-nilai yang dianut  
Sistem nilai pribadi seseorang biasanya dikaitkan dengan sistem nilai sosial yang berlaku di berbagai jenis masyarakat dimana seseorang menjadi anggota

#### 6. Sikap

Sikap merupakan suatu pernyataan evaluatif seseorang terhadap objek tertentu, orang tertentu atau peristiwa tertentu. Artinya sikap merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap sesuatu.

#### 7. Kemampuan

Kemampuan dapat digolongkan atas dua jenis yaitu kemampuan fisik dan kemampuan intelektual. Kemampuan fisik meliputi kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang bersifat teknis, mekanistik dan repetitif, sedangkan kemampuan intelektual meliputi cara berfikir dalam menyelesaikan masalah

#### d. Teori-Teori Motivasi

Upaya motivasi adalah untuk menghilangkan faktor yang melemahkan dorongan seseorang agar lebih percaya diri dan yakin apa yang diinginkan akan tercapai. Edwin B. Flippo (2013) menyatakan motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga para karyawan dan tujuan organisasi tercapai.

##### 1. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow terdiri dari ilmu jenjang kebutuhan dasar manusia, yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologi, meliputi: rasa lapar, haus, seksual, dan berlidung.
- b. Kebutuhan rasa aman, meliputi: rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.
- c. Kebutuhan sosial, meliputi: mencakup rasa kasih sayang kepemilikan, penerimaan dan persahabatan.
- d. Kebutuhan penghargaan, meliputi: faktor penghargaan internal seperti rasa hormat diri, otonomi dan pencapaian serta faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri yaitu dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya, meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan diri sendiri.

Asumsi sering dibuat dengan menggunakan hierarki Maslow dimana tenaga kerja modern dengan teknologi meningkatkan kebutuhan dasar masyarakat secara fisiologis, rasa aman dan memiliki. Untuk itu mereka termotivasi oleh kebutuhan penghargaan diri sendiri, orang lain dan aktualisasi diri.

## 2. Teori Eksistence, Relatedness, Growth (ERG)

Alderfer mengemukakan bahwa manusia memiliki tiga kelompok kebutuhan, yaitu:

- a. Eksistence (eksistensi), berkaitan dengan kebutuhan materi, kebutuhan fisiologis seperti lapar, haus dan lingkungan kerja yang menyenangkan.
- b. Relatedness (relasi/hubungan), berkaitan dengan hubungan interpersonal seperti hubungan individu lain yang penting bagi diri sendiri contohnya anggota keluarga, sahabat dan teman kerja.
- c. Growth (pertumbuhan), merupakan kebutuhan untuk berkembang secara intelektual seperti keinginan untuk produktifitas dan kreatif.

## 3. Teori Kebutuhan McClelland

Teori kebutuhan McClelland dikembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya. Mereka melihat dengan tiga kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan akan pencapaian (nAch) adalah dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar.
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (nPow) adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.
- c. Kebutuhan akan afiliasi (nAff) adalah keinginan untuk berhubungan yang penuh persahabatan dan interpersonal yang dekat.

McClelland dan para peneliti berikutnya memusatkan banyak perhatiannya pada nAch. Orang yang berprestasi tinggi bekerja dengan sebaik-baiknya ketika mereka mempersepsikan probabilitas keberhasilan mereka sebesar 0,5 yaitu peluang 50-50 tidak mencapai kepuasan dari keberhasilan yang datang melalui kesempatan murni. Demikian halnya, mereka tidak menyukai peluang kegagalan yang rendah (probabilitas kesuksesan tinggi). Karena disana tidak terdapat tantangan bagi keahlian mereka. Mereka ingin menetapkan tujuan yang dapat sedikit melonggarkan mereka sendiri.

#### 4. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Teori dua faktor dikemukakan oleh Frederick Herzberg, menurut Herzberg hubungan individu untuk bekerja adalah dasar dan sikap seseorang terhadap pekerjaan dapat menentukan kesuksesan atau kegagalan individu tersebut (Robbins dan Judge, 2017). Teori dua faktor tersebut adalah:

- a. Faktor yang dapat memotivasi (motivator), faktor ini adalah faktor prestasi (Achievement), faktor pengakuan/penghargaan, faktor tanggung jawab, faktor memperoleh kemajuan seperti promosi, dan pekerjaan itu sendiri.
- b. Faktor kesehatan lingkungan kerja (hygiene factors), faktor ini seperti upah atau gaji, kebijaksanaan perusahaan dan proses administrasi supervise teknis, kondisi kerja, hubungan antar pekerja dan proses administrasi di dalam perusahaan. Faktor ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang lebih rendah dalam teori Maslow.

Teori ini menekankan pentingnya menciptakan keseimbangan kedua faktor tersebut. Apabila salah satu diantaranya tidak terpenuhi, akan mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak efektif dan efisien.

## 5. Teori X dan Y

Douglas McGregor menyatakan dua pandangan berbeda mengenai manusia. Pandangan negatif yang dikenal dengan teori X dan pandangan positif yang dikenal dengan teori Y (Robbins dan Jugde, 2017). Menurut teori X, empat asumsi yang dipegang para manajer adalah sebagai berikut:

- a. karyawan secara *inheren*/melekat tidak menyukai kerja dan bila memungkinkan akan mencoba menghindarinya.
- b. Karena karyawan tidak menyukai kerja maka mereka harus dipaksa, diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai sasaran.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dengan mencari pengarahan formal bila mungkin.
- d. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan diatas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukkan ambisi yang rendah.

## 6. Teori Pengharapan

Dewasa ini, salah satu dari penjelasan yang paling diterima secara luas mengenai motivasi adalah teori pengharapan (ekspektasi) dari Victor Vroom. Teori ini berargumen bahwa kekuatan dari kecenderungan untuk bertindak dengan cara tertentu bergantung pada kekuatan pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh output tertentu dan tergantung pada daya tarik output itu bagi individu tersebut. Dalam istilah yang lebih praktis, teori pengharapan mengatakan karyawan dimotivasi untuk melakukan upaya lebih keras bila ia meyakini upaya itu akan menghasilkan penilaian kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, teori tersebut berfokus pada 3 hubungan, yaitu:

### a. Hubungan Upaya-Kinerja

Probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja.

b. Hubungan Kinerja-Imbalan

Sampai sejauh mana individu itu meyakini bahwa berkinerja pada tingkat tertentu akan mendorong tercapainya output yang diinginkan

c. Hubungan Imbalan-Sasaran Pribadi

Sampai sejauh mana imbalan-imbalan organisasi memenuhi sasaran atau kebutuhan pribadi individu serta potensi daya tarik imbalan tersebut bagi individu tersebut.

### 2.1.2 Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka (Sedarmayanti, 2017). Menurut Hasibuan (2012) menyatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sementara, Martoyo (2007) menyatakan bahwa kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees*, baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial). Selanjutnya, menurut Sastrohadiwiryo (2015) menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kompensasi juga memiliki pengertian kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja (Wibowo, 2007).

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang finansial atau nonfinansial karena karyawan telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran untuk kemajuan organisasi mencapai tujuan yang diharapkan.

b. Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan bisa digolongkan menjadi beberapa jenis. Menurut Sofyandi (2008) menyatakan bahwa kompensasi umumnya dibedakan menjadi dua jenis, yaitu :

1. Kompensasi langsung (direct compensation)

Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan untuk perusahaan. Contohnya; gaji, insentif, bonus, tunjangan jabatan.

2. Kompensasi tidak langsung (indirect compensation)

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya kompensasi ini tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya; fasilitas dan pelayanan yang diberikan perusahaan.

Sementara menurut Simamora (2004:78) berpendapat bahwa jenis-jenis kompensasi adalah sebagai berikut:

a. Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan atau tahunan.

b. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji dan upah yang diberikan oleh organisasi

c. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

Selanjutnya, jenis-jenis kompensasi yang dikemukakan oleh Rivai (2011) yaitu;

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

b. Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seseorang karyawan yang nilainya diatas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifik yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja. Insentif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja.

Ini di rancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya.

b. Tujuan Dan Manfaat Kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Notoadmojo (2002) yaitu;

1. Menghargai prestasi kerja

Dengan penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja karyawan, yang selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau performa karyawan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan misalnya produktivitas yang tinggi.

2. Menjamin keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dan organisasi. masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tujuan, fungsi, jabatan dan prestasi kerja.

3. Mempertahankan karyawan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik para karyawan akan lebih betah bekerja pada organisasi itu, ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

4. Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan, dengan banyaknya pelamar atau calon karyawan akan lebih banyak pula peluang memilih karyawan yang lebih baik.

5. Pengendalian biaya

Dengan sistem kompensasi yang baik akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih.

Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dari imbalan yang diterima karyawan dari hasil bekerja, jadi kompensasi adalah suatu tujuan yang ingin dicapai karyawan untuk mendapatkan imbalan dengan meningkatkan kinerja (Sedarmayanti, 2009).

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Flippo (2013;59) walaupun dalam penentuan gaji itu dilibatkan sejumlah besar negosiasi dan dugaan, namun ada faktor-faktor tertentu yang diakui sangat mempengaruhi keputusan akhir mengenai jumlah gaji dalam nilai uang. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

1. Permintaan dan penawaran

Hukum permintaan dan penawaran ini akan menghasilkan “tingkat upah yang sedang berlaku”. Akan terlihat bagaimana survai upah dan gaji atas tingkat upah yang sedang berlaku digabungkan dengan pendekatan evaluasi pekerjaan untuk menentukan upah. Analisis terhadap pengaruh permintaan dan penawaran tenaga kerja atas upah terlalu sederhana dan mengabaikan kerumitan dalam menentukan tingkat upah. Tidaklah praktis menggambarkan kurva-kurva permintaan dan penawaran untuk setiap pekerjaan dalam suatu organisasi, walaupun secara teoritis terdapat suatu kurva yang terpisah untuk setiap pekerjaan. Tetapi pada umumnya, jika ada sesuatu yang mengakibatkan penurunan penawaran tenaga kerja, seperti pembatasan oleh serikat buruh tertentu, akan terdapat kecenderungan untuk meningkatkan kompensasi.

