Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Abankirenk Creative di Sleman, Yogyakarta

SKRIPSI

Ditulis Oleh:

Nama	: Hanif Arisyah Pratidina
Nomor Mahasiswa	: 10311027
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2018

Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Abankirenk Creative di Sleman, Yogyakarta

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Oleh

Nama	: Hanif Arisyah Pratidina
Nomor Mahasiswa	: 10311027
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2017

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku"

Yogyakarta, 25 November 2017

Penulis,

Hanif Arisyah Pratidina

HALAMAN PENGESAHAN

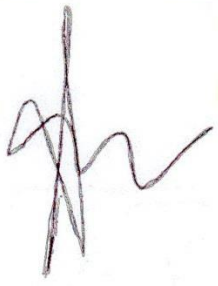
Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Abankirenk Creative Di Sleman, Yogyakarta

Nama	: Hanif Arisyah Pratidina
Nomor Mahasiswa	: 10311027
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 15 November 2017

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Arif Hartono, SE., MHRM., Ph.D

iv

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA CV. ABANKIRENK CREATIVE DI SLEMAN YOGYAKARTA

Disusun Oleh : **HANIF ARISYAH PRATIDINA**

Nomor Mahasiswa : **10311027**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan LULUS

Pada hari Selasa, tanggal: 12 Desember 2017

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D.

Penguji : Trias Setiawati, Dr., M.Si.

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

MOTTO

"Rasa takut harus ada di dalam diri manusia untuk menyadarkan bahwa kita hanya manusia ciptaan Allah. Sedangkan keberanian hadir sebagai pemicu bahwa kita tidak hanya diciptakan untuk jadi rata-rata manusia"

(Penulis)

"Orang bodoh yang menyadari kebodohanya adalah orang bijak yang sesungguhnya"

(Budha, Bala Vagga)

"Manusia terlahir sebagai individu yang merdeka atas dirinya dari hembusan nafas yang pertama sejak dia lahir"

(King Arthur)

"Manunggaling Kawula Gusti"

(Syekh siti jenar)

"Pendosa yang tidak pernah putus asa lebih dekat dengan Tuhan daripada ahli ibadah yang berputus asa pada rahmat Allah"

(Abdullah bin Mas'ud)

"Semakin banyak kita tahu akan ilmu, semakin kita tidak tahu. Maka dari itu hidup hanyalah menikmati ketidaktahuan"

(Emha Ainun Najib)

"Kemerdekaan adalah kemampuan untuk menentukan batas"

(Emha Ainun Najib)

"Pendidikan adalah senjata, yang efeknya tergantung pada siapa yang memegang di tangannya dan pada siapa itu ditujukan"

(Joseph Stalin)

"Barang siapa yang membawa mudarat maka Allah akan memudaratkan dirinya sendiri, serta sesiapa yang menyusahkan orang lain, maka Allah akan menyusahkanya pula"

(Hadits Riwayat Abu Daud)

"Sesungguhnya kami telah menciptakan manusia berada dalam susah payah"

(Al-Quran, Al-Balad : 4)

"Agama adalah Candu. Agama adalah pelarian bagi yang tertindas, hati untuk dunia yang tidak berperasaan, dan jiwa bagi manusia yang tidak memiliki harapan"

(Karl Marx)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

- *Kedua orang tua saya, Ibnu Abbas & Anggit Satriana Hapsari*
- *Kedua adik saya, Sonda Robbi Fajriansyah dan Yasmin Zahroti Melyada*
- *Istri saya, Nadia Kencana Rahmawati*
- *Teman-teman dan seluruh keluarga besar*

ABSTRACT

This research was related to how the influence of organizational culture and motivation on performance with job satisfaction as intervening variable on CV. Abankirenk Creative in Sleman, Yogyakarta. The purpose of this research was to knowing the positive effect of organizational culture on job satisfaction, positive influence of motivation on job satisfaction, positive influence of organizational culture and motivation on job satisfaction, positive influence of organizational culture on performance, positive influence of motivation on performance, positive influence of job satisfaction on performance, the positive influence of organizational culture and motivation on performance through job satisfaction, and knowing greater which direct influence than indirect influence between organizational culture on performance through job satisfaction and motivation to performance through job satisfaction. Respondents in this study amount to 50 employees and odel analysis used in this study is Descriptive Analysis, and Multiple Linear Regression Analysis with SPSS program for windows 20.0.

The result of this research shows that organizational culture have positive and significant effect on performance, motivation have positive and significant influence to performance, organizational culture and motivation simultaneously have positive and significant influence to performance, organizational culture have positive and significant effect to job satisfaction, motivation have positive effect and significant to job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant impact on performance, and organizational culture and motivation simultaneously have a positive effect on performance through job satisfaction. The influence of organizational culture on performance through job satisfaction was smaller than the direct influence of organizational culture on performance and also the effect of motivation on performance through job satisfaction is smaller than the direct influence of motivation on performance on CV. Abankirenk Creative Yogyakarta.

Keywords: Organizational Culture, Motivation, Job Satisfaction, and Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini berkaitan dengan bagaimana pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV. Abankirenk Creative di Sleman, Yogyakarta. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh positif motivasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh positif budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja, pengaruh positif motivasi terhadap kinerja, pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja, pengaruh positif budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, serta mengetahui lebih besar mana pengaruh langsung daripada pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Responden dalam penelitian ini berjumlah 50 karyawan dan odel analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Deskriptif, dan Analisis Regresi Linier Berganda dengan program SPSS for windows 20.0.

Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, serta budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih kecil daripada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja dan juga pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih kecil daripada pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja pada CV. Abankirenk Creative Yogyakarta.

Kata Kunci: **Budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja**.

KATA PENGANTAR

Assalaamu'alaikum warahmatullaahi wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan hidayah dan rahmatnya sehingga masih diberikan kesehatan sampai saat ini. Shalawat serta salam semoga selalu dilimpahkan kepada junjungan Nabi Muhammad S.A.W, yang merupakan seorang teladan dan pribadi mulia. Suatu kebahagiaan dan rasa syukur tersendiri bagi penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Abankirenk Creative Di Sleman, Yogyakarta.

Selain proses yang cukup menguras waktu dan pikiran, penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari segala usaha, doa, serta dukungan dari banyak pihak. Rasa terima kasih dari hati serta penghargaan yang setinggi-tingginya penulis ucapkan kepada:

1. Allah SWT atas semua rahmat, hidayah, semangat, pertolongan, dan segala sesuatu yang sudah diberikan dengan cuma-cuma pada penulis dari lahir hingga saat ini.
2. Kedua orangtua penulis, (Ibnu Abbas & Anggit Satriana Hapsari) serta kedua adik penulis (Sonda Robbi Fajriansyah & Yasmin Zahroti Melyada. Terima kasih atas dukungan yang tak pernah berhenti dan tidak pernah menyerah kepada penulis.
3. Istri penulis (Nadia Kencana Rahmawati) terima kasih atas support dan doa yang tak kenal lelah, serta rasa sabar yang tak terbendung.

4. Teman-teman seperjuangan satu dosen bimbingan dan satu kumpulan yang senantiasa memberi semangat dan dorongan hingga titik darah penghabisan.
5. Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.selaku dosen pembimbing skripsi yang bersedia memberi arahan, ilmu dan pengetahuan, serta perhatian dan kepeduliannya menyemangati penulis dalam tiap proses penyelesaian skripsi ini.
6. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu yang turut berperan dalam terselesaikanya skripsi ini.

Sebagai penutup doa penulis kepada seluruh pihak dan sekali lagi rasa terima kasih yang terdalam. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua serta memberikan balasan kepada pihak-pihak yang telah bersedia membantu penulis menyelesaikan skipsi ini.

Wassalaamu'alaikum warahmatullaahi wabarakatuh

Yogyakarta, 25 November 2017

Penulis

Hanif Arisyah Pratidina

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL i

HALAMAN JUDUL ii

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME iii

HALAMAN PENGESAHAN iv

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI v

HALAMAN MOTTO vi

HALAMAN PERSEMBAHAN vii

ABSTRACT viii

ABSTRAK ix

KATA PENGANTAR x

DAFTAR ISI xii

DAFTAR TABEL xvii

DAFTAR GAMBAR xix

DAFTAR LAMPIRAN xx

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1. Latar Belakang Masalah 1

1.2. Rumusan Masalah 4

1.3. Tujuan Penelitian 5

1.4. Manfaat Penelitian 5

BAB II KAJIAN PUSTAKA 7

2.1. Penelitian Terdahulu 7
2.2. Landasan Teori 33
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia 33
2.2.2 Budaya Organisasi 38
2.2.3 Motivasi 45
2.2.4 Kepuasan Kerja 49
2.2.5 Kinerja 57
2.3. Hubungan Antar Variabel 67
2.4. Kerangka Konseptual 78
BAB III METODE PENELITIAN 79
3.1. Pendekatan Penelitian 79
3.2. Lokasi Penelitian 79
3.2.1. Profil Perusahaan 79
3.2.2. Sejarah Berdirinya Perusahaan 80
3.2.3. Visi dan Misi 81
3.3. Populasi dan Sampel 82
3.4. Variabel Penelitian 82
3.5. Definisi Operasional 83
3.5.1. Budaya Organisasi (X1) 83
3.5.2. Motivasi (X2) 85
3.5.3. Kepuasan Kerja (Z) 87
3.5.4. Kinerja (Y) 89

3.6. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data 90
3.7. Uji Instrumen Penelitian 92
3.7.1. Uji Validitas 92
3.7.2. Uji Reliabilitas 93
3.8. Metode Analisis Data 94
3.8.1. Analisis Deskriptif 94
3.8.2. Analisis Inferensial 94
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN 105
4.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian 105
4.1.1. Hasil Uji Validitas 105
4.1.2. Hasil Uji Reliabilitas 110
4.2. Hasil Karakteristik Responden 110
4.2.1. Berdasarkan Jenis Kelamin 110
4.2.2. Berdasarkan Umur 111
4.2.3. Berdasarkan Jenjang Pendidikan 111
4.2.4. Berdasarkan Masa Kerja 112
4.3. Analisis Deskriptif 112
4.4. Hasil Uji Asumsi Klasik 121
4.4.1. Hasil Uji Normalitas 121
4.4.2. Hasil Uji Multikolinieritas 125
4.4.3. Heteroskedastisitas 127
4.5. Hasil Uji Hipotesis 129

4.5.1. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja 130
4.5.2. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja 134
4.5.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja 138
4.5.4. Analisis Jalur 140
4.6. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis 144
4.7. Pembahasan 144
4.7.1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja 144
4.7.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja 149
4.7.3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja 153
4.7.4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja 157
4.7.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja 161
4.7.6. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja 165
4.7.7. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja 170
4.7.8. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja 174
4.7.9. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja 179
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 185
5.1. Kesimpulan 185

5.2. Saran 186
DAFTAR PUSTAKA 188
LAMPIRAN 193
BIODATA PENELITI 233

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu 23

Tabel 2.2. Rangkuman Teori..... 31

Tabel 4.1. Distribusi Jumlah Pernyataan Berdasarkan Variabel..... 105

Tabel 4.2. Validitas Pernyataan X_1 (Budaya Organisasi) 106

Tabel 4.3. Validitas Pernyataan X_2 (Motivasi) 107

Tabel 4.4. Validitas Pernyataan Z (Kepuasan Kerja)..... 108

Tabel 4.5. Validitas Pernyataan Y (Kinerja)..... 109

Tabel 4.6. Hasil Pengujian Reliabilitas..... 110

Tabel 4.7. Kelompok Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 110

Tabel 4.8. Kelompok Responden Berdasarkan Umur..... 111

Tabel 4.9. Kelompok Responden Berdasarkan Pendidikan terakhir 112

Tabel 4.10. Kelompok Responden Berdasarkan Masa Kerja 112

Tabel 4.11. Kelas Interval Kategori 114

Tabel 4.12. Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X_1) 114

Tabel 4.13. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi (X_2) 116

Tabel 4.14. Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Z)..... 118

Tabel 4.15. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)..... 120

Tabel 4.16. Hasil Uji Normalitas 121

Tabel 4.17. Hasil Uji Multikolinieritas (Model 1)..... 126

Tabel 4.18. Hasil Uji Multikolinieritas (Model 2)..... 126

Tabel 4.19. Hasil Uji Multikolinieritas (Model 3) 126

Tabel 4.20. Hasil Uji Heteroskedastisitas 127

Tabel 4.21. Regresi Linear Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap

Kepuasan Kerja X_1 dan X_2 → Z (Model 1) 130

Tabel 4.22. Regresi Linear Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap

Kinerja X_1 dan X_2 → Y (Model 2) 134

Tabel 4.23. Regresi Linear Kepuasan Kerja terhadap

Kinerja Z → Y (Model 2) 138

Tabel 4.24. Koefisien Jalur 143

Tabel 4.25. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis 144

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual 78

Gambar 3.1 Model Path Analysis 102

Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja (Model 1) 122

Gambar 4.2. Hasil Uji Normalitas Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja (Model 2) 123

Gambar 4.3. Hasil Uji Normalitas Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja (Model 1) 123

Gambar 4.4. Hasil Uji Normalitas Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja (Model 2) 124

Gambar 4.5. Hasil Uji Normalitas Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Model 1) 124

Gambar 4.6. Hasil Uji Normalitas Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Model 2) 125

Gambar 4.7. Data Output Uji Heteroskedastisitas (i) 128

Gambar 4.8. Data Output Uji Heteroskedastisitas (ii) 128

Gambar 4.9. Data Output Uji Heteroskedastisitas (iii) 129

Gambar 4.10. Analisis Jalur 141

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner 194

Lampiran 2. Surat Keterangan Penelitian 207

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas 208

Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas 212

Lampiran 5. Hasil Frekuensi Karakteritik Responden 214

Lampiran 6. Hasil Mean Tiap Pertanyaan 215

Lampiran 7. Hasil Uji Normalitas 219

Lampiran 8. Hasil Uji Multikolinieritas 222

Lampiran 9. Hasil Uji Heteroskedastisitas 223

Lampiran 10. Hasil Uji Regresi 226

Lampiran 11. Data Penelitian Variabel Budaya Organisasi 229

Lampiran 12. Data Penelitian Variabel Motivasi 230

Lampiran 13. Data Penelitian Variabel Kepuasan Kerja 231

Lampiran 14. Data Penelitian Variabel Kinerja 232

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia menjadi sebuah alat bagi suatu perusahaan dalam mengelola sisi *Human Resource* dalam karyawan yang dijadikan sisi stratejik untuk mencapai tujuan perusahaan. Peran manajemen SDM mempermudah dalam pengelolaan karyawan serta mengembangkan karyawan yang akhirnya nanti akan meningkatkan dan mengembangkan produktivitas perusahaan. Bisa dikatakan semakin tinggi perusahaan memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia, maka semakin besar kemungkinan buruk perusahaan mengalami penurunan produktivitas. Pernyataan diatas didukung oleh Arifin (2015) tentang bagaimana memandang manajemen sumber daya manusia sebagai strategi perusahaan dalam mencapai kesuksesan.