2. Serikat-serikat buruh

Dalam struktur hubungan ekonomi, serikat-serikat buruh umumnya mencoba untuk mempengaruhi segi penawaran. Dalam suatu pemogokan yang menuntut upah yang lebih tinggi, permintaan majikan agar butuh memenuhi kebutuhan pasar ditentang oleh serikat buruh dengan cara menahan penawaran tenaga kerja. Para pemimpin serikat buruh seringkali amat cerdas dalam

memilih waktu yang tepat untuk mogok dengan mempertimbangkan keadaan pasar untuk produk majikan.

3. Kemampuan untuk membayar

Serikat-serikat buruh seringkali menuntut peningkatan kompensasi dengan dalih bahwa perusahaan yang bersangkutan makmur dan mampu membayar. Namun, faktor-faktor pokok yang menentukan tingkat upah bagi masing-masing perusahaan berasal dari permintaan dan penawaran. Jika perusahaan itu secara umum makmur dan mampu membayar, maka ada kecenderungan untuk menawarkan harga yang lebih tinggi kepada tenaga kerja secara keseluruhan.

4. Produktivitas

Setelah adanya kontrak yang menghebohkan antara general motors dengan *united automobile workers* (UAW) pada tahun 1948, pengaruh dari peningkatan produktivitas umum dalam perekonomian terhadap kompensasi khusus bagi sebagian besar karyawan sangat diperhatikan. Dalam perang melawan inflasi, para wakil pemerintah federal telah mencoba untuk menggunakan peningkatan produktivitas sebagai garis pedoman dalam penyelesaian perselisihan upah antara manajer dan serikat buruh.

5. Biaya hidup

Penyesuaian kompensasi dengan biaya hidup bukan merupakan penyelesaian fundamental bagi kompensasi karyawan yang wajar. Penggunaannya bersifat sementara pada saat-saat inflasi dimana buruh terpaksa mengikuti kenaikan harga. Hal itu merupakan suatu unsur pokok dari perjanjian perburuhan jangka panjang kecuali kalau dibuat ketentuan untuk membuka kembali ketentuan tentang upah secara periodik.

6. Pemerintah

Tingkatan pemerintahan (AS) yang bermacam-macam seringkali mempunyai hal-hal yang sangat khusus untuk dibicarakan dalam kaitannya dengan upah

dan gaji walaupun telah ada ketentuan mengenai kompensasi yang adil yang pada hakikatnya bersifat teoretis dan samar-samar.

d. Indikator-Indikator Kompensasi

indikator-indikator kompensasi menurut Handoko (2008) adalah sebagai berikut:

1. Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (time off benefits) merupakan periode-periode waktu bilamana karyawan tidak bekerja tetap dibayar. Misalnya; istirahat on the job, sakit, liburan dan cuti kerja.
2. Perlindungan ekonomis terhadap bahaya, bentuk perlindungan/jaminan keamanan terhadap bahaya pertama yang secara umum sering diperhatikan dalam suatu instansi pemerintah. Misalnya; asuransi jiwa dan asuransi kesehatan.
3. Program-program fasilitatif adalah kegiatan-kegiatan yang secara normal harus dilakukan karyawan sendiri dalam kehidupan sehari-harinya dan menyediakan berbagai bentuk pelayanan untuk memenuhi berbagai kebutuhan terus menerus. Misalnya; program-program rekreasi, tersedianya cafeteria, dan disediakan perumahan.
4. Pembayaran kompensasi yang ditetapkan secara legal, masyarakat melalui pemerintah mempunyai kepentingan atas tingkat minimum kondisi dan situasi tempat kerja dalam arti perlindungan akan bahaya-bahaya kerja yang mengancam bagi kehidupannya. Misalnya; pemberian pesangon bagi karyawan yang diputus hubungan kerjanya, pembayaran asuransi tenaga kerja dan perawatan kesehatan secara periodik.

### 2.1.3 Budaya Organisasi

#### a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi (Munandar, 2001). Robbins (1996) budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi itu. Menurut Cushway dan Lodge (2000) menyatakan budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku. Sementara, pandangan Davis (1984) budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasional sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar berperilaku dalam organisasi. Siagian (2002) budaya organisasi adalah persepsi yang sama dikalangan seluruh anggota organisasi tentang makna hakiki kehidupan bersama. menurut Mangkunegara (2009) yang menyatakan budaya organisasi sebagai perangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal. Budaya yang kuat dalam organisasi dapat memberikan paksaan atau dorongan kepada para anggotanya untuk berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, artinya budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi perilaku karyawan untuk melakukan pekerjaan sesuai tanggung jawab atau tugas-tugas yang diberikan dan mendorong keefektifitasan kinerja karyawan di perusahaan.

Dari pengertian diatas menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian itegrasi kedalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.

b. Indikator-Indikator Budaya Organisasi

Indikator-indikator yang digunakan untuk membedakan budaya organisasi, menurut Robbins (1996) ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risk taking*) sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian ke suatu hal (*attention to detail*) yang rinci sejauh mana para karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil (*outcome orientation*) sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.
4. Orientasi individu (*people orientation*) sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil dari orang-orang di dalam organisasi tersebut.
5. Orientasi tim (*team orientation*) sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim kerja, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan (*anggressiveness*) sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukan santai.
7. Kemantapan sejauh mana (*stability*) kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

Menurut wobowo (2010) membagi karakteristik budaya organisasi dalam lima indikator yaitu sebagai berikut:

1. Jarak kekuatan (*power distance*) suatu tingkatan dimana pembagian kekuasaan yang tidak sama, diterima orang dalam budaya (*high power distance*) atau ditolak oleh mereka (*low power distance*).
2. Individual versus kolektivisme (*individualism versus collectivism*) *individualism* adalah suatu karakteristik budaya dimana orang lebih memperhatikan dirinya dan anggota keluarga dekatnya. Adapun pada

kolektivisme menunjukkan suatu karakteristik budaya yang berorientasi pada orang dan demi kebaikan kelompok.

3. Kuantitas kehidupan versus kualitas kehidupan (quantity of life versus quality of life) quantity of life adalah atribut budaya nasional yang menjelaskan tingkatan dimana nilai sosial ditandai oleh ketegasan dan materialism. Pada quantity of life lebih menekankan pada hubungan dan mempunyai perhatian terhadap orang lain.
4. Penghindaran ketidakpastian (uncertainty avoidance) merupakan suatu tingkatan dimana orang dalam suatu budaya merasa diperlakukan baik, dan berusaha menghindari dari situasi membingungkan.
5. Orientasi jangka panjang versus orientasi jangka pendek (long-term versus short-term orientation) orientasi jangka panjang merupakan atribut budaya nasional yang menekankan pada masa depan, sifat hemat dan ketekunan. Adapun orientasi jangka pendek menekankan pada masa lalu dan sekarang, menghormati tradisi dan memenuhi kewajiban sosial.

Sedangkan menurut Moheriono (2016:102) menyatakan indikator-indikator budaya organisasi sebagai berikut:

1. Mematuhi segala aturan  
Tingkah laku karyawan dalam mematuhi aturan disiplin kerja yang ditetapkan perusahaan.
2. Kerjasama yang baik dengan rekan kerja  
Upaya karyawan untuk selalu bekerjasama dengan rekan kerja.
3. Kreatif dan inovatif  
Karyawan dalam mengerjakan tugas haruslah kreatif dan inovatif.
4. Menjaga integritas untuk kepercayaan berbagai pihak  
Upaya karyawan dalam konsistensi atau kesungguhan dalam pekerjaan untuk menjaga kepercayaan orang lain dilingkungan kerja.

c. Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2017;359) menyatakan budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya suatu organisasi, dan tidak terkait dengan apakah karyawan menyukai karakteristik itu atau tidak. Budaya organisasi adalah suatu sikap deskriptif, bukan seperti kepuasan kerja yang lebih bersifat evaluatif: hal ini menciptakan perbedaan antara salah satu organisasi dengan yang lainnya. Kedua, menyampaikan suatu perasaan akan identitas bagi para anggota organisasi. ketiga, budaya akan memfasilitasi komitmen pada segala sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri sendiri perorangan. Keempat, mendorong stabilitas dari sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mengikat organisasi secara bersama-sama dengan menyediakan standar bagi apa yang seharusnya dikatakan dan dilakukan oleh para pekerja. Terakhir, merupakan pengambilan perasaan dan mekanisme pengendalian yang membimbing dan membentuk tingkah laku dan perilaku dari para pekerja. Fungsi yang terakhir ini merupakan hal yang menarik bagi kita. Budaya akan mendefinisikan aturan dari permainan.

Kecenderungan saat ini menuju pada organisasi yang terdesentralisasi membuat budaya menjadi semakin penting daripada sebelumnya, tetapi secara ironis juga membuat penciptaan dari suatu budaya yang kuat menjadi semakin sulit. Ketika otoritas formal dan sistem kendali dikurangi, maka budaya yang membagikan arti dapat menunjuk setiap orang dalam arahan yang sama. Namun, para pekerja yang terorganisasi dalam tim akan memperlihatkan kepatuhan yang semakin besar pada tim mereka dan nilai-nilai daripada terhadap organisasi sebagai suatu keseluruhan. Dalam organisasi-organisasi virtual, kurangnya kontak berhadapan muka yang sering akan membuat penciptaan dari suatu rangkaian norma yang umum menjadi semakin sulit. Kepemimpinan yang kuat yang mengomunikasikan dengan sering mengenai tujuan umum dan prioritas yang sangat penting dalam organisasi yang inovatif.

Individu-individu “saling menyesuaikan” yaitu apakah pelamar atau tingkah laku dan perilaku dari pekerja sesuai dengan budaya, sangat kuat dalam

mempengaruhi siapa yang memperoleh tawaran pekerjaan, hasil tinjauan kinerja yang menyenangkan, atau promosi. Perusahaan memilih para pekerja yang akan mempertahankan citra tersebut. Di tempat kerja, suatu budaya yang kuat akan didukung dengan aturan dan regulasi formal untuk memastikan bahwa para karyawan akan bertindak dalam cara yang relative sama dan dapat diprediksikan.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Robert P. Vecchio (2015), mengemukakan pendapatnya bahwa terdapat empat faktor yang berpengaruh pada budaya organisasi, yaitu:

1. Keyakinan dan nilai-nilai pendiri organisasi, dapat menjadi pengaruh kuat pada penciptaan budaya organisasi. selama kedudukan, keyakinan dan nilai-nilai dapat ditanamkan dalam kebijakan, program dan pernyataan informal organisasi yang dihidupkan terus-menerus oleh anggota organisasi selanjutnya.
2. Norma sosial organisasi, dapat memainkan peran dalam menentukan budaya organisasi. budaya masyarakat sekitarnya mempengaruhi budaya organisasi yang ada didalamnya.
3. Masalah adaptasi eksternal, sikap terhadap kelangsungan hidup merupakan tantangan bagi organisasi yang harus dihadapi anggotanya melalui penciptaan budaya organisasi.
4. Masalah integrasi internal, dapat mengarahkan pada pembentukan budaya organisasi.

Sedangkan menurut Jerald Greenberg dan Robert A. Baron (2003) memberi perhatian pada tiga hal yang dapat menciptakan budaya organisasi, yaitu:

1. Pendiri perusahaan (company founder)

Budaya organisasi dapat dilacak, paling tidak sebagian, pada pendiri perusahaan. Individu ini sering mempunyai keperibadian yang dinamis, strong values dan visi yang jelas tentang bagaimana organisasi harus bekerja, karena dia memainkan peran penting dalam menerima staf pada awalnya, maka sikap dan nilai-nilai siap disampaikan pada pekerja baru. Sebagai hasilnya,

pandangan mereka diterima orang dalam organisasi dan tepat seperti diinginkan selama pendiri masih berperan.

2. Pengalaman dengan lingkungan (experience with the environment)

Budaya organisas sering berkembang diluar pengalaman organisasi dengan lingkungan eksternal. Setiap organisasi harus menemukan celah bagi dirinya dalam industry dan di pasar.

3. Hubungan dengan orang lain (contact with others)

Budaya organisasi juga berkembang diluar kontak antara kelompok individu dalam organisasi yang dating berbagi interpretasi kejadian dan tindakan dalam organisasi.

#### 2.1.4 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan Dan Penilaian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013), istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Maka pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2006), kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Sedangkan Wibowo (2009:22), menyatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. kinerja merupakan prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2004). Menurut Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Manajemen kinerja perusahaan atau organisasi termasuk kinerja masing-masing individu da kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Menurut Robbins (2017:90) mengemukakan adanya lima indikator dari kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Kerjasama merupakan kemampuan mental seseorang karyawan untuk dapat bekerja secara bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2009), indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

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

2. Kuantitas kerja

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

3. Tanggung jawab

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

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertical dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

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

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik hubungan dengan karyawan maupun yang berhubungan dengan lingkungan kerja perusahaan.

Menurut Mahmudi (2005:21), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari:

1. Faktor personal, meliputi : pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan atau team leader.
3. Faktor tim, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keikutsertaan dan kekompakan anggota tim.

4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Sedangkan, menurut Tiffin dan Mc. Cornick (2001) menyatakan ada dua macam faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu:

1. Faktor individual yaitu faktor-faktor yang meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta faktor individual lainnya.
2. Faktor situasional
  - a. Faktor fisik pekerjaan, meliputi: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penentuan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
  - b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.
  - c. Pengertian Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk menilai keseluruhan kinerja karyawan dalam jangka waktu atau periode tertentu. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja.

Menurut slamet (2007) penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik seorang pekerja mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pekerja. Penilaian kinerja adalah proses untuk mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan jika disesuaikan dengan standar perusahaan kemudian pimpinan mengkomunikasikan hasil dari evaluasi tersebut kepada karyawan.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Mangkunegara (2011:10), mengemukakan tujuan penilaian kinerja adalah:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan seperti prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu dirubah.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

1. Arief Hermawan (2014), dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang”. Variabel bebas yaitu Motivasi Kerja(X1), Pelatihan Kerja (X2) dan Disiplin Kerja(X3). Variabel terikat yaitu Kinerja (Y). sampel yang digunakan sebanyak 41 orang. Alat analisis yang diggunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian menerangkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan secara simultan motivasi kerja, disiplin kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Firman Nurhalim (2015), dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja

Karyawan Bank Indonesia Cabang Jember”. Variabel bebas yaitu Budaya Organisasi(X1), Lingkungan Kerja(X2) dan *organizational citizenship behavior*(X3). Variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan(Y). Sampel yang digunakan adalah sebanyak 40 karyawan. Alat analisis yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian menerangkan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Muhammad Zinul Mustofa (2016) dalam penelitiannya berjudul “Analisis Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Assisten Administrasi Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang”. Penelitian tersebut menggunakan analisis regresi berganda. Variabel latar belakang pendidikan dan motivasi kerja menjadi variabel *independent* (X1 dan X2) yang dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di lingkungan asisten administrasi sekretariat daerah pemerintah Kabupaten Malang yang menjadi variabel *dependent*. Sampel yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah sebanyak 46 sampel. Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel latar belakang pendidikan terhadap kinerja pegawai pada kantor bagian tata usaha asisten administrasi pemerintah Kabupaten Malang. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor bagian tata usaha asisten administrasi pemerintah Kabupaten Malang. Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap uji simultan variabel latar belakang pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor bagian tata usaha asisten administrasi pemerintah Kabupaten Malang.
4. Penelitian Epi Karyawati (2014) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja para karyawan UMK Batik Bogor Tradisiku. Pengambilan sampel menggunakan teknik sensus dengan 33 karyawan sebagai responden. Analisis data menggunakan struktural equation

modelling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Penelitian Rahardian Fernanda (2016) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa wisata bobung Gunung kidul Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian survey. Populasi pada penelitian ini adalah 170 karyawan UMKM di desa wisata bobung Gunungkidul Yogyakarta. Dari 170 karyawan diambil dengan menggunakan teknik proportionate random sampling sehingga diperoleh 119 karyawan. Metode analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf Anwar (2015) mempunyai tujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Yuliandri Dwi Saputra (2015) mempunyai tujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui dan menguji pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap *turnover intention*, untuk mengetahui dan

menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, untuk mengetahui dan menguji pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Hasil dari penelitian tersebut adalah budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

8. Penelitian yang dilakukan oleh M. Wildanis Syauqi (2018) mempunyai tujuan untuk meneliti dan menguji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, untuk meneliti dan menguji pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan, untuk meneliti dan menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Central Santoso (CS) finance Jember. Hasil dari penelitian tersebut disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9. Penelitian yang dilakukan Galang Fajar Herlambang (2017), mempunyai tujuan untuk meneliti dan menguji lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, untuk meneliti dan menguji motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, untuk meneliti dan menguji kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Jember Intermedia Pers (Radar Jember). Hasil dari penelitian tersebut lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
10. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Rizki Bahtiar (2018), mempunyai tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberian kompensasi finansial terhadap motivasi, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap motivasi, untuk mengetahui dan

menganalisis pengaruh pemberian pemberian kompensasi finansial terhadap kinerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap kinerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan CV Berkah Jember. Hasil penelitian tersebut kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, kompensasi non finansial berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, kompensasi non finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan CV Berkah Jember.

11. Penelitian yang dilakukan oleh Diah Puji Lestari (2018), memiliki tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi, kompetensi, budaya organisasi terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik). Hasil dari penelitian tersebut motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Perkebunan (Jember Klinik).

Table 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil penelitian (kesimpulan)
1.	Arief Hermawan (2014)	Motivasi kerja (X1), pelatihan kerja (X2), disiplin kerja (X3), kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh signifikan antara variabel motivasi kerja, pelatihan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja
2.	Firman Nurhalim (2015)	Budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2), organizational citizenship behavior (X3), kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi, lingkungan kerja dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja

lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu dari halaman 34

No.	Nama peneliti (Tahun)	Variabel penelitian	Metode analisis data	Hasil penelitian (kesimpulan)
3.	Muhammad Zainul Musthofa (2016)	Latar Belakang Pendidikan (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh signifikan antara variabel latar belakang pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai lingkungan asisten administrasi sekretariat daerah pemerintah
4.	Epi karyawati (2014)	Kompensasi (X1), kepuasan kerja (Y), kinerja karyawan (Y)	Analisis jalur (path analysis)	Kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,
5.	Rahardian Fernanda (2016)	Kompensasi (X1), kepuasan kerja (X2), motivasi kerja (X3), gaya kepemimpinan (X4), kinerja karyawan (Y)	Regeresi linier berganda	Kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,
6.	Yusuf Anwar (2015)	Budaya organisasi (x1), motivasi (x2), kinerja karyawan (y), kepuasan kerja(z)	Analisis jalur (path analysis)	Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, organisasi dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.
7.	Yuliandri Dwi Saputra (2015)	Budaya organisasi(x1), motivasi(x2), turnover intention(y), kepuasan kerja(z)	Analisis jalur (path analysis)	Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja
8.	M. Wildanis Syauqi (2018)	Disiplin kerja (x1), stres kerja (x2), kompensasi (x3), kinerja karyawan (y)	Regresi linier berganda	Disiplin kerja, stress kerja, kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan,