Seiring berjalanya proses manajemen SDM dalam sebuah organisasi, ada prilaku, nilai, dan peraturan yang dianut oleh semua *stakeholder* dalam organisasi yang melahirkan budaya organisasi. Budaya organisasi suatu organisasi dapat dipengaruhi dengan lingkungan dan bagaimana organisasi tersebut mencapai visi dan misi, serta pengelolaan organisasi terhadap lingkungan disekitar organisasi. Oleh karena itu budaya organisasi yang kondusif akan menjadi faktor keunggulan yang kompetitif sebuah organisasi untuk menghadapi perubahan dan tantangan dari lingkungan perusahaan. Menurut Wirda & Azra (2007) budaya organisasi juga dapat

meningkatkan efektifitas kinerja organisasi yang juga beriringan dengan faktor motivasi.

Keinginan dan dorongan manusia untuk melakukan suatu pekerjaan dengan tingkat produktifitas tertentu turut berperan dalam kemajuan suatu organisasi (Robbins, 2002). Motivasi karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang dianut dalam organisasi tersebut. Sehingga menurut Ermayanti (2001) dalam (Brahmasari, 2008), motivasi yang ditimbulkan dari budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Pemberian motivasi harus melalui arahan yang baik karena setiap karyawan tidak dapat diberikan motivasi dengan metode yang sama. Ketika motivasi dan budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja, maka budaya dan motivasi dapat menciptakan kepuasan kerja yang mendukung pada kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan faktor pendorong kinerja karyawan yang turut berkontribusi meningkatkan produktivitas organisasi. Kepuasan kerja adalah hasil dari berbagai macam sikap yang terkait dengan seluruh aspek pekerjaan itu sendiri hingga lingkungan yang menjadikan sebuah penilaian atas kinerja tersebut (Mathis & Jackson, 2001). Motivasi dan budaya organisasi itu sendiri merupakan faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan, yang akan berdampak pada kinerja. Menurut Panggabean (2004) dalam (Dhermawan, 2012) menyatakan bahwa, pada dasarnya kepuasan kerja kepuasan kerja tergantung apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaanya dan apa yang diperoleh. Karena itu keinginan dan harapan seseorang dalam pekerjaan yang sesuai, akan mempengaruhi pada kinerja karyawan itu sendiri.

Kinerja karyawan merupakan salah satu penentu kesuksesan sebuah organisasi untuk mencapai tujuanya. Kinerja bersifat individu dan berbeda-beda antara satu karyawan dengan yang lainya. Oleh karena itu dibutuhkan perhatian dari manajemen sumber daya manusia untuk memperhatikan porsi kerja dan kemampuan karyawan dalam kinerja perusahaan. Kinerja karyawan secara efektif dan efisian akan meningkatkan produktifitas perusahaan, dan ketiga faktor dari budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja merupakan aspek penentu seberapa besar tingkat kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Pernyataan diatas didukung oleh Potu (2013) tentang peran kinerja karyawan terhadap tujuan organisasi.

Nilai-nilai budaya organisasi seperti orientasi terhadap tim, perhatian kepada hal detil, dan stabilitas (Robbins, 2002) akan mempengaruhi kepuasan kerja seperti mempermudah karyawan dalam mengambil keputusan, perencanaan kerja yang baik, dan hubungan sosial yang baik (Luthans, 1998). Begitu juga prestasi kerja, pengakuan dari atasan, dan kemungkinan dalam berkembang (Herzberg, 2007) menghasilkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja dengan kualitas dan kuantitas yang baik. Peran kedua faktor budaya organisasi dan motivasi memiliki pemgaruh terhadap kinerja dengan nilai-nilai indikator kepuasan kerja karyawan. Sehingga semakin baik motivasi dan budaya yang dianut sebuah perusahaan, diharapkan akan meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

Dalam studi penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2015) ditemukan bahwa, budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Motivasi juga memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja

karyawan dan kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan dan mendukung pernyataan Mangkunegara dalam Brahmasari (2008) bahwa motivasi karyawan adalah untuk meningkatkan gairah kerja karyawan. Sedangkan menurut Koesmono dalam Brahmasari (2008) mengemukakan bahwa budaya organisasi menganut nilai-nilai sosial yang mengacu pada kepuasan karyawan dalam bekerja serta meningkatkan kinerja.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis ingin mengadakan penelitian lebih lanjut dengan judul: "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Abankirenk Creative di Sleman, Yogyakarta"

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

7. Apakah budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?
8. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?
9. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kineja karyawan melalui kepuasan kerja?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
6. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
7. Mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
8. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
9. Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

1.4. Manfaat Penelitian

Setelah uraian rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka penilitian ini bisa membawa manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Organisasi

   Hasil penelitian ini dapat mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja, yang mana bisa digunakan perusahaan dalam menyelesaikan masalah terkait penelitian dan bisa membuat peraturan atau kebijakan untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan

2. Bagi Penulis

   Merupakan pembelajaran baru untuk mendapat ilmu baru dalam penelitian. Dengan meneliti langsung ke lapangan penulis bisa mengetahui masalah real yang terjadi di dunia kerja. Selaiin itu sebagai karya ilmiah yang kebanggan penulis

3. Bagi Pihak Lain

   Penelitian ini bisa dijadikan acuan atau tambahan refrensi untuk penelitian selanjutnya berkenaan dengan topik penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

2.1.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

1. Miharty (2013) dalam penelitian berjudul, *"The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction towards Improving the Quality of Education in University of Riau"*. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan metodelogi analisis deskriptif serta analisis inferensial. Visi misi dan nilai-nilai perusahaan dijelaskan dan ditanamkan pada seluruh stakeholder yang berakibat pada atmosfir perusahaan yang baik. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel tingkat pendidikan.
2. Elqadri dan Priyono (2015) dalam penelitian berjudul, *"The Influence of Organizational Culture, Organizational Climate, and the Promotion of the Position of Employee Job Satisfaction in PT.Surabaya Graphics Media Temprina"*. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi *stratified random sampling*, analisis linear berganda, dan analisis deskriptif. Birokrasi yang

bersifat bebas dan inovatif serta struktur yang stabil membuat kepuasan karyawan pada penempatan kerja yang sesuai dengan kemampuan dan lingkungan kerja yang baik. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel iklim organisasi dan promosi.

3. Wesly (2015) dalam penelitian berjudul, *"Investigation of Teacher Job-Performance Model: Organizational Culture, Work Motivation and Job-Satisfaction"*. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja baik secara independen dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan pada bagian ilmu kimia di Universitas Medan Sumatera Utara menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi *stratified random sampling*. Dorongan dalam bentuk perluasan dan pengembangan pekerjaan beriringan dengan gaji dan promosi yang sesuai sehingga berdampak pada meningkatnya pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam kinerja. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian.

2.1.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

1. Khan *et al.* (2013) dalam penelitian berjudul, *"Impact of Employee Motivation on Job Satisfaction With Respect To Corporate Social Responsibility and Rewards"*. Hasil dari penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi analisis regresi linear berganda. Penelitian yang dilakukan di Pakistan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi analisis regresi linear berganda. Kebutuhan akan fisiologis, keamanan, dan aktualisasi diri yang diperhatikan dalam perusahaan menghasilkan kepuasan kerja dalam indikasi mental menyukai tantangan, dan adanya motivasi antar sesama karyawan. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel motivasi dan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel CSR *(Corporate Social Responsibility)* dan *rewards.*.
2. Zafar *et al.* (2014) dalam penelitian berjudul, *"Determinants of Employee Motivation and its impact on Knowledge Transfer and Job Satisfaction"*. Hasil dari penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan pada Lahore University di Pakistan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi analisis deskriptif dan *convenience sampling*. Dorongan prestasi dan tanggung jawab yang positif berdampak pada bentuk

kepuasan seperti rekan kerja dan lingkungan yang baik. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel motivasi dan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel *knowledge transfer*.

3. Dhermawan *et al*. (2012) dalam penelitian berjudul, *"Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali"*. Hasil dari penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode SEM *(Structural Equation Modeling), stratified proportional, dan random sampling*. Faktor berkembang dan pekerjaan yang memotivasi karyawan mempengaruhi kepuasan dalam kesempatan berkembang dan hubungan sosial yang baik dalam pekerjaan yang kemudian berdampak pada mental disiplin yang baik dalam kinerja. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi.

2.1.3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

1. Arifin (2015) dalam penelitian berjudul, *"The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance"*. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja baik secara independen maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan pada Sekolah Komunikasi Muhamadiyah di Jayapura menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodologi SEM *(Structural Equation Modeling).* Budaya kejujuran dan disiplin kerja membawa pengaruh terhadap kepuasan lingkungan dan kelompok kerja yang baik dan berdampak pada peningkatan kinerja yang diukur dengan kuantitas serta kualitas. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel kompetensi.
2. Brahmasari dan Suprayetno (2008) dalam penelitian berjudul, *"Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)"*. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja baik secara independen dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap

kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi SEM *(Structural Equation Modeling)* dan *simple random sampling.* Budaya toleransi pada keslahan berkesinambungan pada kepuasan karyawan dalam kesempatan untuk berkembang yang berdampak pada pencapaian target yang ditentukan. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel kepemimpinan.

3. Wesly (2015) dalam penelitian berjudul, *"Investigation of Teacher Job-Performance Model: Organizational Culture, Work Motivation and Job-Satisfaction".* Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja baik secara independen dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan pada bagian ilmu kimia di Universitas Medan Sumatera Utara menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi *stratified random sampling*. Dorongan dalam bentuk perluasan dan pengembangan pekerjaan beriringan dengan gaji dan promosi yang sesuai sehingga berdampak pada meningkatnya pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam kinerja. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada

variabel budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian.

2.1.4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

1. Wirda dan Azra (2007) dalam penelitian berjudul, *"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang"*. Hasil dari penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi analisis deskriptif dan analisis verivikatif. Indikasi budaya organisasi berupa orientasi terhadap orang, hasil, dan tim, serta perhatian terhadap hal detil, menunjukan adanya peningkatan kualitas dan kuantitas serta efisiensi dalam kinerja. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian.
2. Widodo (2010) dalam penelitian dengan judul, *"Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga)"*. Hasil dari penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan

metodelogi analisis regresi berganda. Budaya orientasi pada tim, orang, dan hasil, serta inovasi dan stabilitas meningkatkan kinerja karyawan dalam pengetahuan, kualitas, kuantitas, dan perencanaan kerja. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel lingkungan kerja dan kepemimpinan.

3. Brahmasari dan Suprayetno (2008) dalam penelitian berjudul, *"Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)"*. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja baik secara independen dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi SEM *(Structural Equation Modeling)* dan *simple random sampling*. Budaya toleransi pada keslahan berkesinambungan pada kepuasan karyawan dalam kesempatan untuk berkembang yang berdampak pada pencapaian target yang ditentukan. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel kepemimpinan.

2.1.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

1. Dhermawan *et al*. (2012) dalam penelitian berjudul, *"Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali"*. Hasil dari penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode SEM *(Structural Equation Modeling), stratified proportional, dan random sampling*. Faktor berkembang dan pekerjaan yang memotivasi karyawan mempengaruhi kepuasan dalam kesempatan berkembang dan hubungan sosial yang baik dalam pekerjaan yang kemudian berdampak pada mental disiplin yang baik dalam kinerja. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi.
2. Potu (2013) dalam penelitian berjudul, *"Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado"*. Hasil dari penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan

pendekatan kuantitatif dengan metodelogi analisis regresi linear berganda. Prestasi dan rasa aman memotivasi karyawan yang mengasilkan kualitas dan tanggung jawab pelaksanaan tugas yang baik. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel motivasi dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja.

3. Permansari (2013) dalam penelitian berjudul, *"Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT. Augrah Raharjo Semarang"*. Hasil dari penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi analisis regresi linear berganda. Dorongan motivasi aktualisasi diri dan penghargaan meningkatkan ketepatan waktu pelaksanaan tugas dan efektifitas kehadiran karyawan. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel motivasi dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel lingkungan kerja.

2.1.6. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

1. Nur (2013) dalam penelitian berjudul, *"Konflik, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Khairun Ternate"*. Hasil dari penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan

pendekatan kuantitatif dengan metodelogi *stratified random sampling*. Kepuasan dalam bentuk situasi pekerjaan dan lingkungan sosial membawa dampak pada kinerja yang meningkatkan hubungan antar karyawan dan kemampuan dari karyawan. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel konflik dan stres kerja.

2. Javed *et al.* (2014) dalam penelitian berjudul, *"Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions"*. Hasil dari penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Penelitian ini dilakukan pada Bahawalpur University di Pakistan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi *convenience sampling*. Tanggung jawab manajerial dan kepuasan akan lingkungan kerja berdampak positif pada efektifitas dan ketepatan waktu kinerja karyawan. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel *turnover intention*.
3. Brahmasari dan Suprayetno (2008) dalam penelitian berjudul, *"Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)"*. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja baik secara

independen dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi SEM *(Structural Equation Modeling)* dan *simple random sampling*. Budaya toleransi pada keslahan berkesinambungan pada kepuasan karyawan dalam kesempatan untuk berkembang yang berdampak pada pencapaian target yang ditentukan. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel kepemimpinan.