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu dari halaman 35

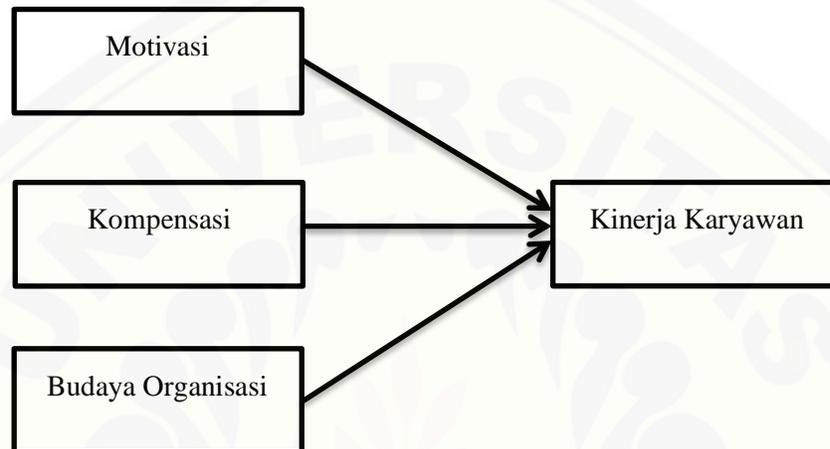
No.	Nama peneliti (tahun)	Variabel penelitian	Metode analisis data	Hasil penelitian (kesimpulan)
9.	Galang Fajar Herlambang (2017)	Lingkungan kerja (x1), motivasi (x2), kompensasi, kinerja (y)	Regresi linier berganda	Lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan,
10.	Muhammad Rizki Bahtiar (2018)	Kompensasi finansial (x1), kompensasi non finansial (x2), kinerja karyawan (y), motivasi (z)	Analisis jalur (path analysis)	Kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, kompensasi non finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
11.	Diah Puji Lestari (2018)	Motivasi (x1), kompetensi (x2), budaya organisasi (x3), kinerja perawat (y)	Analisis jalur (path analysis)	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat.

Sumber : Arief Hermawan (2014), Firman Nurhalim (2015), Muhammad Zainul Musthofa (2016), Epi Karyawati (2014), Rahardian Fernanda (2016), Faiz Sultan (2014), Yusuf Anwar (2015), Yuliandri Dwi Saputra (2015), M. Wildanis Syauqi (2018), Galang Fajar Herlambang (2017), Muhammad Rizki Bahtiar (2018), Diah Puji Lestari (2018). Penelitian-penelitian diatas memiliki perbedaan dan kesamaan dengan penelitian ini yang digunakan untuk referensi dan dukungan pada penelitian ini.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini digunakan untuk membantu mempermudah dalam menganalisis setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini menjadikan motivasi, kompensasi dan budaya organisasi sebagai variabel bebas, dan

kinerja kerja sebagai variabel terikat. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan dan perbedaan dengan penelitian ini maka kerangka konseptual digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 kerangka konseptual

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan, (Sugiyono, 2014). Berdasarkan dari latar belakang, tinjauan pustaka, dan kerangka konseptual yang sudah dijelaskan sebelumnya, terdapat beberapa hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### a. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016) motivasi merupakan faktor pendorong para anggota organisasi untuk lebih giat dalam bekerja, semakin termotivasi maka akan mendorong peningkatan kinerja karyawan didalam organisasi. Ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja, artinya karyawan yang memiliki motivasi berprestasi tinggi maka ia akan

mencapai kinerja tinggi dan sebaliknya karyawan yang kinerjanya rendah dikarenakan motivasi kerja mereka juga rendah (Mangkunegara, 2006). Penelitian yang dilakukan oleh Mustofa (2016), Fernanda (2016) dan Anwar (2015) diperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diperoleh:

H1 : terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Tani Dua Tujuh Jember

b. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Sedarmayanti (2017) menyatakan kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dari imbalan yang diterima karyawan dari hasil bekerja, jadi kompensasi adalah suatu tujuan yang ingin dicapai karyawan untuk mendapatkan imbalan dengan meningkatkan kinerja. Jika karyawan merasa imbalan yang diterimanya telah sebanding dengan kontribusi yang diberikannya kepada perusahaan, maka karyawan akan berusaha untuk memperhatikan dan meningkatkan kinerjanya dikemudian hari (Panggabean, 2004). Pembayaran pada kinerja berarti mengaitkan setidaknya sebagian dari kompensasi pada usaha dan kinerja karyawan, apakah itu dalam bentuk bonus, tunjangan atau yang lainnya. Dari penelitian yang dilakukan Karyawati (2014) dan Fernanda (2016) dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diperoleh:

H2 : terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Mitra Tani Dua Tujuh Jember

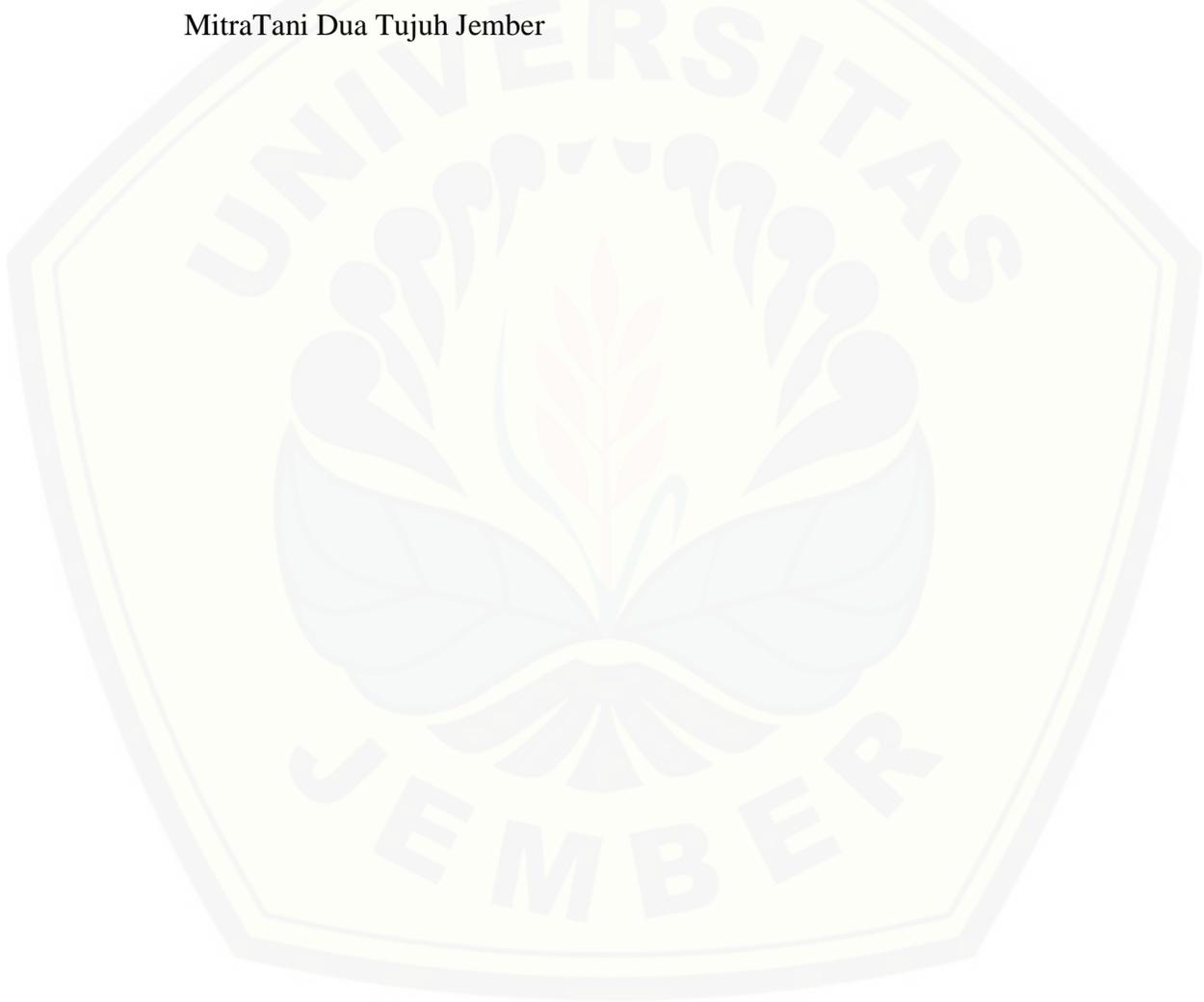
c. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi dapat digunakan sebagai alat manajemen untuk mencapai efisiensi, produktivitas dan etos kerja, seperti yang ditunjukkan di berbagai perusahaan di Jepang, Amerika dan berbagai negara di Eropa (Sutrisno, 2014). Budaya organisasi dapat memperbaiki tingkah laku sumber daya manusia

sehingga dapat meningkatkan kinerja dan pada gilirannya memperbaiki kinerja organisasi dan mencapai tujuan organisasi (Uha, 2010). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anwar (2015) dan Saputra (2015) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diperoleh:

H3 : terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. MitraTani Dua Tujuh Jember



### BAB 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2016). Penelitian ini akan menjelaskan tentang pengaruh motivasi, kompensasi, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. MitraTani Dua Tujuh Jember.

#### 3.2 Populasi Dan Sampel

Populasi adalah sekelompok individu atau kejadian yang memiliki karakteristik tertentu (Indrianto dan Supomo, 2012:115). Populasi yang menjadi obyek penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT MT 27 Jember yang berjumlah 1.574 karyawan terdiri dari karyawan langsung dan karyawan tidak tetap.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diteliti (Djarwanto, 2010:43). Sampel ini diambil menggunakan rumus Slovin (dalam Riduan, 2005) Rumusnya yaitu  $n = N/(1+N(e)^2)$  dengan keterangan  $n$  = sampel;  $N$  = populasi (1.574);  $e$  = nilai presisi 90% atau  $\text{sig} = 10\%(0,1)$ .

$$n = N/1+N(e)^2$$

$$n = 1.574/(1 + 1.574(0,1)^2)$$

$$n = 94$$

Jadi sampel pada penelitian ini adalah 94 karyawan dari bagian produksi. Pengambilan sampel dengan *Stratified Random Sampling*(sampel acak berstrata) adalah cara pengambilan sample dengan memperhatikan strata (tingkatan) di dalam populasi. Dalam stratified data sebelumnya dikelompokkan dalam tingkatan tertentu, seperti: tingkatan tinggi, rendah, sedang/baik, jenjang pendidikan dari tiap tingkatan tersebut.