2.1.7. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

1. Arifin (2015) dalam penelitian berjudul, *"The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance"*. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja baik secara independen maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan pada Sekolah Komunikasi Muhamadiyah di Jayapura menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodologi SEM *(Structural Equation Modeling).* Budaya kejujuran dan disiplin kerja membawa pengaruh terhadap kepuasan lingkungan dan

kelompok kerja yang baik dan berdampak pada peningkatan kinerja yang diukur dengan kuantitas serta kualitas. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel kompetensi.

2. Brahmasari dan Suprayetno (2008) dalam penelitian berjudul, *"Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)"*. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja baik secara independen dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi SEM *(Structural Equation Modeling)* dan *simple random sampling.* Budaya toleransi pada keslahan berkesinambungan pada kepuasan karyawan dalam kesempatan untuk berkembang yang berdampak pada pencapaian target yang ditentukan. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan penambahan variabel kepemimpinan.

3. Wesly (2015) dalam penelitian berjudul, *"Investigation of Teacher Job-Performance Model: Organizational Culture, Work Motivation and Job-Satisfaction".* Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja baik secara independen dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan pada bagian ilmu kimia di Universitas Medan Sumatera Utara menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metodelogi *stratified random sampling*. Dorongan dalam bentuk perluasan dan pengembangan pekerjaan beriringan dengan gaji dan promosi yang sesuai sehingga berdampak pada meningkatnya pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam kinerja. Persamaan penelitian dengan penulis terletak pada variabel budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian.

2.1.8. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

1. Baskoro *et al.* (2013) dalam penelitian dengan judul *"Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Janur Kuning Kudus"*. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear

berganda dan menggunakan metode penghitungan olah data SPSS. Hasil lebih detil bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja secara langsung memiliki nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja.

2. Sugiri (2015) dalam penelitianya dengan judul *"Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Karyawan CV. Opal Transport)"*. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Selain budaya organisasi, gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi kinerja baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Hasil lebih detil bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja secara langsung memiliki nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja.
3. Burhan *et al* (2013) dengan penelitian yang berjudul *"Pengaruh Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang"*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Penelitian tersebut menggunakan metode analisis regresi linear berganda dan analisis jalur. Persamaan antatra penelitian yang dilakukan oleh Burhan *et al* (2013) dengan penelitian ini terletak pada metode analisis, variabel, dan hipotesa

yang dicari. Perbedaan kedua penelitian terletak pada lokasi dan jumlah peneliti.

2.1.9. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

1. Baskoro *et al.* (2013) dalam penelitian dengan judul *"Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Janur Kuning Kudus"*. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda dan menggunakan metode penghitungan olah data SPSS. Hasil lebih detil bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja secara langsung memiliki nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja.
2. Octaviana (2011) dengan penelitian yang berjudul *"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Pt. Mirota Kampus Di Yogyakarta"*. Penelitian tersebut dapat ditemukan hasil bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Motivasi dengan kebutuhan akan prestasi memiliki faktor terbesar dalam mempengaruhi kinerja karyawan sehingga menimbulkan sikap kerja yang baik. Sedangakan keamanan kerja membuat karyawan merasa harus lebih meningkatkan tanggung jawab dan

kerjasama antar karyawan. Penelitian ini menggunakan metode penghitungan olah data AMOS dan menggunakan sensus sebagai metode pengumpulan data.

3. Ningrum (2012) dalam penelitianya dengan judul *"Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Bank Mandiri Area Semarang Pahlawan"*. Dalam penelitian tersebut ditemukan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Hasil lain ditemukan bahwa pengaruh langsung antara motivasi terhadap kinerja memiliki nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh tak langsung melalui kepuasan kerja. Persamaan antara kedua penelitian ini terletak pada alur hipotesa dan hipotesis. Perbedaan terletak pada teori yang digunakan serta lokasi penelitian.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Identitas Jurnal	Variabel	Indikator	Metode	Kesimpulan

1	Judul : The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance Nama Jurnal : International Education Studies; Vol. 8, No. 1; 2015 ISSN 1913-9020 E-ISSN 1913-9039 Published by Canadian Center of Science and Education Penulis : H. Muhammad Arifin	**Budaya Organisasi** (Robbins, 2006 menurut Madaria, 2013) **Motivasi** (Herzberg dalam Sahlan, 2002; Brahmasari dan Suprayetno, 2008) **Kepuasan Kerja** (Luthans, 2002) **Kinerja** (Mangkunegara, 2005) (Kompetensi)	**Budaya Organisasi** : Kejujuran, integritas, identitas, dan disiplin kerja **Motivasi** : Prestasi, karir, tanggung jawab, hibah, dan kesempatan untuk maju **Kepuasan Kerja** : Pekerjaan itu sendiri, upah/gaji, promosi, supervisi, kelompok kerja, dan lingkungan kerja/koneksi **Kinerja** : Kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab (Kompetensi)	SEM (Structural Equation Modeling) AMOS, Sampling	H : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja H : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja H2 : Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja H3 : Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja H4 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja H5 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja H6 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H7 : Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja H8 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja H9 : Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja
2	Judul : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia) Nama Jurnal : JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN, VOL.10, NO. 2, SEPTEMBER	**Budaya Organisasi** (Robbins, 1990 dalam Brahmasari, 2004 dan Schein dalam Tika, 2006) **Motivasi** (Mc Cormick, 1985 dalam Mangkunegara, 2005) **Kepuasan Kerja** (Herzberg dalam Mangkunega	**Budaya Organisasi** : Nilai-nilai organisasi, dukungan manajemen, sistem imbalan, toleransi dalam berbagi kesalahan sebagai peluang untuk belajar, orientasi pada rincian (detil) pekerjaan, orientasi pada tim **Motivasi** : Kebutuhan berprestasi (need for achievement), kebutuhan fisik (psycological need), dan kebutuhan rasa aman (safety need) **Kepuasan Kerja** : Kompensasi, kondisi kerja, sistem administrasi dan kebijakan perusahaan, kesempatan untuk	SEM (Structural Equation Modeling) Simple Random Sampling SPSS, Sensus	H : Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja H : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja H3 : Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja H4 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja H5 : Motivasi tidak berpengaruh

	2008: 124-135 Penulis : Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno	ra, 2005 dan Robbins, 2001) **Kinerja** (Mangkunegara, 2001 dalam Koesmono 2005 dan Brahmasari, 2004) (Kepemimpinan)	berkembang **Kinerja** : Meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya manusia, meningkatkan efisiensi penggunaan waktu, beradaptasi terhadap perubahan, mencapai target yang telah ditetapkan (Kepemimpinan)		signifikan terhadap Kinerja H6 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H7 : Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja H8 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja H9 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja
3	Judul : Investigation of Teacher Job-Performance Model : Organizational Culture, Work Motivation and Job-Satisfaction Nama Jurnal : Asian Social Science; Vol. 11, No. 18; 2015 ISSN 1911-2017 E-ISSN 1911-2025 Published by Canadian Center of Science and Education Penulis : Wesly Hutabarat	**Budaya Organisasi** (Colquitt, LePine & Wesson, 2009 ; Schein, 2004) **Motivasi** (Bell, 2012) **Kepuasan Kerja** (Cook, 2008 dan Amstrong, 2012) **Kinerja** (Latt, 2008 ; Inayatullah & Jehangir, 2002)	**Budaya Organisasi** : Artefak, norma, nilai, keyakinan, dan asumsi dasar **Motivasi** : Job-enlargement, job-enrichment, job-characteristic, task significance, autonomy, feedback **Kepuasan Kerja** : Gaji, promosi, hubungan sosial, pengawasan, pekerjaan, status, lingkungan, dan rekan kerja **Kinerja** : Persepsi, sikap, pengetahuan dan kemampuan, proses, evaluasi, penutupan, dan kelanjutan proses	Analisis Regresi Stratified Random Sampling SPSS, Sampling	H3 : Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja H4 : Budaya Organisasi signifikan terhadap Kinerja H5 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja H6 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja H7 : Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja H8 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja H9 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja
4	Judul : The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction towards Improving the Quality of Education in University of Riau Nama Jurnal : Asian Social Science; Vol. 9, No. 12; 2013 ISSN 1911-2017 E-ISSN 1911-2025 Published by	**Budaya Organisasi** (Kreitner & Kinicki, 2007 ; Mc Shane & Ginow, 2008) **Kepuasan Kerja** (Luthans, 2008 ; Griffin & Pustay, 2007) (Tingkat	**Budaya Organisasi** : Pernyataan filosofi dengan formal (visi, misi, nilai organisasi yang digunakan dalam perekrutan, seleksi, dan sosialisasi), slogan, bahasa, akronim dan kata-kata **Kepuasan Kerja** : Mental menyukai tantangan pekerjaan, Imbalan yang pantas, menciptakan atmosfir yang baik, dan memotivasi rekan kerja (Tingkat Pendidikan)	Analisis Deskriptif & Analisis Inferensial Simple Random Sampling, SPSS	H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

	Canadian Center of Science and Education Penulis : Miharty	Pendidikan)			
5	Judul : The Influence of Organizational Culture, Organizational Climate, and the Promotion of the Position of Employee Job Satisfaction in PT.Surabaya Graphics Media Temprina Nama Jurnal : Asian Social Science; Vol. 11, No. 22; 2015 ISSN 1911-2017 E-ISSN 1911-2025 Published by Canadian Center of Science and Education Penulis : Zaenal Mustafa Elqadri dan Priyono	**Budaya Organisasi** (Quinn, 1999 dalam Martin, 2007) **Kepuasan Kerja** (Robbins, 2008 dan Hasibuan, 2003) (Iklim Organisasi dan Promosi)	**Budaya Organisasi** : Sebagai Clan-Culture (loyalitas, komitmen, kerja sama tim, dan konsensus); sebagai Birokrasi (kewirausahaan, inovasi, dan kebebasan); sebagai Hirarki-Budaya (formalisme, struktur, dan stabilitas); sebagai Pasar Berbudaya (tujuan dan berorientasi pada hasil dan kompetitif) **Kepuasan Kerja** : Retribusi adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, kerja ringan, atmosfer dan lingkungan kerja, peralatan pendukung pelaksanaan pekerjaan, sikap dan kepemimpinan, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak (Iklim Organisasi dan Promosi)	Stratified Random Sampling Analisis Deskriptif Analisis Linear Berganda, SPSS	H : Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, dan Promosi secara simultan berpengarih parsial terhadap Kepuasan Kerja H1 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
6	Judul : Impact of Employee Motivation on Job Satisfaction With Respect To Corporate Social Responsibility and Rewards Nama Jurnal : Journal of Public Administration and Governance ISSN 2161-7104 2013, Vol. 3, No. 3 Penulis : Muhammad Yousaf Khan, Muhammad Rizwan,	**Motivasi** (Deresky, 2006 dan Maslow, 1968) **Kepuasan Kerja** (Moser, 1997 dan Locke, 1976) (CSR dan Rewards)	**Motivasi** : Kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri **Kepuasan Kerja** : Mental menyukai tantangan pekerjaan, Imbalan yang pantas, menciptakan atmosfir yang baik, dan memotivasi rekan kerja (CSR dan Rewards)	Analisis Regresi Linear Berganda SPSS, Sensus	H : CSR tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi H : CSR berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi H2 : Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja

	Muhammad Ibrahim Arshad dan Muhammad Fahad Anwar				
7	Judul : Determinants of Employee Motivation and its impact on Knowledge Transfer and Job Satisfaction Nama Jurnal : International Journal of Human Resource Studies ISSN 2162-3058 2014, Vol. 4, No. 3 Penulis : Nida Zafar, Sana Ishaq, Shaista Shoukat dan Muhammad Rizwan	**Motivasi** (Butkus & Green, 1999 dan Baron, 1893) **Kepuasan Kerja** (Luthans, 1998 dan Moser, 1997) (Knowledge Transfer)	**Motivasi** : Faktor Motivator (pengakuan, prestasi, tanggung jawab yang memberikan kepuasan positif) **Kepuasan Kerja** : Pekerjaan itu sendiri, upah/gaji, pengawasan, rekan kerja, dan lingkungan kerja (Knowledge Transfer)	Analisis Deskriptif, Analisis Regresi Convenience Sampling, SPSS	H : Knowledge Transfer berpengaruh signifikan terhadap Motivasi H2 : Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja
8	Judul : Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali Nama Jurnal : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, No. 2 Agustus 2012 Penulis : Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya, dan I Wayan Mudiartha Utama	**Motivasi** (Herzberg dalam Robbins, 2007) **Kepuasan Kerja** (As'ad, 1998 dan Gorda, 2004) **Kinerja** (Hadi Sutrisno, 2009) (Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi)	**Motivasi** : Pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan berkembang **Kepuasan Kerja** : upah, supervisi, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan sosial di dalam pekerjaan, dan perlakuan atasan **Kinerja** : Hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, kecekatan mental, sikap, dan disiplin (Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi)	Structural Equation Modeling (SEM) Stratified Proportional Random Sampling SPSS, AMOS	H : Motivasi dan Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja H : Kompetensi dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja H : Motivasi dan Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja H : Lingkungan Kerja dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja H2 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja namun tidak signifikan H5 : Motivasi berpengaruf positif terhadap Kinerja namun tidak signifikan H6 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja H9 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja namun tidak signifikan

9	Judul : Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado Nama Jurnal : Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 1208-1218 ISSN 2303-1174 Penulis : Aurelia Potu	**Motivasi** (Muchlas, 2004) **Kinerja** (Mangkunegara, 2000) (Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja)	**Motivasi** : Kebutuhan berprestasi (need for achievement), kebutuhan fisik (psycological need), dan kebutuhan rasa aman (safety need) **Kinerja** : Kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab (Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja)	Analisis Regresi Linear Berganda Sampling, SPSS	H : Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H : Kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja H : Lingkunga Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja H5 : Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja
10	Judul : Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT. Augrah Raharjo Semarang Nama Jurnal : Management Analysis Journal 2 (2) (2013) ISSN 2252-6552 Penulis : Ragil Permansari	**Motivasi** (Mathis dan Jackson, 2006) **Kinerja** (Mangkunegara, 2009) (Lingkunga Kerja)	**Motivasi** : Kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, aktualisasi diri **Kinerja** : Kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektifitas, kehadiran (Lingkungan Kerja)	Analisis Regresi Linear Berganda & Analisis Deskriptif Sensus, SPSS	H : Motivasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja H : Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja H : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja H5 : Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja
11	Judul : Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions Nama Jurnal : International Journal of Learning & Development ISSN 2164-4063 2014, Vol. 4, No. 2 Penulis : Masooma javed, Rifat	**Kepuasan Kerja** (Hackman & Oldham, 1975) **Kinerja** (Bowra, 2011 dan Robbins, 2006) (Turnover Intention)	**Kepuasan Kerja** : Perilaku antusias, faktor kebersihan, tanggung jawab manajerial, dan lingkungan tempat kerja **Kinerja** : Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian (Turnover Intention)	Convenience Sampling Analisis Regresi & Analisis Deskriptif, SPSS	H : Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja dan Turnover Intention H6 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja

	Balouch dan Fatima Hassan				
12	Judul : Konflik, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate Nama Jurnal : Jurnal EMBA Vol.1 No.3 September 2013, Hal. 739-749 ISSN 2303-1174 Penulis : Saina Nur	**Kepuasan Kerja** (George dan Jones, 2008 dan Wexley dan Gary, 2005) **Kinerja** (Glinow, 2004) (Konflik dan Stress Kerja)	**Kepuasan Kerja** : Personaliti, nilai, situasi pekerjaan, dan lingkungan sosial **Kinerja** : Kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan, dan hubungan pegawai dengan organisasi (Konflik dan Stress Kerja)	Analisis Deskriptif & Analisis Jalur Lisrel, Sesnsus	H : Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja H : Konflik berpengaruh negatif terhadap Kinerja H : Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja H6 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja
13	Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang Nama Jurnal : JURNAL EKONOMI DAN BISNIS APRIL 2007 VOLUME 2 NOMOR 1 Penulis : Fisla Wirda dan Tuti Azra	**Budaya Organisasi** (Robbins, 2001) **Kinerja** (Russel, 1998)	**Budaya Organisasi** : Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada hal yang detil, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan **Kinerja** : Kualitas, kuantitas, batas waktu durasi, efektifitas, keputuhan pengawasan, dan dampak interpersonal	Analisis Deskriptif, Analisis Jalur & Analisis Verivikatif SPSS, Sampling	H4 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
14	Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga) Nama Jurnal : Among Makarti, Vol.3 No.5 Juli 2010 Penulis : Tri Widodo	**Budaya Organisasi** (Robbins, 2002) **Kinerja** (Swasto, 1996) (Lingkungan Kerja, Kepemimpinan)	**Budaya Organisasi** : Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi terhadap tim, agresifitas, dan stabilitas **Kinerja** : Kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan pekerjaan, pendapat atau pertanyaan, keputusan kerja, perencanaan kerja, dan daerah organisasi kerja (Lingkungan Kerja, Kepemimpinan)	Analisis Regresi Bergan da Sensus, SPSS	H : Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H : Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H4 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja

15	Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Janur Kuning Kudus Nama Jurnal : DIPONEGORO JOURNAL OF SOCIAL AND POLITIC Tahun 2013, Hal. 1-9 http://ejournals1.undip.ac.id/index.php Penulis : Bramastya Soeryo Baskoro, Drs. Wahyu Hidayat, Msi, dan Drs Handojo Djoko W, MSi	**Budaya Organisasi** (Robbins, 2003) **Motivasi** (Gibson, 2001) **Kepuasan Kerja** (Luthans, 1997) **Kinerja** (Mangkunegara, 2002)	**Budaya Organisasi** : Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi terhadap tim, agresifitas, dan stabilitas **Motivasi** : Penghargaan, tugas itu sendiri, upah, status, pertemanan, dan pengakuan **Kepuasan Kerja** : Pekerjaan itu sendiri, upah/gaji, pengawasan, rekan kerja, dan lingkungan kerja **Kinerja** : Kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektifitas, kehadiran	Analisis Regresi Sederhana & Analisis Regresi Linear Berganda SPSS, Sensus	H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja H2 : Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja H3 : Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja H4 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja H5 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja H6 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H7 : Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja H8 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja (Ditolak) H9 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja (Ditolak)
16	Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Pt. Mirota Kampus Di Yogyakarta Nama Jurnal : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis April 2011 Volume 6 Nomor 11 Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Penulis : Nur Octaviana	**Budaya Organisasi** (Glinov & Marry Ann, 2005) **Motivasi** (Mc Clelland, 2002) **Kepuasan Kerja** (As'ad, 2004) **Kinerja** (Suyadi Prawirosentoso, 2008)	**Budaya Organisasi** : Pengendalian, kinerja, hubungan dan responsive **Motivasi** : Kebutuhan akan prestasi, kebutuhan kekuasaan dan kebutuhan afiliasi **Kepuasan Kerja** : Kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan dan fasilitas **Kinerja** : Jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, pengetahuan atas tugas, kerjasama, tanggung jawab, sikap kerja, inisiatif dan keterampilan	SEM (Structural Equation Modeling) Proportional Stratified Sampling AMOS	H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja H4 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H5 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H6 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H8 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja H9 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja (Ditolak)

17	Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Karyawan CV. Opal Transport) Nama Jurnal : Prosiding Interdisciplinary Postgraduate Student Conference 3rd Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (PPs UMY) ISBN: 2015 Penulis : Ilham Sugiri	**Budaya Organisasi** (Robbins, 2011) **Kepuasan Kerja** (Luthans, 2011) **Kinerja** (Mangkunegara, 2009) (Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional)	**Budaya Organisasi** : Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi terhadap tim, agresifitas, dan stabilitas **Kepuasan Kerja** : Pekerjaan itu sendiri, upah/gaji, pengawasan, rekan kerja, dan lingkungan kerja **Kinerja** : Kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektifitas, kehadiran (Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional)	SEM (Structural Equation Modeling) Sensus, AMOS	H : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi H : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi H : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja H4 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja H6 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja H8 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja (Ditolak)
18	Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang Nama Jurnal : DIPONEGORO JOURNAL OF SOCIAL AND POLITIC Tahun 2013, Hal. 1-9 http://ejournals1.undip.ac.id/index.php/ Penulis : Arif Burhan, Ari Pradhanawati & Reni Shinta Dewi	**Budaya Organisasi** (Schein, 2005) **Kepuasan Kerja** (Robbins, 2005) **Kinerja** (Simamora, 2002) (Komitmen Organisasional)	**Budaya Organisasi** : Asumsi atau sistem, nilai-nilai dan norma **Kepuasan Kerja** : Retribusi adil dan layak, penempatan sesuai keahlian, kerja ringan, lingkungan kerja, sikap dan kepemimpinan, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak **Kinerja** : Hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, kecekatan mental, sikap, dan disiplin (Komitmen Organisasional)	Analisis Regresi Sederhana, Analisis Jalur & Analisis Regresi Linear Berganda SPSS, Sensus	H : Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja H : Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja H : Komitmen Organisasional dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan secara simultan terhadap Kepuasan Kerja H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja H4 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H6 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja H8 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

					(Ditolak) H9 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja (Ditolak)
19	Judul : Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Bank Mandiri Area Semarang Pahlawan Nama Jurnal : DIPONEGORO JOURNAL OF SOCIAL AND POLITIC Tahun 2012, Hal. 1-9 http://ejournals1.undip.ac.id/index.php Penulis : Ngesti Galih Ningrum	**Motivasi** (Soegiri, 2004) **Kepuasan Kerja** (Locke, 1983) **Kinerja** (Dessler, 1992)	**Motivasi** : Kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri **Kepuasan Kerja** : Lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja dan hubungan sosial ditempat kerja **Kinerja** : Hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, kecekatan mental, sikap, dan disiplin	Analisis Jalur Sampling, SPSS	H2 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja H5 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja H6 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja H9 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja (Ditolak)

Tabel 2.2. Rangkuman Teori

Variabel	Teori Penelitian Terdahulu	Indikator	Teori Penelitian Selanjutnya
Budaya Organisasi	Robbins (2006)	*Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada detail, orientasi terhadap hasil, orientasi terhadap individu, orientasi terhadap tim, agresivitas dan stabilitas*	Robbins (2006)
	Kreitner & Kinicki (2007)	*Pernyataan filosofi dengan formal (visi, misi, nilai organisasi yang digunakan dalam perekrutan, seleksi, dan sosialisasi), slogan, bahasa, akronim dan kata-kata*	
	Schein (1992)	*Artefak, nilai-nilai yang didukung dan asumsi dasar*	
Motivasi	Herzberg (1966)	*Motivasi Intrinsik (prestasi kerja, pengembangan diri, pekerjaan itu sendiri, pengakuan dan tanggung jawab)* *Motivasi Ekstrinsik (kebijakan perusahaan, hubungan dengan rekan kerja, suasana kerja, hubungan dengan atasan dan gaji)*	Herzberg (1966)
	Maslow (1968)	*Kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri*	
	McClelland (2002)	*Kebutuhan akan prestasi, kebutuhan kekuasaan dan kebutuhan afiliasi*	

Kepuasan Kerja	Luthans (2008)	*Isi pekerjaan, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan, rekan kerja, kondisi pekerjaan dan supervisi*	Luthans (2008)
	Robbins (2006)	*Retribusi adil dan layak, penempatan sesuai keahlian, kerja ringan, lingkungan kerja, sikap dan kepemimpinan, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak*	
	As'ad (2004)	*Kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan dan fasilitas*	
Kinerja	Robbins (2002)	*Kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian*	Robbins (2002)
	Mangkunegara (2008)	*Kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektifitas dan kehadiran*	
	Bernadin Russel (2003)	*Kualitas, kuantitas, batas waktu durasi, efektifitas, keputuhan pengawasan, dan dampak interpersonal*	

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arifin (2015), Brahmasari (2008), dan Wesly (2017) memiliki kerangka konseptual penelitian yang juga sama dengan penelitian yang akan datang. Dimana budaya organisasi (X_1) dan motivasi (X_2) mempengaruhi kinerja (Z) melalui kepuasan kerja (Y). kerangka penelitian tersebut sekaligus menyempurnakan penelitan yang telah dilakukan oleh Miharty (2017) yang mana tidak menggunakan variabel motivasi serta penelitian yang telah dilakukan oleh Sugiri (2015) yang tidak menggunakan variabel budaya organisasi. Meskipun demikian teori variabel yang digunakan serta lokasi penelitian terdapat beberapa perberbedaan. Arifin (2015) dkk melakukan penelitian pada objek institusi pendidikan, sedangkan penelitian yang akan datang akan meneliti pada perusahaan industri kreatif CV. Abankirenk.

Penelitian terdahulu menggunakan teori budaya organisasi oleh Schein (1992), motivasi oleh Maslow (1968), kepuasan kerja oleh As'ad (2004), dan kinerja oleh Bernadin & Russel(2003). Penelitian selanjutnya akan menggunakan teori budaya organisasi oleh Robbins (2006), motivasi oleh Herzberg (1966), kepuasan kerja oleh Luthans (2008), dan

kinerja oleh Robbins (2002). penelitian terdahulu beberapa diantaranya menambahkan variabel lain seperti kompetensi, kepemimpinan, lingkungan kerja, konfilk serta stress kerja. Selain itu metodelogi yang digunakanpun bermacam-macam dari analisis deskriptif, analisis jalur, hingga analisis regresi. Berdasarkan uraian diatas maka penelitian yang akan datang bermaksud melengkapi variabel, teori, metode analisi data, serta objek penelitian. Penelitian yang akan datang menggunakan analisis regresi berganda dan analisis jalur dengan metode penghitungan data menggunakan aplikasi SPSS.

2.2. Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) atau *human resources* dalam konteks bisnis, adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan atau *employee*. Manajemen SDM berkaitan dengan kebijakan *(policy)* dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer mengenai aspek-aspek SDM dari manajemen kerja (Alwi, 2001:6). Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kekaryawanan. Karena SDM dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan, maka

berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia (Rivai, 2004:1).

Amstrong (1994, dalam Alwi, 2001:6), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia secara sederhana yaitu bagaimana orang-orang dapat dikelola dengan cara yang terbaik dalam kepentingan organisasi. Sedangkan menurut Kenooy (1990) yang dikutip oleh Alwi (2001:6), mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu metode memaksimumkan hasil dari sumber daya tenaga kerja dengan mengintegrasikan manajemen sumber daya manusia ke dalam strategi bisnis.

Definisi yang dikemukakan oleh Storey (1995), dalam Alwi (2001:6), terlihat mengandung pengertian yang lebih kompleks. Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan yang khas, terhadap manajemen tenaga kerja yang berusaha mencapai keunggulan kompetitif melalui pengembangan strategi dari tenaga kerja yang mampu dan memiliki komitmen tinggi dengan menggunakan tatanan budaya yang terintegrasi, struktural dan teknik-teknik personel. Menurut Hasibuan (2007) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2.2.1.2 Pendekatan Manajemen Sumberdaya Manusia

Beranjak dari perkembangan historis dari berbagai faktor yang secara spesifik mempengaruhi manajemen sumber daya manusia, diperlukan berbagai pendekatan untuk memahami bagaimana praktek sumber daya manusia dalam konteks pencapaian tujuan yang diharapkan organisasi dapat dilakukan. Ada lima pendekatan menurut Keith Davis (1996:23-24, dalam Alwi, 2001:17-18) yang dapat digunakan, diantaranya yaitu:

1. Manajemen sumber daya manusia harus memberikan kontribusi dalam pelaksanaan strategi organisasi. Apabila kegiatan manajemen sumber daya manusia tidak mendukung pencapaian strategic perusahaan maka sumber daya manusia tidak dapat digunakan secara efektif.
2. Manajemen sumber daya manusia merupakan tanggung jawab setiap manajer. Dengan demikian pencarian, pengembangan, dan pemeliharaan kualitas sumber daya manusia tidak hanya menjadi tanggung jawab manajer departemen sumber daya manusia melainkan juga tanggung jawab dari semua manajer lini.
3. Sumber daya manusia harus dievaluasi bagaimana kontribusinya terhadap produktivitas organisasi. Harus diakui bahwa manajemen sumbe daya manusia dalam praktek diberbagai negara, merupakan *open system* di mana suatu bagian mempunyai hubungan timbal balik dengan bagian lain dalam organisasi. Setiap bagian mempengaruhi bagian lain dan tidak lepas kaitannya dengan pengaruh lingkungan.

4. Manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan kontribusinya terhadap kepentingan karyawan dan organisasi dengan cara mengantisipasi tantangan yang mungkin muncul dan peluang yang dapat diraih.
5. Pendekatan SDM dibangun atas dasar anggapan bahwa motivasi kerja dan kepuasan karyawan akan meningkat bila kebutuhan mereka diperhatikan. Dengan kata lain kebutuhan organisasi *(organizational needs)* harus seimbang dengan kebutuhan karyawan *(individual needs)*.

2.2.1.3 Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Pada perusahaan besar, umumnya fungsi-fungsi itu menyangkut sasaran-sasaran yang lebih luas dan strategik. Secara umum fungsi atau aktivitas manajemen sumber daya manusia meliputi tiga elemen pokok (Schermerhorn, 1996:286, dalam Alwi, 2001:25) diantaranya yaitu:

1. Pencarian tenaga kerja berkualitas. Kegiatannya meliputi:
   - Perencanaan SDM (proses analisis dan identifikasi yang dilakukan organisasi terhadap kebutuhan akan sumber daya manusia, sehingga organisasi tersebut dapat menentukan langkah yang harus diambil guna mencapai tujuannya)
   - Rekrutmen (proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu

seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia)

- Seleksi (usaha pertama yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang kualifikasi dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan)
- Penempatan (suatu rekomendasi atau keputusan untuk mendistribusikan para calon pada pekerjaan yang berbeda-beda berdasarkan suatu dugaan tentang kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk berhasil pada setiap pekerjaan yang berbeda)

2. Pengembangan tenaga kerja berkualitas. Kegiatannya meliputi:

- Program orientasi jabatan (kegiatan pengenalan para karyawan baru terhadap organisasi, fungsi, tugas dan orang-orang perusahaan)
- Pelatihan (pembelajaran jangka pendek guna menambah kemampuan dan pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri)
- Pengembangan (peningkatan kemampuan teknis, sikap, dan kepribadian dalam jangka panjang yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan di masa datang berkaitan dengan pekerjaan)
- Pengembangan karir (aktivitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal)

3. Pemeliharaan tenaga kerja. Kegiatannya meliputi:

- Pengelolaan retensi (berbagai kebijakan dan praktik yang mengarahkan karyawan agar bertahan di organisasi untuk jangka waktu yang lebih lama)
- Pemberhentian karyawan (berhentinya karyawan dari suatu pekerjaan secara sukarela)
- Penilaian kinerja (pengukuran dan penilaian atas hasil kerja sesuai dengan standar dan nilai-nilai suatu pekerjaan yang kemudian dievaluasi)
- Kompensasi (seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi)
- Ketenagakerjaan (segala hal yang berhubungan dengan tenaga kerja pada waktu sebelum, selama, dan sesudah masa kerja)

2.2.2 Budaya Organisasi

2.2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang dipercayai sehingga menjadi karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan lingkungan internal suatu organisasi karena keragaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi tersebut sehingga

budaya organisasi sebagai pemersatu budaya-budaya yang ada pada diri individu untuk menciptakan tindakan yang dapat diterima dalam organisasi. Budaya organisasi berarti suatu sistem nilai yang unik, keyakinan, dan norma-norma yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya dapat menjadi suatu penyebab penting bagi keefektifan (Gibson *et al*., 1996).

Menurut Robbins (2006) budaya organisasi adalah suatu system makna bersama yang dianut anggota - anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Menurut Martin dalam Tampubolon (2004), budaya organisasi merupakan gambaran perspektif dari budaya dalam organisasi. Sedangkan menurut Wagner dan Hollenbeck dalam Tampubolon (2004), budaya organisasi adalah suatu pola dari dasar asumsi untuk bertindak, menentukan, atau mengembangkan anggota organisasi dalam mengatasi persoalan dengan mengadaptasinya dari luar dan mengintegrasikan ke dalam organisasi, di mana karyawan dapat bekerja dengan tenang serta teliti, serta juga bermanfaat bagi karyawan baru sebagai dasar koreksi atas persepsi mereka, pikiran, dan perasaan dalam hubungan mengatasi persoalan.

2.2.2.2 Faktor Budaya Organisasi

Menurut Moeljono (2005:23) mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya budaya perusahaan, yaitu;

1. Komunikasi

Komunikasi yang efektif dalam perusahaan mempunyai dampak yang positif terhadap budaya perusahaan. Dengan komunikasi efektif, manajer dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, menyampaikan peraturan perusahaan, dan memberitahukan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang terjadi dalam perusahaan menciptakan suatu pola tingkah laku karyawan dalam hubungan antara atasan dan bawahan, misalnya sejauhmana informasi dapat disebarkan dalam organisasi.

2. Motivasi

Upaya-upaya manajemen memotivasi karyawannya juga membentuk budaya tersendiri dalam budaya perusahaan, apakah karyawan selalu dimotivasi oleh uang, bagaimana perusahaan memandang keras karyawan, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan lingkungan kerja. Bagaimana perusahaan memotivasi karyawan untuk menunjukan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu, yang selanjutnya akan mempengaruhi berbagai kebijakan sumber daya manusia.

3. Karakteristik

Karakter organisasi juga mempengaruhi budaya perusahaan, ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal yang selanjutnya mempengaruhi tingkatan otoritas pengambilan keputusan, kebebasan tanggung jawab dan proses komunikasi yang terjadi.

4. Proses Administratif

Proses-proses administratif meliputi proses pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok yang terjadi. Proses-proses ini akan mempengaruhi budaya, karena akan menunjukan individu yang bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan. Bagaimana perusahaan memandang prestasi karyawan, perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan menekankan kerja kelompok atau individu.

5. Struktur Organisasi

Struktur mungkin kaku atau fleksibel. Selain itu dalam organisasi mungkin pula terjadi sentralisasi dan konfirmasi tinggi ataupun rendah. Semuanya ini akan mempengaruhi budaya perusahaan. Dalam struktur yang kaku dan konfornitas yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatunya harus dibuat dengan aturan tertulis. Dalam struktur yang fleksibel dan

konfornitas yang tinggi, mungkin karyawan lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.

6. Gaya Manajemen

Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya perusahaan. Dalam hal ini bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin, serta pengendalian, yang dilakukan akan mencerminkan gayamanajemen yang berlaku diperusahaan itu.

Kemudian menurut Schein (1992) faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya budaya organisasi yaitu:

1. *Observed Behavioral Regularities* (keteraturan-keteraturan perilaku yang teramati ketika orang berinteraksi)
2. *The Norms* (norma-norma yang berkembang dalam kelompok kerja)
3. *Dominant Values* (nilai-nilai yang dominan yang didukung oleh suatu organisasi)
4. *The Philosophy* (filosofi yang mengarahkan kebijaksanaan organisasi)
5. *The Rule of The Game* (aturan permainan yang harus ditaati untuk dapat diterima sebagai anggota di dalam organisasi)
6. *Organization Climate* (perasaan atau iklim dalam suatu organisasi)

Menurut Tosi, Rizzo, Carrol seperti yang dikutip oleh Munandar (2001; 264), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Pengaruh Lingkungan Eksternal (mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi)
2. Pengaruh Nilai-nilai di Masyarakat (keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya sopan santun dan kebersihan)
3. Faktor Spesifik Organisasi Organisasi (selalu berinteraksi dengan lingkungannya dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi guna keberhasilan organisasi)

2.2.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2006), ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan, mencakup isi dari budaya organisasi. Ketujuh karakteristik tersebut adalah:

1. Inovasi dan pengembalian risiko (*innovation and risk taking*), yaitu sejauh mana apara karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko.
2. Perhatian ke rincian (*attention to detail*), yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermaatan) analisis dan perhatian kerincian.
3. Orientasi hasil (*outcome orientation*), yaitu sejauh mana manajemen memusatkan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

4. Orientasi orang (*people orientation*), yaitu sejauh mana keputusan manjemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi tertentu.
5. Orientasi tim (*team orientation)*, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan (*aggresiveness*), yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif bukannya santai-santai.
7. Kemantapan (*stability*), yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Sedangkan indikator-indikator budaya organisasi menurut Mckenna (2006) adalah sebagai berikut:

1. Hubungan Antar Karyawan (keyakinan masing-masing para karyawan bahwa mereka diterima secara benar dengan cara yang tepat dalam sebuah organisasi)
2. Kerjasama (kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas)
3. Penampilan Karyawan (kesan yang dibuat oleh seseorang terhadap orang lainnya, misalnya keserasian pakaian dan penampilannya)

Indikator budaya organisasi menurut Schein (1992) memberikan beberapa karakteristik dalam budaya organisasi yang harus dilakukan oleh organisasi dan diberikan dalam aspek-aspek berikut ini:

1. *Artifacts*

- Peraturan perilaku yang teramati *(observed behavioral regularities)*
- Norma perusahaan *(norms)*

2. *Espoused Values*

- Nilai-nilai dominan yang dianut oleh perusahaan *(dominant values)*
- Filosofi perusahaan *(philosophy)*

3. *Underlying Assumption*

- Peraturan perusahaan *(rules)*
- Iklim kerja perusahaan *(organizational climate)*

2.2.3 Motivasi

2.2.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah proses psikologis yang mendasar dan merupakan salah satu unsur yang dapat menjelaskan perilaku seseorang. Motivasi berasal dari kata "*movere*" dalam bahasa latin yang berarti "bergerak" atau "menggerakkan". Menurut beberapa ahli, motivasi didefinisikan sebagai berikut:

Wibowo (2006; 129), mendefinisikan motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian meyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaaan dalam sejumlah kompetensi yang memengaruhi kinerja.

Menurut Hasibuan (2007:219) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja sseorang, agar mereka mau berkerjasama, bekerja efaktif dan terintregasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

2.2.3.2 Faktor Motivasi

Menurut Edy Sutrisno (2009:116) adanya faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

1. Keinginan untuk dapat hidup (berhubungan dengan kebutuhan dasar manusia untuk hidup seperti kondisi kerja, kompensasi, dan kepastian pekerjaan)

2. Keinginan untuk dapat memiliki (keinginan memiliki benda, pangkat, atau keuangan)
3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan (merasa diakui, dihormati, dan dihargai)
4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan (hubungan kerja yang harmonis, prestasi kerja dan pemimpin yang adil)
5. Keinginan untuk berkuasa (memiliki pengaruh dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan)

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja. Faktor-faktor ekstern yaitu:

1. Kondisi lingkungan kerja (prasarana dan fasilitas yang ada di sekitar karyawan)
2. Kompensasi yang memadai (sumber penghasilan dan pendapatan karyawan untuk mencukupi kebutuhan)
3. Surpevisi yang baik (pengarahan dan bimbingan yang baik dari atasan agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik)
4. Adanya jaminan pekerjaan (jenjang karir dan kepastian dalam jenjang karir di dalam pekerjaan)
5. Status dan tanggung jawab (kepercayaan dan kebanggaan yang diterima sebagai orang yang memiliki tanggung jawab besar)

6. Peraturan yang fleksibel (kejelasan peraturan dalam perusahaan yang jelas dan dapat melindungi karyawan)

2.2.3.3 Indikator Motivasi

Teori Herzberg (1966) menyatakan dalam melaksanakan pekerjannya orang dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu:

1. *Maintenance Factors* (gaji, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervise yang menyenangkan, macam-macam tunjangan lainnya)
2. *Motivation Factors* (faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, yaitu: ruangan yang nyaman, kursi yang empuk, penempatan yang tepat)

McClelland (1987) mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu:

1. Kebutuhan akan Prestasi (prestasi kerja karyawan)
2. Kebutuhan akan Affiliasi (perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia hidup dan bekerja, perasaan dihormati, perasaan maju dan tidak gagal, perasaan ikut serta)
3. Kebutuhan akan Kekuasaan (mengerahkan kemampuan mencapai kekuasaan terbaik dalam organisasi)

Teori ERG menyebutkan ada tiga kategori kebutuhan individu, yaitu:

1. Kebutuhan Eksistensi (*Existence needs*) yaitu kebutuhan akan pemenuhan faktor fisiologis dan Materialistis termasuk kebutuhan akan rasa aman.
2. Kebutuhan Hubungan (*Relatedness needs*) yaitu kebutuhan untuk memiliki hubungan dengan orang lain.
3. Kebutuhan Pertumbuhan (*Growth needs*) yaitu kebutuhan atau keinginan untuk bertumbuh dan mencapai potensi diri secara maksmal.

2.2.4 Kepuasan Kerja

2.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaanya Robbins (2006). Menurut Handoko (2012:193) Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut As`ad (1995) kepuasan kerja yaitu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Locke (dalam Luthans, 2008), definisi kepuasan kerja melibatkan reaksi kognitif, afektif dan evaluatif atau sikap. Menurutnya, kepuasan kerja adalah kondisi emosi positif atau menyenangkan dari penilaian kerja atau pengalaman kerja seseorang. Sementara itu Luthans (2008) berpandangan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari

persepsi pekerja tentang bagaimana pekerjaannya memberikan sesuatu yang dianggap penting. Dalam konteks ini, kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada diri individu.