### 3.3 Jenis Dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif yaitu jenis data yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka (Sumarsono, 2006:67). Data kuantitatif dari penelitian ini diperoleh dari angka-angka yang berasal dari skor jawaban kuisisioner dan perhitungan statistik dari hasil pengolahan data.

Menurut indrianto dan supomo (2012:146-147), sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden untuk kebutuhan penelitian. Data primer dari penelitian ini diperoleh dari proses wawancara singkat dan kuesioner yang telah dijawab oleh responden. Sedangkan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa informasi dari jurnal, buku dan artikel yang ada kaitannya dengan objek penelitian.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Kuisisioner

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden yang berhubungan dengan masalah penelitian. Setiap jawaban mempunyai makna dalam pengujian hipotesis. Kuisisioner ini di distribusikan langsung pada responden yaitu karyawan PT MT 27 Jember bagian produksi.

b. Wawancara

Pengambilan data yang dilakukan dengan tanya jawab langsung kepada karyawan PT MT 27 Jember bagian produksi. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tambahan informasi dan menggali kebenaran atas jawaban responden.

c. Studi Pustaka

Pengumpulan data dengan cara mencari informasi dan data-data yang memiliki keterkaitan serta dapat mendukung penelitian ini. Data ini biasanya didapatkan melalui literature, karya ilmiah, jurnal maupun skripsi.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan, maka variabel-variabel yang akan diteliti dan dianalisis dalam penelitian dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu :

a. Variabel bebas atau independent variabel (X1,X2, X3)

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah motivasi (X1), kompensasi (X2), budaya organisasi (X3).

b. Variabel terikat atau dependent variabel (Y)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja karyawan (Y).

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dibuat untuk menyamakan persepsi antara peneliti dan pembaca atau pengguna hasil peneliti (Hasan, 2005). Definisi operasional variabel berisikan indikator dari setiap variabel dalam penelitian. Definisi operasional variabel juga bertujuan untuk memberikan penyederhanaan dan pemahaman bahasan terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi (X1) adalah suatu kebutuhan-kebutuhan yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik. Mengacu teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, dalam penelitian ini motivasi adalah persepsi karyawan PT MT 27 Jember atas hal-hal sebagai berikut:

a. Perusahaan memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan/kebutuhan fisiologis.

- b. Perusahaan memberikan perlengkapan dan peralatan kerja yang aman dan memadai.
  - c. Perusahaan mempekerjakan karyawan dalam ruangan yang meningkatkan interaksi sosial.
  - d. Rekan kerja dan atasan memberi penghargaan, atas kelebihan dan hal-hal positif yang dilakukan karyawan.
  - e. Perusahaan memberikan pekerjaan yang membuat karyawan bermanfaat bagi orang lain.
2. Kompensasi (X2) adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan PT MT 27 Jember sebagai balas jasa atas kerja mereka. Mengacu Simamora (2004:78), indikator-indikator pada variabel kompensasi adalah sebagai berikut:
- a. Upah pokok yang diterima mampu memenuhi kebutuhan pokok karyawan.
  - b. Uang lembur yang diterima dari kelebihan jam kerja memenuhi rasa keadilan.
  - c. Tunjangan kesehatan memberikan rasa aman.
3. Budaya organisasi (X3) adalah sistem makna bersama seperti keyakinan, norma dan nilai-nilai yang dianut dan dijadikan pedoman oleh karyawan PT MT 27 Jember. Mengacu Moheriono (2016:102), indikator-indikator budaya organisasi sebagai berikut:
- a. Patuh pada segala peraturan yang telah ditetapkan.
  - b. Kerjasama yang baik dengan rekan kerja.
  - c. Menjaga kepercayaan rekan kerja.
4. Kinerja karyawan (Y) adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan PT MT 27 Jember sesuai tanggung jawab yang diberikan. Mengacu Robbins (2017:90), indikator-indikator kinerja dalam pemeliharaan adalah persepsi karyawan atas hal-hal sebagai berikut:
- a. Kualitas dari hasil pekerjaan yang sesuai standar bagian produksi (greeding harus bersih, blanching masaknya harus pas, coolstored harus terjaga

suhunya, sorting kedelai yang utuh, biji 2 atau 3, tidak patah dan tidak lubang digigit ulat, packaging harus tertutup).

- b. Jumlah hasil pekerjaan yang diselesaikan sesuai standar hasil (2 ton per jam per kelompok).
- c. Ketetapan waktu sesuai peraturan jam kerja (shif 1: 06.00-13.300, shif 2: 14.00-21.30 dan shif 3: 22.00-05.30).
- d. Kemampuan kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan kelompok.

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Pengukuran variabel X1 (motivasi), variabel X2 (kompensasi), variabel X3 (budaya organisasi), dan variabel Y (kinerja karyawan), dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang 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 negatif. Setiap item dalam daftar pernyataan menggunakan kriteria :

- a. Skor 5 : Sangat Setuju (Ss)
- b. Skor 4 : Setuju (S)
- c. Skor 3: Cukup Setuju (Cs)
- d. Skor 2 : Tidak Setuju (Ts)
- e. Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (Sts)

### 3.8 Metode Analisis Data

Teknik analisis data merupakan suatu langkah yang paling menentukan dari suatu penelitian, karena analisis data berfungsi untuk menyimpulkan hasil penelitian. Dalam penelitian ini instrumen penelitian yang berupa kuisinoner menjalani beberapa pengujian yaitu:

#### 3.8.1 Uji Instrumen

##### 1. Uji Validitas

Menurut Sudaryono(2018:301) Validitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur ketepatan dan kecermatan suatu instrumen dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *pearson product moment* dengan kriteria jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 5% maka instrumen dinyatakan valid, dan begitu juga sebaliknya (Ghozali, 2013:47). Berikut ini adalah rumus memperoleh nilai  $r$  hitung :

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan :

$r$  = koefisien korelasi

$X$  = nilai variabel

$Y$  = nilai total variabel

$n$  = jumlah data

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji signifikansi *product moment pearson's*. suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai spesifikasi 5%.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relative konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Priyatno, 2010:97). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya, dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama. Pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha ( $\alpha$ ) yang digunakan adalah metode *crombach* (Priyatno, 2010:97) :

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

Keterangan :

$\alpha$  = koefisien reliabilitas

$r$  = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

$k$  = jumlah variabel bebas

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistic *crombach alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *crombach alpha* > 0,60.

## 3. Uji Normalitas Data

Menurut Santoso (2002) uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apa yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Data yang berdistribusi normal menunjukkan data yang didapatkan memiliki sebaran yang merata yang mewakili populasi penelitian. Uji normalitas data dilakukan menggunakan kolmogrof-sirnov test dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Jika variabel memenuhi asumsi normalitas maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga dapat dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Kriteria pengujian dengan kolmogrof-sirnov test adalah sebagai berikut:

- a. Jika signifikan > 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal
- b. Jika signifikan < 0,05 maka data tersebut berdistribusi tidak normal.

### 3.8.2 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 memengaruhi disebut *independent variable* (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut *dependent variable* (variabel terikat). Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat satu variabel terikat, maka disebut regresi sederhana, sedangkan jika variabel bebas lebih dari satu, maka disebut persamaan regresi berganda. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi (X1), Kompensasi (X2), Budaya Organisasi (X3) dan Kinerja (Y) pada karyawan PT MT 27 Jember, digunakan analisis regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan	:
a	: Bilangan Konstanta
b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> , b <sub>3</sub>	: Koefisien Regresi
X <sub>1</sub>	: Motivasi
X <sub>2</sub>	: Kompensasi
X <sub>3</sub>	: Budaya Organisasi
Y	: Kinerja Karyawan
e <sub>i</sub>	: Faktor Gangguan

### 3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah analisis yang dilakukan untuk menilai apakah di dalam sebuah model regresi linier *Ordinary Least Square* (OLS) terdapat masalah-masalah asumsi klasik. Asumsi klasik adalah syarat-syarat yang harus dipenuhi pada model regresi linier OLS agar model tersebut menjadi valid sebagai alat penduga.

1. Uji Multikolinieritas

Ghazali (2013) menyatakan bahwa uji multikolinieritas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda.