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaanya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut Luthans (2008), merumuskan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Berikut beberapa teori tentang kepuasan kerja:

1. Teori Ketidaksesuaian *(Discrepancy Theory)*

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan keyataan yang dirsaskan. Sehingga apabila kepuasan diperoleh melebihi dari yangdiinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy positif. Kepuasan

kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori Keadilan *(Equity Theory)*

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilandalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karywan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan pengalaman kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaanya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, symbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau di tempat lain atau bisa pula dengan dirinya dimasa lalu. Menurut teori ini setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa

menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pulak tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidak puasan.

3. Teori dua factor *(Two Factor Theory)*

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidak puasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontiniu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu satisfies atau motivator dan dissatisfies. Satisfies ialah faktor- faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memproleh penghargaan dan promosi. Terpenuhnya faktor faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhnya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Dissatisfies (*hygine factors*) adalah factor factor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Factor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawaan. Jika tidak terpengaruhi factor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya factor ini memadai untuk memenuhi

kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

2.2.4.2 Faktor Kepuasan Kerja

Faktor utama yang menentukan kepuasan kerja menurut Robbins (2006) dalam Javed *et al.* (2012:338) terbagi empat yaitu *reward*, lingkungan kerja, pekerjaan yang menantang dan rekan kerja. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2004:86) Faktor-faktor unutk mengukur kepuasan kerja:

1. Isi Pekerjaan (penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan)
2. Supervisi (sikap adil bijaksana atasan terhadap karyawan)
3. Organisasi dan Manajemen (kondisi manajerial yang sehat dan struktur organisasi yang baik)
4. Kesempatan Untuk Maju (bertambahnya pengetahuan dan kemampuan dalam karir karyawan)
5. Gaji (keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif)
6. Rekan Kerja (hubungan sosial rekan kerja yang baik)

7. Kondisi Pekerjaan (kesesuaian dan kenyamanan karyawan melakukan suatu bidang pekerjaan, bisa terlalu berat atau tidak menantang)

Sedangkan menurut Mohammad As'ad (1995; 11:7) faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan yaitu:

1. Faktor Kepuasan Finansial

   Terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi; system dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan serta promosi.

2. Faktor Kepuasan Fisik

   Berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi; jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan/suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.

3. Faktor Kepuasan Sosial

   Berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi; rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar.

4. Faktor Kepuasan Psikologi

Kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi; minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Brown dan Ghiselli (1950), bahwa ada lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu:

1. Kedudukan (umumnya pangkat mempengaruhi kepuasan karena adanya tingkat tanggung jawab dan kekuasaan)
2. Pangkat (perbedaan pangkat akan selalu ada perbedaan hak dan kewajiban)
3. Jaminan finansial dan sosial (keuangan guna memenuhi kebutuhan hidup dan sosialisasi guna memenuhi kebutuhan interaksi)
4. Mutu pengawasan (peningkatan hubungan antara karyawan dan bagaiamana pekerjaan karyawan diperhatikan)

2.2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan *Minesota Satisfaction Questionaire* oleh Weiss, Dawis, England dan Lofquist dalam As‟ad (1995). Dimensi-dimensi kepuasan kerja menurut *Minesota Satisfaction Questionaire* adalah sebagai berikut:

1. Dimensi Intrinsik (didapat saat seseorang dapat berhasil melaksanakan pekerjaannya dengan baik)

2. Dimensi Ekstrinsik (didapatkan dari imbalan yang didapat oleh individu, imbalan tidak selalu dalam bentuk uang, namun bisa dalam bentuk pengembangan, dan pengakuan)
3. Dimensi *General Satisfaction* (didapatkan ketika individu merasa puas dengan kondisi pekerjaan dan rekan kerja secara keseluruhan)

Sedangkan menurut (Handoko, 2001) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap gaji (tingkat kepuasan karyawan terhadap gaji yang mereka terima setiap bulan)
2. Kepuasan terhadap rekan kerja (tingkat kepuasan karyawan terhadap hubungan sesama rekan kerja)
3. Kepuasan terhadap atasan (tingkat kepuasan terhadap hubungan dengan atasan)
4. Kepuasan terhadap pekerjaan (tingkat kepuasan terhadap kondisi pekerjaan yang dihadapi)
5. Kepuasan terhadap lingkungan kerja (tingkat kepuasan terhadap kondisi lingkungan pekerjaan)

Penelitian dari Spector (1997) mendefinisikan kepuasan sebagai cluster perasaan evaliatif tentang pekerjaan dan dapat di identifikasikan indikator kepuasan kerja dari sembilan aspek yaitu:

1. Upah (jumlah dan rasa keadilan)

2. Promosi (peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi)
3. Supervisi (keadilan dan kompetensi penugasan menajerial oleh perusahaan)
4. *Benefit* (asuransi liburan dan bentuk fasilitas yang lain)
5. *Contingent Rewards* (rasa hormat, diakui dan diberikan apresiasi)
6. *Operating Procedure* (kebijakan, prosedur dan aturan)
7. *Coworkers* (rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten)
8. *Nature of Work* (tugas itu sendiri dapat dinikmati atau tidak)
9. *Communication* (berbagai informasi didalam organisasi baik verbal maupun nonverbal)

2.2.5 Kinerja

2.2.5.1 Pengertian Kinerja

Gilbert dalam Notoatmodjo (2009) mendefinisikan kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya, dari batasan-batasan yang ada dapat dirumuskan bahwa kinerja (*performance)* adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seseorang karyawan. Dengan demikian, kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Mangkunegara, (2008; 67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi

sesungguhnya yang di capai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kinerja secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Stoner (1996, dalam Tika 2008) mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.

2.2.5.2 Faktor Kinerja

Kemampuan dan motivasi adalah faktor yang mempengaruhi kinerja. Pendapat yang diutarakan oleh Keith Davis dalam Mangkunegara (2008), faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut:

- *Human Performance = Ability vs Motivation*
- *Motivation = Attitude x Situation*
- *Ability = Knowledge x skill*

Mangkunegara (2008) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor (motivasi) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan faktor yang menentukan kinerja adalah:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge* + *skill*). Pimpinan dan karyawan harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

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

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah sebagai berikut (Prawirosentono dalam Sutrisno, 2009; 176):

1. Efektivitas dan Efisien

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif apabila mencapi tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu di jatuhkan kepada pihak yang melanggar.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

2.2.5.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja karyawannya. Secara umum tujuan dari penelitian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kerja karyawan, dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kerja adalah sebagai pertimbangan keputusan

organisasi terhadap karyawannya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya. Setiap karyawan dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung, penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang karyawan.

Tujuan Evaluasi kinerja adalah untuk memperbaikidan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatankinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidakhanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaanpekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagaibidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal - hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai.Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Rivai (2004), Pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja.

2. Meningkatkan motivasi kerja.

3. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.

4. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.

5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikangaji istimewa dan insentif uang.

6. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya.

7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam penugasan kembali, seperti diadakannya mutasiatau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
12. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
13. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

Penilaian kinerja berfungsi untuk mengukur kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Adapun manfaat yang didapat dari penilaian kinerja menurut Rivai (2004) adala;

1. Manfaat bagi karyawan yang dinilai antara lain:
    - Meningkatkan motivasi

- Meningkatkan kepuasan kerja
- Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan
- Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas
- Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi

2. Manfaat bagi penilai antara lain:

- Meningkatkan kepuasan kerja
- Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecendrungan kinerja karyawan.
- Meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manajer ataupun karyawan.
- Sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan.
- Bisa mengidentifikasikan kesempatan untuk rotasi karyawan.

3. Manfaat bagi perusahaan antara lain:

- Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan.
- Meningkatkan kualitas komunikasi.
- Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.
- Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing masing karyawan.

2.2.5.4 Indikator Penilaian Kinerja

Untuk melakukan penilaian kinerja karyawan, ada beberapa faktor yang dapat digunakan sebagai standar penilaiannya. Kinerja karyawan

dinilai oleh karyawan dan pimpinan / atasan melalui dimensi sebagai berikut (Bernadin dan Russel, 2003):

1. Kualitas *(Quality)*, yaitu merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
2. Kuantitas *(Quantity)*, yaitu merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu (*Timelinnes*), yaitu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
4. Efektivitas biaya (*Cost Effectivennes*), yaitu merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. Kebutuhan akan pengawasan (*Need for Supervision*), yaitu merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa membutuhkan bantuan pengawasan atau

memerlukan campur tangan pengawas untuk mencegah agar hasil produksi tidak mengalami kerugian.

6. Hubungan antar perseorangan (*Interpersonal Impact*), yaitu merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan yang lain, dan juga pada bawahan.

Selain indikator diatas, Mangkunegara (2008) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

1. Kualitas Kerja (seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan)
2. Kuantitas Kerja (seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing)
3. Pelaksanaan Tugas (seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan)
4. Tanggung Jawab (kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Untuk menilai kinerja yang efektif, maka dilakukan penilaian kinerja secara spesifik dalam setiap aktifitas pekerjaan sehingga diharapkan dapat memberikan umpan bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan)

Unsur-unsur penilaian kinerja karyawan menurut Hasibuan (2007), kinerja karyawan dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu:

1. Kesetiaan (kinerja dapat diukur dari kesetiaan karyawan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi)
2. Prestasi Kerja (hasil prestasi kerja karyawan, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja)
3. Kedisiplinan (kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja)
4. Kreativitas (kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna)
5. Kerjasama (diukur dari kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik)
6. Kecakapan (kecakapan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja)
7. Tanggung Jawab (kinerja karyawan juga dapat diukur dari kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya)

2.2. Hubungan Antar Variabel

2.3.1. Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Seorang karyawan harus puas dengan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tujuan organisasi. Namun komunikasi antara atasan dan bawahan serta kepercayaan dari atasan yang tidak begitu fleksibel. Sehingga dalam penelitian Miharty (2013) disimpulkan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Elqadri *et al.* (2015) menyatakan bahwa yang membantu menyatukan organisasi yakni dengan memberikan standar mengenai peran dan apa yang harus dilakukan oleh karyawan. Hal tersebut tidak ditanamkan akhirnya menimbulkan tidak adanya *sense of belonging* karyawan terhadap perusahaan yang mengakibatkan ketidakpuasan mereka dalam bekerja.

Dalam penelitian Brahmasari dan Suprayetno (2008), menciptakan kepuasan kerja karyawan adalah tidak mudah karena kepuasan kerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi. Ketika nilai-nilai yang diaplikasikan sebagai budaya semakin kuat maka membuat prilaku organisasi yang baik dan berdampak pada kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja

2.3.2. Hubungan antara Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Dalam penelitian Khan *et al.* (2013), kondisi yang mengganggu organisasi dapat menghubungkan kepuasan kerja secara positif dengan pilihan karyawan mereka untuk menyesuaikan diri dengan kondisi pergeseran. Ini mencakup penyesuaian kerja dan perubahan manajerial terus bekerja daripada berhenti. Akibatnya, mereka yang melaporkan menikmati pekerjaan mereka dapat diprediksi memiliki motivasi karir yang kuat atau sebaliknya

Kemudian dalam studi oleh Zafar *et al.* (2014), kepuasan kerja dapat dikaitkan dengan motivasi kerja karyawan. Karyawan yang puas menghabiskan lebih banyak waktu untuk memahami pekerjaan mereka. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya mengadaptasi baik perubahan keadaan baik buruk maupun baik. Alhasil mereka yang menikmati pekerjaan mereka diharapkan memiliki motivasi yang kuat atau sebaliknya.

Dalam Dhermawan *et al*. (2012) kepuasan kerja merupakan refleksi dan aktualisasi dari pekerjaan karyawan. Efek positif dan negatif dapat disebabkan dari terealisasinya antara motivasi, harapan dan yang terjadi dilapangan. Ketika karyawan menunjukan sikap positif terhadap pekerjaan bisa disimpulkan bahwa

motivasi karyawan dalam bekerja sejalan dengan apa yang mereka dapatkan di lapangan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2: Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja

2.3.3. Hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Dalam studi yang dilakukan oleh Wesly (2015) menjelaskan hubungan budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Budaya dianggap sebagai kunci utama untuk mengikat para karyawan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebagai hasilnya karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka dan berakibat pada mempengaruhi kepuasan kerja dan akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan.

Kemudian penelitian oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) dalam hubungan variabel pertama dijelaskan semakin kuatnya nilai-nilai dalam budaya organisasi diterapkan maka berpengaruh terhadap prilaku kerja yang berdampak pada kepuasan kerja. Motivasi karyawan dibentuk melalui budaya penetapan tujuan yang baik oleh perusahaan, sehingga banyak karyawan yang merasa puas dalam bekerja ketika memenuhi kebutuhan perusahaan.

Selain kedua penelitian tadi, Arifin (2015) juga turut menjelaskan hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kaitanya dengan kepuasan kerja. Bentuk motivasi yang mempengaruhi kepuasan adalah motivasi pada penerimaan

prestasi, dan tanggung jawab. Didukung dengan implementasi budaya kejujuran dan integritas mampu meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H3: Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja

2.3.4. Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2010) ditemukan hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi memiliki peran untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia atau karyawan yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Manfaat dari budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas kinerja, dan tanggap dengan perkembangan dunia luar.

Selanjutnya studi yang dilakukan oleh Wirda *et al.* (2007) menyimpulkan bahwa suatu perusahaan memiliki perhatian khusus atau orientasi dalam proses hidup perusahaan. Orientasi terhadap tim, individu, dan orientasi terhadap hasil. Orientasi ini juga menghasilkan budaya perhatian terhadap hal detil serta keagresifan dalam mencapai tujuan. Faktor tersebut mempengaruhi kinerja karyawan atas hasil dari penerapan budaya organisasi secara positif.

Kemudian dalam penelitian Wesly (2015) ditemukan bahwa orientasi terhadap hasil dan personal, perhatian terhadap hal detil serta budaya agresif dan inovatif perusahaan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut

meningkatkan kualitas dan durasi waktu pekerjaan yang baik. Selain itu ketika perusahaan melakukan inovasi, karyawan secara langsung dituntut untuk melakukan pengembangan dalam keahlian, ilmu, serta kemampuan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah:

H4: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan

2.3.5. Hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja

Dalam uraian penelitian Permansari (2013) dijelaskan bahwa motivasi karyawan untuk bekerja salah satunya dipengaruhi oleh lingkungan pekerjaan. Kenyataan pada perusahaan lingkungan yang kotor menyebabkan karyawan lebih malas untuk bekerja. Selain itu ketergantungan karyawan pada pengawasan membuat kinerja yang menurun jika tidak diawasi. Oleh karena itu motivasi dapat dikatakan mempengaruhi kinerja karyawan

Selain penelitian tersebut, Potu (2013) dalam penelitianya juga menyatakan faktor lingkungan yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja. Tidak adanya kesadaran akan kebersihan dan kebutuhan akan prestasi mendorong karyawan tidak disiplin dalam bekerja seperti sering terlambat dan absen. Hal ini membuat kinerja karyawan yang menurun sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Dalam studi penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan *et al*. (2012) memiliki hasil yang perihal motivasi terhadap kinerja. Dalam prakteknya, perusahaan memiliki sistem pembayaran gaji yang buruk. Sedangkan mayoritas karyawan termotivasi bekerja dengan tingginya gaji yang diberikan perusahaan. Hasilnya berdampak pada penurunan kinerja setelah penerimaan gaji.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah:

H5: Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan

2.3.6. Hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Nur (2013) dalam penelitianya menguraikan tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Kepuasan kerja ditunjukan dengan hubungan antar karyawan yang tercipta dengan baik yang menghasilkan lingkungan kerja yang baik pula. Ketika tercupta suasana atmosfir pekerjaan yang nyaman dan komunikasi yang baik, hal ini berdampak positif bagi peningkatan kinerja karyawan. Integritas serta kerjasama dalam bekerja yang meningkat menjadi tolak ukur kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Javed *et al.* (2014) juga menjabarkan hasil yang sama antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Dalam kasus perusahaan yang diteliti, kepuasan kerja karyawan lebih banyak ditunjukan ketika mereka mendapatkan prestasi dan kenaikan pangkat. Hasil selanjutnya ketika karyawan sudah mendapatkan prestasi tertentu, timbul rasa ketidakpuasan akan prestasi yang didapat sehingga membuat kinerja semakin meningkat untuk prestasi yang

akan dicapai selanjutnya. Namun hal tersebut lebih cenderung untuk kompetisi yang tidak sehat antar rekan kerja sehingga ada variabel lain yang diteliti yaitu *turnover intention*.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan *et al.* (2012) seperti yang sudah dijelaskan pada hipotesa kelima antara motivasi kinerja, hasil lain dalam penelitian tersebut juga menguraikan tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Kepuasan kerja merupakan aktualisasi diri karyawan atas pekerjaanya dan memiliki kontribusi besar terhadap kinerja. Ketika seorang karyawan memiliki respon positif atas pekerjaanya dengan kepuasan dalam bentuk kepuasan untuk maju, maka hal tersebut bisa meningkatkan kinerja karyawan terkait dengan motivasi untuk menunujukan kinerja yang lebih baik terhadap perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis keenam dalam penelitian ini adalah:

H6: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan

2.3.7. Hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Dalam studi penelitian yang dilakukan oleh Baskoro *et al.* (2013) menunjukan hasil kesimpulan pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Apabila karyawan diberikan pemahaman tentang

budaya organisasi maka setiap karyawan akan termotivasi untuk melakukan setiap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Upaya meningkatkan motivasi kerja dapat dilakukan melalui peningkatan keadaan internal dan eksternal atau hal-hal di luar keadaaan sendiri, seperti peningkatan pengetahuan yang bersifat akademik dan kegiatan pembelajaran. Kegiatan-kegiatan tersebut merupakan bagian dari budaya organisasi. Perusahaan juga memberikan berbagai macam faktor pemuas terkait dengan indikator jumlah upah, hubungan antara supervisor dengan karyawan dan hubungan antar karyawan. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja yang tinggi pula.

Kemudian hasil studi yang sama dilakukan oleh Wesly (2015) hubunganya dengan budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat antara karyawan dan pimpinan perusahaan. Proses dilanjutkan dengan menyatukan motivasi dalam bekerja masing-masing karyawan dan didetapkan dalam budaya organisasi. Ketika budaya organisasi sudah disepakati dan diaplikasikan dengan baik, karyawan lebih terdorong untuk memberikan timbal balik terhadap perusahaan yang sudah menyalurkan salah satu faktor pemuas dalam bekerja yakni dengan memberikan hasil kinerja yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) memaparkan bagaimana hubungan pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Sebuah budaya organisasi ditetapkan

sebagai salah satu alat menyatukan tujuan yang ingin dicapai dalam perusahaan. Karyawan memiliki berbagaimacam motivasi dalam bekerja yang mana selanjutnya sejauh mana perusahaan bisa mengarahkan tersalurkanya motivasi dari karyawan. Kinerja merupakan dampak dari kontribusi budaya organisasi dan motivasi yang tersalurkan dengan baik secara langsung juga mempengaruhi kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ketujuh dalam penelitian ini adalah:

H7: Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

2.3.8. Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2015) menunjukan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Budaya organisasi apabila diterapkan secara kuat dan dijadikan hal yang stratejik untuk jangka panjang maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dampak yang timbul adalah perusahaan dapan meminimalisir jenjang antara harapan dan kenyataan dari standart budaya yang ditetapkan tadi. Kepuasan kerja secara langsung juga turut dipengaruhi oleh budaya organisasi yang kuat sehingga ketika respon kepuasan positif, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Brahmasari dan Suprayetno (2008) dalam studinya juga mengemukakan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Perusahaan menjadi penentu sebuah budaya yang berlaku dalam suatu organisasi.ketika budaya organisasi sudah ditetapkan dengan kuat akan menimbulkan suasan bekerja yang kompetitif dan meningkatkan kinerja. Namun ketika perusahaan tidak memfasilitasi tingginya semangat kinerja karyawan, maka akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang mana akan kembali berdampak pada penurunan kinerja.

Kemudian dalam studi yang dilakukan oleh Wesly (2015) turut menjelaskan pengaruh ketiga variabel tersebut. Budaya organisasi merupakan sebuah 'kompas' dalam sebuah perusahaan. Oleh karena itu seberapa detil pekerjaan disampaikan, sejauh mana karyawan dianggap dalam perusahaan merupakan tanggung jawab perusahaan yang dampaknya juga akan dirasakan oleh perusahaan itu sendiri. Hal-hal tersebut membawa dampak kepuasan bagi karyawan karena mengurangi kecemasan akan melakukan kesalahan dalam perusahaan. hasil dari perasaan tenang dan nyaman bekerja akhirnya membawa pengaruh bagi kinerja karyawan yang meningkat.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis kedelapan dalam penelitian ini adalah:

H8: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

2.3.9. Hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Arifin (2015) di dalam penelitianya menjelaskan hubungan antara motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja ketika tidak ada jenjang antara harapan dan motivasi dengan kenyataan dalam bekerja di suatu perusahaan. motivasi untuk mengembangkan diri yang kemudian difasilitasi oleh perusahaan membuat dampak positif bagi kepuasan kerja karyawan. Dimana kemudian dampak positif kepuasan kerja ketika dapat mengembangkan diri secara langsung karyawan akan menuntut dirinya untuk berkeja lebih baik dari yang diharapkan.

Studi yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) menjelaskan bagaimana hubungan mtivasi dengan kinerja melalui kepuasan kerja. Setiap karyawan memilik motivasi yang berbeda dalam bekerja. Ada harapan dan ada kenyataan yang akan dihadapi. Motivasi untuk bekerja ketika tidak sesuai dengan apa yang diharapkan akan menurunkan kinerja karyawan seolah-olah perusahaan tidak memperhatikan keinginanya untuk berkarir atau maju. Hasil negatif dari tidak puas dalam bekerja maka akan membawa pengaruh negatif pada kinerja karyawan.

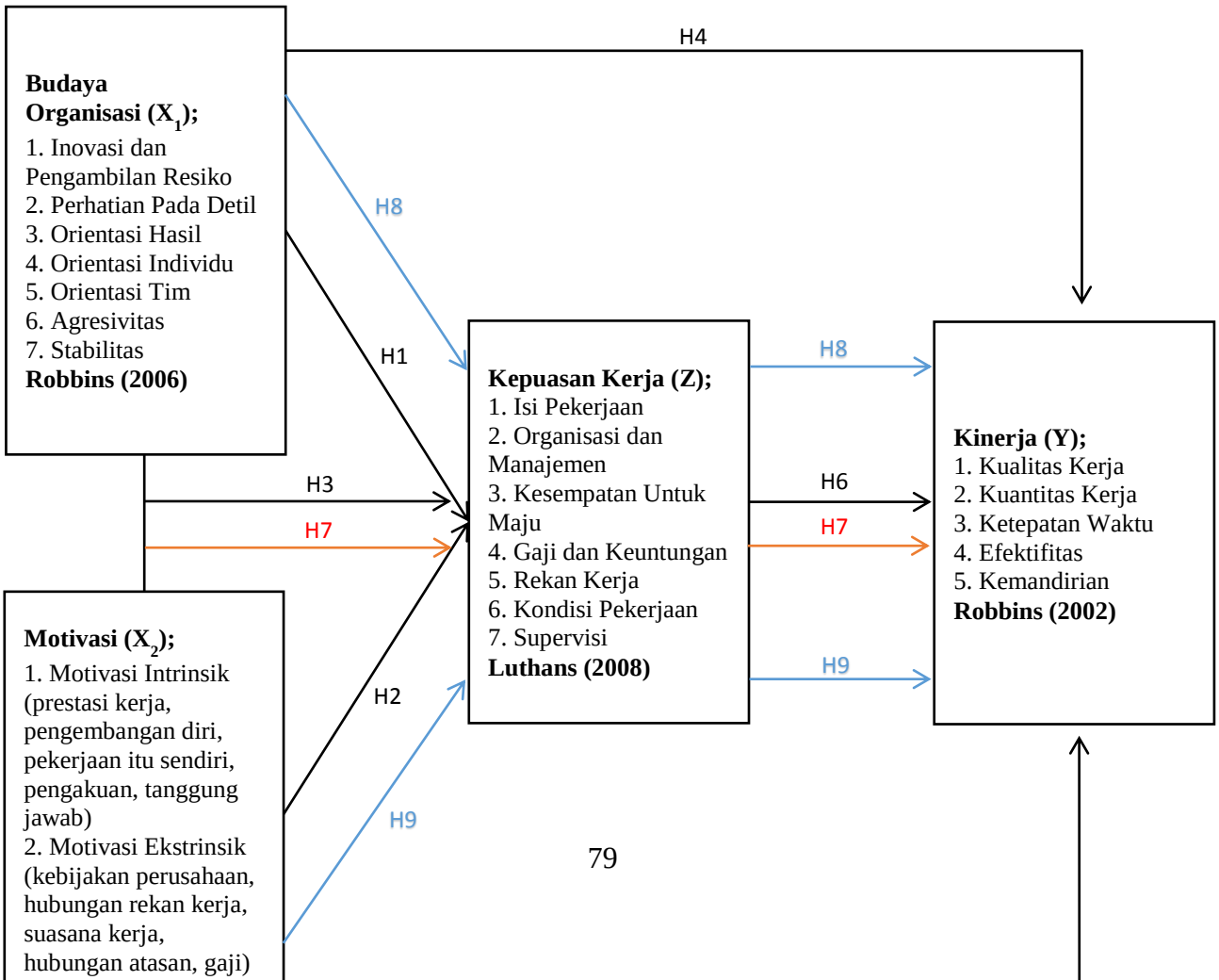
Kemudian dalam penelitian yang dilakukan oleh Wesly (2015) terkait pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Setiap karyawan memiliki harapan ketika bekerja dalam suatu perusahaan. motivasi setiap karyawan seperti halnya rasa aman, pengakuan diri, serta gaji yang didapan, ketika tidak terealisasikan dalam kenyataan maka akan menimbulkan kesan

negatif terhadap perusahaan. hal ini berdampak pada kepuasan kerja yang buruk sehingga semangat untuk bekerja bisa menurun. Perihal dalam ketidakpuasan dalam bekerja tidak diperhatikan oleh perusahaan, bisa menjadi pengaruh negatif dan penurunan dalam kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis kesembilan dalam penelitian ini adalah:

H9: Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

2.3. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yakni salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya (Sugiyono, 2018). Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistik dan ditujukan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuesioner yang dibagikan kepada 69 karyawan CV. Abankirenk Creative Yogyakarta. Responden diminta menjawab pertanyaan yang ada dalam kuesioner dengan menggunakan skala likert.

3.2. Lokasi Penelitian

3.2.1. Profil Perusahaan

CV. Abankirenk Creative adalah perusahaan yang bergerak pada bidang industri kreatif yang berpusat di Yogyakarta. CV. Abankirenk Creative berdiri semenjak 15 Januari 2004 di Yogyakarta. Beberapa bidang yang dikerjakan adalah fokus pada pembuatan buku tahunan sekolah yang meliputi fotografi, desain, pop-up, dan cetak. Namun, juga terdapat beberapa produk lain seperti foto wedding, foto pre wedding, foto company profile, pop up card, merchandise, dan lain-lain. CV. Abankirenk Creative berlokasi di Jalan Intan No. 1 Jombor Kidul RT 05 RW 23 Sinduadi, Mlati, Sleman, D. I. Yogyakarta.

3.2.2. Sejarah Berdirinya Perusahaan

Yogyakarta identik dengan kota pelajar yang mana terdapat banyak sekolah hingga perguruan tinggi. Selain itu dunia teknologi, ekonomi kreatif, entertaiment, dan visual *graphic* semakin maju. Dikarenakan oleh hal tersebut, celah itu adalah kemungkinan adanya peluang bisnis yang terbuka lebar untuk pembuatan buku tahunan sekolah, multimedia service, clothing, event organizer, dan lainya. Belum banyaknya perusahaan yang bergerak dalam bidang-bidang tersebut menjadi peluang bagi CV. Abankirenk Creative untuk berdiri dan bersaing.