2. Uji Heterokedastisitas

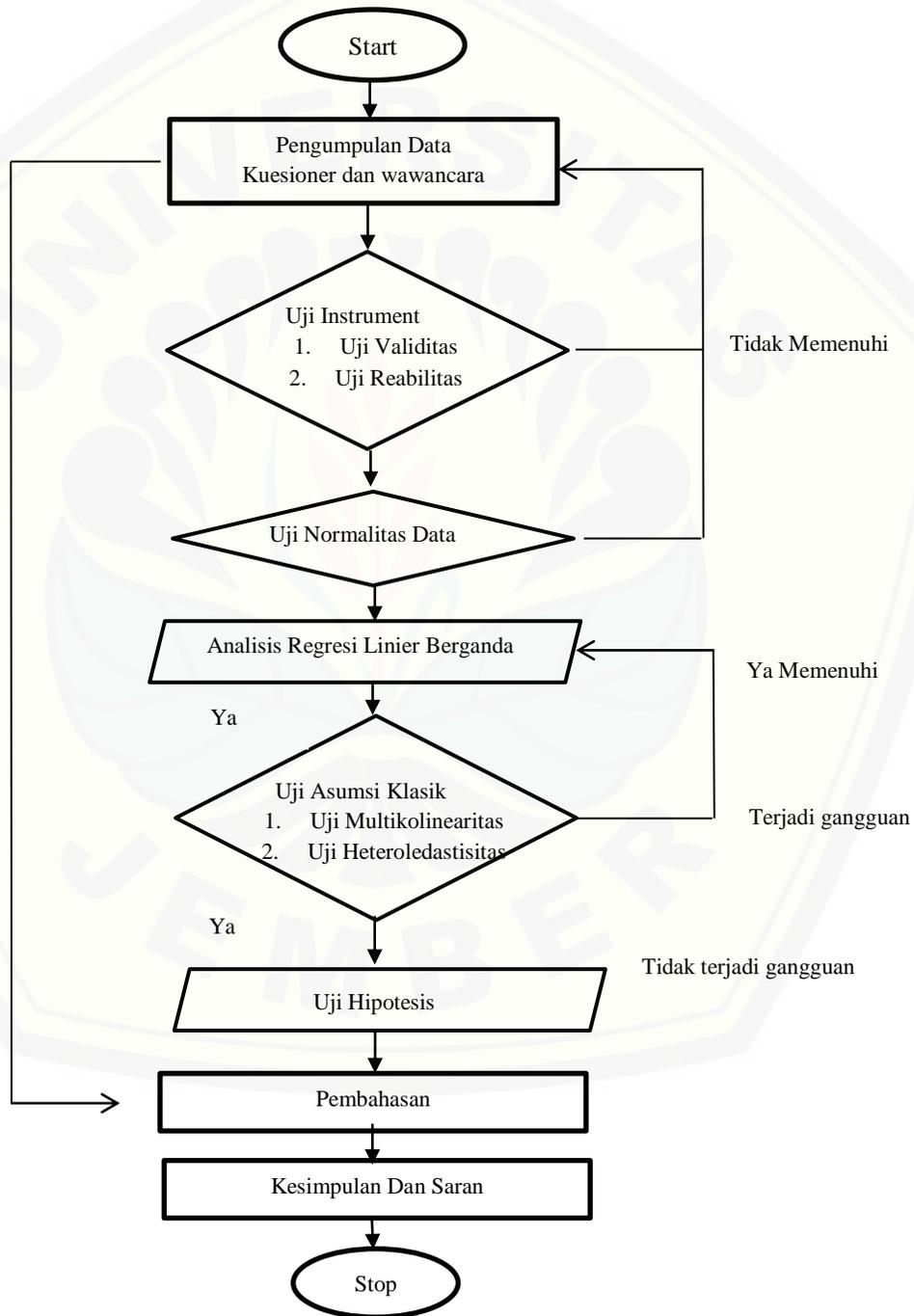
Menurut Ghazali (2013) uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda maka disebut heterkedastisitas.

#### 3.8.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari variabel independent terhadap variabel dependen. Adapun hipotesis yang digunakan adalah Uji Parsial ( Uji T). Menurut priyanto (2012) Uji T pada dasarnya digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas (*independent variable*) secara parsial terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ).

### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah adalah langkah-langkah dalam penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan tahapan yang terstruktur secara sistematis.



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan dari kerangka pemecahan masalah:

1. Start merupakan tahap awal dan persiapan sebelum melakukan penelitian.
2. Pengumpulan data merupakan tahap pencarian data dengan penyebaran kuesioner dan wawancara untuk mendukung penelitian.
3. Uji instrumen merupakan tahap uji untuk mengetahui validitas, reliabilitas dan normalitas dalam penelitian. Apabila belum terpenuhi kembali pada pengumpulan data sampai data terpenuhi.
4. Analisis regresi linier berganda adalah tahap pengujian untuk mengetahui pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat
5. Uji asumsi klasik merupakan tahap pengolahan data dengan dilakukannya uji multikolinieritas dan heterokedastisitas. Apabila terjadi gangguan kembali lagi pada tahap analisis regresi linier berganda, sampai tidak terjadi gangguan.
6. Uji hipotesis adalah tahap pengujian dengan menggunakan uji t dan f untuk mengetahui pengaruh parsial antara variabel bebas dan variabel terikat
7. Pembahasan adalah tahap peneliti melakukan pembahasan hasil dari penelitian yang telah dilakukan
8. Kesimpulan dan saran adalah tahap penarikan kesimpulan dan saran dari temuan hasil yang telah dilakukan
9. Stop merupakan hasil akhir dari penelitian yang telah dilakukan

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan terdahulu dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, yang artinya semakin tinggi motivasi maka kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Mitratani Dua Tujuh Jember akan meningkat. Apabila diteliti lebih lanjut, berdasarkan indikator pertama ialah kebutuhan fisiologis mendapat nilai cukup, indikator kedua ialah kebutuhan rasa aman mendapat nilai cukup, indikator ketiga ialah kebutuhan sosial mendapat nilai baik, indikator keempat ialah kebutuhan penghargaan mendapat nilai baik, dan indikator kelima ialah kebutuhan aktualisasi diri mendapat nilai cukup.
2. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, yang artinya semakin tinggi kompensasi maka kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Mitratani Dua Tujuh Jember akan semakin meningkat. Apabila diteliti lebih lanjut, berdasarkan indikator pertama ialah upah pokok mendapat nilai baik, indikator kedua ialah upah lembur mendapat nilai cukup, dan indikator ketiga ialah tunjangan kesehatan mendapat nilai baik.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, yang artinya semakin kuat budaya organisasi maka kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Mitratani Dua Tujuh Jember akan semakin meningkat. Apabila diteliti lebih lanjut, berdasarkan indikator pertama ialah patuh pada segala peraturan mendapat nilai cukup, indikator kedua ialah kerjasama dengan baik mendapat nilai baik, indikator ketiga ialah menjaga kepercayaan rekan kerja mendapat nilai baik.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka terdapat beberapa sebagai berikut:

1. Bagi PT. Mitratani Dua Tujuh Jember;
  - a. Pada variabel motivasi, indikator yang perlu di tingkatkan ialah pada kebutuhan fisiologis, di perusahaan ini sebagian karyawan belum mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari karena banyaknya kebutuhan, kebutuhan rasa aman sebagian karyawan merasa kurang aman karena ada beberapa peralatan yang sudah lama dan perlu diperbarui. Kebutuhan aktualisasi diri dari kesimpulan diatas sebagian karyawan menilai cukup karena pencapaian diri masih belum tercapai sepenuhnya. Indikator kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan di pertahankan.
  - b. Pada variabel kompensasi, indikator yang perlu ditingkatkan ialah pada upah lembur, sebagian karyawan di perusahaan ini belum merasakan upah yang adil, untuk mengurangi hal tersebut perusahaan harus mampu memberikan keadilan keseluruh karyawan. Sedangkan untuk indikator upah pokok dan tunjangan kesehatan dipertahankan.
  - c. Pada variabel budaya organisasi, indikator yang perlu ditingkatkan ialah patuh pada segala peraturan, diperusahaan ini sebagian karyawan masih ada yang berangkat terlambat, untuk mengurangi hal tersebut perusahaan bisa memberikan surat peringatan. Sedangkan untuk indikator kerjasama dengan baik dan menjaga kepercayaan rekan kerja dipertahankan
2. Bagi peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lainnya untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Selain itu peneliti selanjutnya juga dapat menambah jumlah variabel dengan melakukan penelitian di instansi lainnya dengan membandingkan hasil penelitian sebelumnya, untuk menganalisis apakah variabel lainnya juga dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh dengan memberikan analisisnya mengenai hasil data yang diperoleh.

**DAFTAR PUSTAKA**

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- A, Sihotang. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya Paramita
- Edwin B, Flippo. 2013. *Manajemen Personalia*, Edisi IIV Jilid II, Terjemahan Alponso S. Jakarta: Erlangga
- Djarwanto, 2010. *Pokok-Pokok Analisis Laporan Keuangan*, Edisi Kedua, Cetakan Pertama, Yogyakarta:BPFE
- Edy Sutrisno, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Hamzah B. Uno, M. 2010. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. Jakarta: Pt. Bumi Aksara
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hariandja, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Widiasarana
- Indrianto, Nur., Supomo, Bambang. 2012. *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen*. Yogyakarta:BPFE
- Mathis, Robert L Dan John H. Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Ahli Bahasa: Jimmy Sadeli Dan Bayu Prawia Hie, Salemba Empat. Jakarta
- Mondy Dan Noe. 2013. *Human Resources Management*. Jakarta: Salemba Empat
- Munandar, M. 2010. *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Organisasi Dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Pt. Bumi Aksar
- Kotler, P. 2009. *Marketing Management*.Boston: Pearson

- Luthans, Fred. 2006. *Organizational Behavior*. Seventh Edition. Singapore: Mcgraw Hill
- Matutina, Domi C, Dkk 2007. *Manajemen Personalia*. Jakarta. Penerbit: Pt Rineka Cipta
- Notoadmojo. 2002. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Jakarta: Rineka Cipta
- Poltak S, Lijan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama Jakarta. Penerbit: Bumi Aksara
- Priyanto. 2012. *Belajar Cepat Olah Data Statistic Dengan SPSS*. Yogyakarta. CV Andi Offiset
- Riduan. 2005. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru, Karyawan Dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephans. P dan Judge, Timothy A. 2017, *Organizational Behavior*, Edisi 13, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Sadirman, A.M. 2012. *Interaksi Dan Motivasi Belajar*. Yogyakarta: Pt. Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. Apu, 2017. *Perencanaan Dan Pengembangan Sdm Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja Dan Produktivitas Kerja*. Cetakan Pertama Bandung. Penerbit : Pt Rineka Cipta
- Siagian, Sondang. 2014. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta:Bumi Aksara
- S, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono, 2017. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. cetakan : 25. Bandung: alfabeta
- Wexley, K. N., Yukl, G. A. terjemahan Muh Shobaruddin, 2003. *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personalia*. Jakarta:Rineka Cipta

**Lampiran 1****KUISIONER PENELITIAN**

Kepada :

Yth. Saudara (i)

Karyawan PT. MitraTani Dua Tujuh Jember

Ditempat

Sehubungan dengan adanya penyusunan proposal skripsi yang merupakan syarat untuk memenuhi tugas kuliah yaitu metodologi penelitian Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember, peneliti memohon kesediaan saudara (i) untuk memberikan informasi dengan mengisi dan menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam kuisisioner yang berkaitan dengan penelitian yang saya ajukan dengan jujur dan sebenarnya. Adapun judul penelitian yang saya ajukan adalah “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mitratani Dua Tujuh Jember”.

Demikian atas ketersediaan dan kerjasama saudara (i) yang telah berkenan untuk meluangkan waktu mengisi kuisisioner ini, peneliti sampaikan terima kasih.

Hormat saya

Sofia Renita

NIM.150810201095

**LEMBAR KUISIONER**

## 1. Identitas Reponden

Nama : .....

Jenis kelamin : L/P

Umur : .....tahun

Pekerjaan : .....

Jamabatan : .....

Pendidikan terakhir : .....

Alamat : .....

## 2. Petunjuk Pengisian

a. Pernyataan-pernyataan tersebut mohon diisi dengan jujur dan apa adanya sesuai dengan kenyataan yang ada

b. Isilah pernyataan-pernyataan dibawah ini dengan memberikan tanda centang (√) pada salah satu jawaban yang anda anggap sesuai. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban dengan keterangan sebagai berikut :

Skor 5 : sangat setuju (ss)

Skor 4 : setuju (s)

Skor 3 : cukup setuju (cs)

Skor 2 : tidak setuju (ts)

Skor 1 : sangat tidak setuju (sts)

**KUESIONER PENELITIAN***a. Motivasi (x1)*

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Perusahaan memenuhi kebutuhan saya sehari-hari/kebutuhan fisiologis					
2	Perusahaan memberikan perlengkapan dan peralatan kerja yang aman dan memadai					
3	Perusahaan mempekerjakan saya dalam ruangan yang membuat saya merasa banyak teman					
4.	Rekan kerja dan atasan memberikan penghargaan, atas kelebihan dan hal-hal positif yang saya lakukan					
5.	Pekerjaan saya membuat saya merasa hidup saya bermanfaat bagi orang lain					

*b. Kompensasi (X2)*

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
-----	------------	----	---	----	----	-----

1.	Upah pokok yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan pokok					
2.	Uang lembur yang diberikan memenuhi rasa keadilan					
3.	Tunjangan kesehatan yang diberikan mampu memberikan rasa aman					

c. Budaya organisasi (x3)

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya selalu mentaati peraturan yang telah ditetapkan					
2.	Saya bekerjasama dengan baik sesama rekan kerja					
3.	Saya selalu menjaga kepercayaan rekan kerja					

d. Kinerja karyawan (Y)

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Menghasilkan pekerjaan sesuai standar kualitas hasil kerja					

2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target kelompok yang ditentukan oleh perusahaan					
3	Saya melakukan pekerjaan sesuai waktu kerja yang ditetapkan					
4	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan					

## Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner

NO	MOTIVASI					X1	KOMPENSASI			X2	BUDAYA ORGANISASI			X3	KINERJA				Y
	1	2	3	4	5		1	2	3		1	2	3		1	2	3	4	
1	3	3	4	4	2	16	4	4	4	12	4	4	5	13	4	4	5	4	17
2	3	3	4	5	4	19	4	3	3	10	3	3	4	10	3	3	4	4	14
3	4	3	4	4	4	19	4	5	5	14	5	5	5	15	5	5	5	5	20
4	3	3	4	4	2	16	4	4	4	12	4	4	5	13	4	4	4	4	16
5	5	5	4	4	4	22	4	2	4	10	2	4	2	8	4	5	2	4	15
6	2	3	4	4	4	17	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
7	4	3	4	4	4	19	4	2	4	10	2	4	2	8	3	4	2	4	13
8	5	5	5	4	4	23	4	4	4	12	4	4	4	12	3	3	3	4	13
9	5	5	5	5	4	24	4	5	5	14	5	5	5	15	3	4	3	4	14
10	4	5	4	5	4	22	4	5	4	13	5	4	5	14	4	4	2	4	14
11	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	5	4	13	4	4	5	4	17
12	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
13	4	3	4	4	3	18	4	3	4	11	4	4	4	12	4	4	4	4	16
14	5	5	4	5	5	24	4	5	4	13	4	5	5	14	5	5	4	5	19
15	5	5	4	4	4	22	4	4	4	12	3	4	4	11	4	4	4	5	17
16	4	4	4	4	4	20	4	3	4	11	4	5	4	13	4	4	4	4	16
17	4	4	3	3	4	18	3	4	3	10	4	5	4	13	3	3	4	4	14
18	3	4	4	4	4	19	5	4	4	13	2	4	4	10	4	4	4	4	16
19	3	3	2	2	3	13	3	2	2	7	2	2	3	7	1	2	3	3	9
20	3	3	4	4	4	18	5	4	4	13	4	4	4	12	4	4	4	4	16
21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	5	4	13	4	4	5	4	17
22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
23	4	3	4	4	3	18	4	3	4	11	4	4	4	12	4	4	4	4	16
24	5	5	4	5	5	24	4	5	4	13	4	5	5	14	5	5	4	5	19
25	5	5	4	4	4	22	4	4	4	12	3	4	4	11	4	4	4	5	17
26	2	1	4	4	3	14	2	3	4	9	2	4	3	9	2	3	4	4	13
27	5	3	4	4	3	19	3	3	4	10	4	4	4	12	3	3	4	4	14
28	1	1	4	4	4	14	5	5	5	15	5	5	5	15	4	4	5	4	17
29	3	4	5	4	4	20	5	5	4	14	5	4	5	14	5	4	5	5	19
30	4	4	3	3	3	17	4	3	4	11	3	4	4	11	3	3	4	4	14
31	4	4	5	4	3	20	4	4	4	12	4	4	4	12	4	3	4	5	16
32	3	2	3	3	3	14	4	4	4	12	4	4	4	12	3	3	4	4	14
33	4	4	5	4	3	20	3	4	3	10	4	3	5	12	4	3	3	5	15

34	5	5	4	3	4	21	4	4	4	12	4	4	5	13	3	4	4	3	14
35	4	4	4	3	3	18	3	3	2	8	3	2	4	9	3	3	3	5	14
36	4	4	4	4	4	20	4	2	5	11	2	2	2	6	4	4	4	4	16
37	4	4	4	3	5	20	5	5	3	13	5	5	5	15	3	5	5	5	18
38	4	4	4	3	4	19	4	4	3	11	4	4	4	12	3	4	4	3	14
39	4	3	4	2	2	15	2	3	2	7	3	3	4	10	2	2	2	4	10
40	5	5	4	4	3	21	3	2	4	9	2	4	4	10	2	4	4	5	15
41	3	4	2	5	4	18	4	2	5	11	2	5	4	11	2	5	4	4	15
42	4	4	2	5	4	19	4	2	5	11	2	5	4	11	2	5	4	5	16
43	4	3	5	4	5	21	5	4	4	13	5	5	5	15	5	5	5	4	19
44	5	4	4	4	4	21	4	4	4	12	4	4	5	13	5	4	3	4	16
45	4	3	4	4	5	20	5	5	4	14	5	5	5	15	5	5	5	4	19
46	4	3	5	5	3	20	4	2	2	8	4	4	3	11	3	3	3	4	13
47	4	5	4	4	5	22	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	3	18
48	3	3	5	4	2	17	3	4	4	11	3	3	4	10	3	2	3	4	12
49	4	4	5	4	4	21	4	4	4	12	4	5	4	13	4	4	4	4	16
50	3	4	5	4	4	20	5	4	4	13	4	4	5	13	5	4	4	4	17
51	3	5	5	3	4	20	4	4	4	12	4	5	5	14	4	4	4	4	16
52	5	5	5	4	3	22	4	3	3	10	3	3	5	11	4	3	3	4	14
53	4	4	5	4	5	22	4	5	4	13	5	4	5	14	4	5	4	4	17
54	4	3	4	5	5	21	4	4	5	13	4	5	5	14	4	5	5	3	17
55	5	4	3	5	4	21	4	3	3	10	3	5	4	12	3	5	4	3	15
56	4	5	3	5	4	21	4	4	2	10	3	5	4	12	3	5	4	4	16
57	5	5	4	4	4	22	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
58	4	3	4	4	4	19	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
59	3	4	4	4	4	19	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
60	5	5	4	4	4	22	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
61	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
62	2	2	2	2	2	10	2	2	2	6	2	2	1	5	2	2	2	2	8
63	4	4	4	4	4	20	5	4	4	13	4	4	2	10	4	4	4	4	16
64	3	4	4	4	4	19	5	4	4	13	4	4	3	11	4	5	4	4	17
65	4	3	4	4	4	19	5	4	4	13	4	4	3	11	4	5	4	4	17
66	5	5	4	4	4	22	3	4	4	11	4	4	3	11	4	5	4	4	17
67	5	5	4	4	4	22	3	4	4	11	4	4	4	12	4	5	4	4	17
68	4	5	4	4	3	20	5	4	4	13	4	4	3	11	4	4	3	5	16
69	4	4	3	4	4	19	3	4	4	11	4	4	4	12	4	5	4	4	17

70	2	2	3	5	4	16	3	4	4	11	4	4	5	13	4	5	5	5	19
71	3	3	4	4	2	16	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
72	4	4	4	2	2	16	3	4	4	11	4	4	3	11	4	4	3	4	15
73	4	4	4	4	4	20	5	4	4	13	5	5	4	14	5	4	4	5	18
74	4	3	4	4	3	18	4	3	4	11	5	5	5	15	4	3	4	4	15
75	5	4	5	4	3	21	4	3	4	11	5	5	5	15	4	3	4	5	16
76	5	3	4	4	4	20	2	4	4	10	4	4	4	12	2	4	4	4	14
77	3	4	5	4	3	19	4	3	3	10	4	4	4	12	4	3	3	4	14
78	4	4	5	4	3	20	3	3	3	9	3	3	5	11	3	3	3	4	13
79	3	4	4	5	4	20	5	4	4	13	4	4	5	13	5	4	4	4	17
80	4	3	5	4	3	19	4	3	4	11	3	3	3	9	4	3	4	5	16
81	5	4	4	2	3	18	3	3	4	10	3	3	3	9	3	3	4	4	14
82	2	2	2	2	2	10	2	2	2	6	1	2	2	5	2	2	1	1	6
83	4	4	4	3	3	18	4	3	4	11	3	4	4	11	3	3	4	4	14
84	4	3	5	4	4	20	4	4	4	12	4	5	5	14	4	4	4	5	17
85	5	4	4	4	4	21	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
86	4	5	4	3	4	20	4	4	4	12	4	3	4	11	3	4	4	4	15
87	5	5	4	4	4	22	4	4	4	12	4	5	4	13	4	4	4	4	16
88	3	3	5	4	2	17	4	2	4	10	2	5	4	11	4	2	4	5	15
89	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	3	11	4	4	4	4	16
90	1	1	2	2	2	8	2	1	1	4	1	2	2	5	2	1	2	2	7
91	5	5	5	4	4	23	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	5	17
92	3	3	4	4	4	18	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	5	17
93	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
94	4	5	4	4	5	22	5	4	4	13	4	4	5	13	4	4	5	4	17
95	4	5	5	4	4	22	4	5	5	14	5	4	4	13	5	4	4	3	16
96	5	4	5	4	4	22	5	5	4	14	5	4	4	13	5	4	4	4	17
97	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	3	15
98	3	4	5	5	5	22	5	5	4	14	5	5	5	15	5	5	5	4	19
99	4	3	5	4	4	20	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	5	17
100	5	5	5	4	4	23	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16

**Lampiran 3 Jawaban Responden****X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.0	2.0	2.0
	2.00	5	5.0	5.0	7.0
	3.00	20	20.0	20.0	27.0
	4.00	48	48.0	48.0	75.0
	5.00	25	25.0	25.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	3.0	3.0	3.0
	2.00	4	4.0	4.0	7.0
	3.00	27	27.0	27.0	34.0
	4.00	42	42.0	42.0	77.0
	5.00	24	24.0	24.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.0	6.0	6.0
	3.00	7	7.0	7.0	13.0
	4.00	62	62.0	62.0	75.0
	5.00	25	25.0	25.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	7.0	7.0	7.0
	3.00	10	10.0	10.0	17.0
	4.00	69	69.0	69.0	86.0
	5.00	14	14.0	14.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	10	10.0	10.0	10.0
	3.00	21	21.0	21.0	31.0
	4.00	59	59.0	59.0	90.0
	5.00	10	10.0	10.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.0	6.0	6.0
	3.00	14	14.0	14.0	20.0
	4.00	62	62.0	62.0	82.0
	5.00	18	18.0	18.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	11	11.0	11.0	12.0
	3.00	18	18.0	18.0	30.0
	4.00	56	56.0	56.0	86.0
	5.00	14	14.0	14.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	7	7.0	7.0	8.0
	3.00	9	9.0	9.0	17.0
	4.00	74	74.0	74.0	91.0
	5.00	9	9.0	9.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.0	2.0	2.0
	2.00	11	11.0	11.0	13.0
	3.00	14	14.0	14.0	27.0
	4.00	57	57.0	57.0	84.0
	5.00	16	16.0	16.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.0	6.0	6.0
	3.00	9	9.0	9.0	15.0
	4.00	58	58.0	58.0	73.0
	5.00	27	27.0	27.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	6	6.0	6.0	7.0
	3.00	11	11.0	11.0	18.0
	4.00	53	53.0	53.0	71.0
	5.00	29	29.0	29.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	9	9.0	9.0	10.0
	3.00	20	20.0	20.0	30.0
	4.00	56	56.0	56.0	86.0
	5.00	14	14.0	14.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	6	6.0	6.0	7.0
	3.00	19	19.0	19.0	26.0
	4.00	53	53.0	53.0	79.0
	5.00	21	21.0	21.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	6	6.0	6.0	7.0
	3.00	13	13.0	13.0	20.0
	4.00	66	66.0	66.0	86.0
	5.00	14	14.0	14.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	2	2.0	2.0	3.0
	3.00	8	8.0	8.0	11.0
	4.00	67	67.0	67.0	78.0
	5.00	22	22.0	22.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

## Lampiran 4 Uji Instrumen

## a. Uji Validitas

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.705**	.306**	.184	.305**	.768**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.066	.002	.000
	N	100	100	100	100	100	100
X1.2	Pearson Correlation	.705**	1	.282**	.221*	.402**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.027	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
X1.3	Pearson Correlation	.306**	.282**	1	.274**	.152	.567**
	Sig. (2-tailed)	.002	.004		.006	.132	.000
	N	100	100	100	100	100	100
X1.4	Pearson Correlation	.184	.221*	.274**	1	.481**	.591**
	Sig. (2-tailed)	.066	.027	.006		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
X1.5	Pearson Correlation	.305**	.402**	.152	.481**	1	.671**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.132	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100
X1	Pearson Correlation	.768**	.804**	.567**	.591**	.671**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

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

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

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.471**	.459**	.796**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100
X2.2	Pearson Correlation	.471**	1	.428**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000

	N	100	100	100	100
X2.3	Pearson Correlation	.459**	.428**	1	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100
X2	Pearson Correlation	.796**	.822**	.770**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100

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

**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3.3	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.527**	.606**	.865**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100
X3.2	Pearson Correlation	.527**	1	.513**	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100
X3.3	Pearson Correlation	.606**	.513**	1	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100
X3	Pearson Correlation	.865**	.794**	.847**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100

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

**Correlations**

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.496**	.453**	.327**	.781**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000
	N	100	100	100	100	100
Y.2	Pearson Correlation	.496**	1	.547**	.259**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.009	.000
	N	100	100	100	100	100

Y.3	Pearson Correlation	.453**	.547**	1	.346**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100
Y.4	Pearson Correlation	.327**	.259**	.346**	1	.614**
	Sig. (2-tailed)	.001	.009	.000		.000
	N	100	100	100	100	100
Y	Pearson Correlation	.781**	.792**	.785**	.614**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100

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

### b. Uji Reliabilitasx

X1

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.772	6

X2

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.824	4

X3

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.841	4

Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.797	5

**c. Uji Normalitas****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Y
N		100	100	100	100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	19.3500	11.4600	11.8300	15.5300
	Std. Deviation	2.84756	1.87714	2.14643	2.35897
Most Extreme Differences	Absolute	.181	.203	.192	.219
	Positive	.116	.127	.118	.157
	Negative	-.181	-.203	-.192	-.219
Test Statistic		.181	.203	.192	.219
Asymp. Sig. (2-tailed)		.172 <sup>c</sup>	.190 <sup>c</sup>	.181 <sup>c</sup>	.200 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

**Lampiran 5 Analisis Regresi Linier Berganda****Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.851 <sup>a</sup>	.724	.715	1.25902

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

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	398.737	3	132.912	83.849	.000 <sup>b</sup>
	Residual	152.173	96	1.585		
	Total	550.910	99			

a. Dependent Variable: Y

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

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.892	.932		2.030	.045
	X1	.149	.056	.179	2.646	.010
	X2	.702	.109	.558	6.452	.000
	X3	.230	.091	.209	2.517	.013

a. Dependent Variable: Y

## Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik

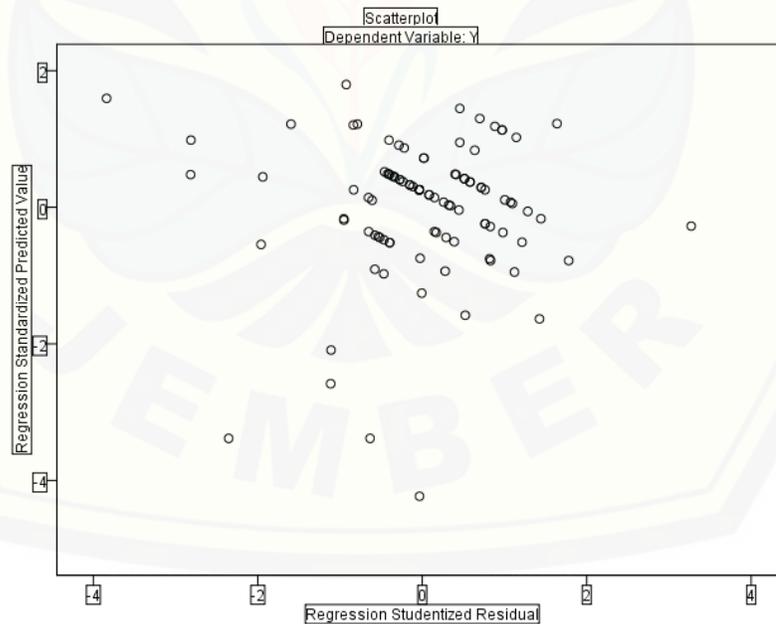
### a. Uji Multikolinearitas

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.892	.932		2.030	.045		
	X1	.149	.056	.179	2.646	.010	.626	1.598
	X2	.702	.109	.558	6.452	.000	.384	2.603
	X3	.230	.091	.209	2.517	.013	.416	2.401

a. Dependent Variable: Y

### b. Uji Heteroskedastisitas



## Lampiran 7 Uji Hipotesis

### a. Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.892	.932		2.030	.045
	X1	.149	.056	.179	2.646	.010
	X2	.702	.109	.558	6.452	.000
	X3	.230	.091	.209	2.517	.013

a. Dependent Variable: Y

### b. Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	398.737	3	132.912	83.849	.000 <sup>b</sup>
	Residual	152.173	96	1.585		
	Total	550.910	99			

a. Dependent Variable: Y

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

### c. Uji Koefisienan Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.851 <sup>a</sup>	.724	.715	1.25902

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

**Lampiran 8 Titik Presentase Distribusi Nilai Rtabel**

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081