Maka pada tanggal 15 Januari 2004 berdirilah sebuah perusahaan Buku Tahunan sekolah yang bernama CV. Abankirenk Creative yang didirikan oleh Ahmad Mirwan Hariadi, Dicky Maulana, Rano Sapta Wijaya, dan Irwan Nugroho. Nama *Abankirenk Creative* ini lahir dan di ilhami dari wana *abank*

yang berarti berani, tegas dan warna *irenk* yang menunjukkan sisi gelap dari manusia. CV. Abankirenk Creative terdiri sekian diantara anak-anak muda Yogyakarta yang belajar untuk berkreativitas dan berekspresi berdasarkan ide-ide yang sesuai dengan gaya CV. Abankirenk Creative dan memenuhi keinginan pasar. Saat itu bidang yang digeluti CV. Abankirenk Creative tidak hanya buku tahunan saja namun meliputi multimedia service, design, sablon, pembuatan pin, event organizer, dan lainya.

Seiring berdirinya perusahaan, berinovasi, menganalisis pasar, perubahan prilaku konsumen, dan belajar, pada tahun 2007 dicetuskan kembali bahwa CV. Abankirenk Creative adalah perusahaan yang bergerak khusus untuk buku tahunan sekolah saja. Hingga saat ini CV. Abankirenk Creative menjadi salah satu perusahaan terbesar dalam pembuatan buku tahunan sekolah khususnya di Yogyakarta yang akhirnya membuka cabang di Solo, Jakarta, Semarang, Lampung dan Malang.

3.2.3. Visi dan Misi

Visi CV. Abankirenk Creative:

Menjadi perusahaan dan partner kreatif terbaik serta mengesankan dalam menghasilkan buku tahunan, fotografi dan jasa kreatif lainnya.

Misi CV. Abankirenk Creative:

1. Memorable Product: Menciptakan produk dengan kreativitas, desain, foto dan bahan terbaik.

2. Memorable Service: Menjalin kedekatan dan hubungan baik dengan konsumen serta menangani komplain dalam waktu singkat.
3. Memorable Camp: Menjadikan camp yang kreatif, menyenangkan dan nyaman untuk berproses kreatif.
4. Memorable Culture: Memiliki SDM yang bertanggung jawab, disiplin dan profesional serta memiliki kecakapan dalam kerja tim untuk mengahasilkan SDM yang berkualitas dan memiliki loyalitas tinggi.

3.3. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2008) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek-obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki obyek atau subyek tertentu. Dalam hal ini yang menjadi obyek penelitian adalah karyawan CV. Abankirenk Creative Yogyakarta sampai dengan tahun 2017.

Berdasarkan kriteria tersebut, diinformasikan oleh CV. Abankirenk Creative Yogyakarta bahwa sampai saat penelitian ini dilakukan perusahaan mempunyai 69 karyawan, maka akan diteliti keseluruhan (semua karyawan menjadi responden). Dengan kata lain penelitian ini menggunakan metode sensus. Metode sensus adalah metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dari responden, dimana semua anggota populasinya dijadikan sampel. Menurut Arikunto (2002)

apabila jumlah subjek kurang dari 100 orang sebaiknya subjek tersebut diambil seluruhnya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

3.4. Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2008) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menurut Sugiyono (2008) Variabel independen adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini variabel independen adalah Budaya Organisasi (X1) dan motivasi (X2).
2. Menurut Sugiyono (2008) Variabel antara/mediating/intervening merupakan suatu variabel yang muncul pada saat variabel bebas mulai berpengaruh pada terikat muncul pada saat situasi kondisi tertentu. Variabel muncul pada situasi/kondisi tertentu dan membantu/menerangkan secara konseptual pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel perantara adalah Kepuasan Kerja (Z).
3. Menurut Sugiyono (2008) variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah Kinerja (Y)

3.5. Definisi Operasional

3.5.1. Budaya Organisasi (X_1)

Budaya Organisasi adalah suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota organisasi yang mana membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainya (Robbins, 2006:207). Robbins mengemukakan 7 elemen indikator dalam budaya organisasi yaitu:

1. ***Inovasi dan Pengambilan Resiko***
   a) Karyawan terdorong untuk berani mengambil resiko
   b) Perusahaan mendorong karyawan berinisiatif dalam bekerja
   c) Kepercayaan sepenuhnya yang diberikan kepada karyawan dalam pekerjaan
2. ***Perhatian pada detail***
   a) Menyelesaikan seluruh masalah sampai yang terkecil
   b) Meminimalisir kesalahan atau masalah yang terjadi
   c) Meningkatkan kemampuan analisis karyawan dalam presisi dan detail kerja
3. ***Orientasi terhadap hasil***
   a) Karyawan terdorong untuk memberikan hasil kerja terbaik
   b) Perusahaan membuat proses kerja yang efektif dan efisien
4. ***Orientasi terhadap individu***
   a) Perusahaan memperlakukan karyawan secara adil
   b) Perusahaan memberikan pelatihan dan pengembangan
   c) Perusahaan memberikan kesempatan untuk maju (promosi) dalam karir

5. ***Orientasi terhadap tim***

   a) Perusahaan membuat tim kerja yang baik

   b) Ada sinergi yang baik antar anggota dalam tim

   c) Perusahaan mendorong karyawan untuk saling membantu dalam pekerjaan sesama karyawan

6. ***Agresivitas***

   a) Perusahaan menciptakan situasi yang kompetitif antar karyawan

   b) Perusahaan memiliki target yang harus dicapai oleh karyawan

   c) Perusahaan menciptakan suasana semangat kerja yang tinggi

7. ***Stabilitas***

   a) Karyawan merasa nyaman dan aman bekerja dengan perusahaan

   b) Menjaga kondisi perusahaan yang baik dari ancaman kompetitor, lingkungan dan bahaya lainya

   c) Menjaga peforma baik karyawan

   d) Konsisten dengan visi dan misi perusahaan

3.5.2. Motivasi (X_2)

Herzberg (1966) mendefiinisikan motivasi sebagai dorongan bagi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan guna memenuhi kebutuhan. Pada dasarnya keinginan manusia untuk hidup dan memenuhi kebutuhan hidup salah satunya yaitu dengan bekerja. Menurut Herzberg (1966) faktor motivasi dibagi menjadi dua yaitu intrinsik dan ekstrinsik yang diantaranya:

1. ***Motivasi Intrinsik (Motivator)***

   a) *Achievement* (prestasi kerja)

      - Hasil pekerjaan yang baik secara kualitas dan kuantitas
      - Merasa memiliki kemampuan dan keahlian yang baik
      - Kebebasan dalam mengembangkan cara kerja

   b) *Advancement* (pengembangan diri)

      - Kenaikan pangkat, gaji, dan posisi
      - Pelatihan dan pengembangan yang diberikan
      - Tantangan baru yang diberikan untuk pengalaman

   c) *Work it Self* (pekerjaan itu sendiri)

      - Pekerjaan yang bersifat menarik bukan rutinitas atau bervariasi
      - Penempatan pada pekerjaan yang tepat
      - Tantangan baru yang ada dalam pekerjaan

   d) *Recognition* (pengakuan)

      - Apresiasi dari atasan atas hasil kerja
      - Pemberian imbalan yang khusus
      - Pujian dari rekan kerja

   e) *Responsible* (tanggung jawab)

      - Diikutsertakan dalam pekerjaan yang berpotensi
      - Diberi kepercayaan oleh atasan atau rekan kerja
      - Pengakuan atas kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan

2. ***Motivasi Ekstrinsik (Hygine)***

a) *Company Policy* (kebijakan perusahaan)

- Kerjasama antara atasan dengan karyawan
- Pengambilan keputusan dengan melibatkan karyawan
- Dukungan dari perusahaan untuk karyawan

b) *Relationship With Peers* (hubungan dengan rekan kerja)

- Komunikasi yang terjalin antar sesama karyawan
- Komunikasi yang baik dengan atasan
- Rasa kekeluargaan, saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan

c) *Working Conditions* (suasana kerja)

- Kondisi kerja yang nyaman dan aman
- Fasilitas yang memadai dan lengkap
- Lingkungan pekerjaan yang bersih dan rapi

d) *Relationship With Supervisor* (hubungan dengan atasan)

- Atasan yang produktif, dapat menilai sistem kerja
- Memberikan petunjuk dan bimbingan yang jelas dalam pekerjaan
- Memantau proses pekerjaan karyawan

e) *Salary* (gaji)

- Kenaikan gaji dalam periode tertentu
- Kompensasi yang diterima
- Tunjangan lain dari perusahaan

3.5.3. Kepuasan Kerja (Z)

Menurut Luthans (2008) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Dikatakan lebih lanjut bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari prestasi seseorang terhadap sampai seberapa baik pekerjaannya menyediakan sesuatu yang berguna baginya Menurut Luthans (2008) indikator dari kepuasan kerja adalah:

1. ***Isi Pekerjaan***
   a) Tugas yang diberikan menimbulkan rasa puas
   b) Tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian
   c) Tugas yang diberikan menyenangkan
2. ***Organisasi dan Manajemen***
   a) Prosedur kerja yang jelas dan baik
   b) Memberi dukungan karir
   c) Proses manajemen yang fair dan jujur
3. ***Kesempatan Untuk Maju***
   a) Adanya pemberian pelatihan dan pengembangan
   b) Adanya promosi
   c) Adanya kesempatan mengembangan karir
4. ***Gaji dan Keuntungan***
   a) Gaji yang diterima sesuai dengan kinerja
   b) Adanya tunjangan selain gaji

c) Adanya kenaikan gaji

5. Rekan Kerja

a) Kerjasama yang baik sesama rekan kerja

b) Kompak

c) Sikap dan prilaku yang baik

6. Kondisi Pekerjaan

a) Menyenangkan

b) Tidak membosankan

c) Fleksibel

7. Supervisi

a) Kebebasan berpendapat

b) Komunikasi terjalin dengan baik

c) Mentoring yang baik

3.5.4. Kinerja (Y)

Menurut Robbins (2002) adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaanya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja karyawan dalam suatu periode tertentu akan dinilai oleh perusahaan atau biasa disebut dengan penilaian kinerja. Berikut adalah tolak ukur kinerja menurut Robbins (2002):

1. Kualitas Kerja

a) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

b) Menyelesaikan pekerjaan dengan teliti (tidak ada kesalahan)

c) Sesuai dengan proses kerja yang diberikan oleh perusahaan

2. Kuantitas Kerja

a) Bekerja sesuai jumlah target yang ditentukan

b) Bekerja lebih cepat dari waktu yang ditentukan

3. Ketepatan Waktu

a) Pekerjaan selesai sesuai dengan waktu yang ditetapkan

b) Tidak ada waktu terbuang dalam menyelesaikan pekerjaan

4. Efektivitas

a) Tepat waktu tanpa mengurangi kualitas dan kuantitas

b) Tidak banyak waktu luang dalam bekerja

c) Waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan seimbang

5. Kemandirian

a) Mampu bekerja tanpa ada pengawasan

b) Tanggung jawab pada pekerjaan

c) Sesuai dengan peraturan

d) Bersedia dikritik dan dibimbing dalam pekerjaan

3.6. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Data adalah bahan keterangan tentang suatu objek penelitian yang diperoleh dilokasi penelitian. Definisi data sebenarnya mirip dengan definisi informasi, hanya saja

informasi lebih ditonjolkan segi pelayanan, sedangkan data lebih menonjolkan aspek materi (Bungin, 2005:129). Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data Primer

Data yang dipergunakan berupa data primer yang diperoleh secara langsung dari responden dengan cara riset atau penelitian lapangan. Untuk memperoleh data ini digunakan metode kuisioner. Dalam rangka untuk mengumpulkan data yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan penelitian, data diperoleh dari penyebaran angket kepada responden dimana pertanyaan terlebih dahulu disediakan oleh peneliti untuk mendukung data-data informasi melalui angket.

2. Data Sekunder

Merupakan data intern yang diperoleh dari organisasi berupa profil, sejarah dan tujuan organisasi didirikan, serta struktur organisasi dan anggota organisasi di tiap bidang. Pengumpulan data primer dan sekunder yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini diperolah dari data-data terkait CV. Abankirenk Creative dan penelitian terdahulu. Kuisioner berisi item-item pertanyaan sebagai penjabaran dari indikator-indikator variabel. Responden menjawab pertanyaan dengan memberikan tanda silang (X) pada alternatif jawaban dengan 6 kemungkinan yang tersedia.

Dalam hal ini penulis akan memberikan pertanyaan dengan 5 alternatif jawaban yang harus dipilih salah satu jawaban saja. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan skala *likert*. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan yaitu:

1. Jawaban ASS (amat sangat setuju) diberi nilai 6
2. Jawaban SS (sangat setuju) diberi nilai 5
3. Jawaban S (setuju) diberi nilai 4
4. Jawaban TS (tidak setuju) diberi nilai 3
5. Jawaban STS (sangat tidak setuju) diberi nilai 2
6. Jawaban ASTS (amat sangat tidak setuju) diberi nilai 1

3.7. Uji Instrumen Penelitian

3.7.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Rumus yang digunakan untuk mencari nilai korelasi adalah *Pearson Product Moment* sebagai berikut (Azwar, 2009):

$$\mathbf{rxy} = \frac{N(\Sigma XY) - (\Sigma X \Sigma Y)}{\sqrt{\left(N\Sigma x^2 - (\Sigma x)^2\right)\left(N\Sigma y^2 - (\Sigma y)^2\right)}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi

n = banyaknya sampel

x = skor setiap item

y = skor total

Perhitungan ini akan dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS *(statistical Package for Social Science)*. Untuk menentukan nomor-nomor item yang valid dan yang gugur, perlu dikonsultasikan dengan tabel r *product moment* Adapun kriteria penilaian uji validitas, adalah:

- Apabila r hitung > r tabel (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut valid.
- Apabila r hitung < r tabel (pada taraf signifansi 5%), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid.

3.7.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Untuk mengetahui suatu alat ukur reliable atau tidak dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan Alpha *Cronbach* dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2008):

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

Keterangan:

α = koefisien alpha

n = jumlah item dalam skala

S^2 = varian total dari skor test

S_1^2 = varian setiap item berskala

Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item atau pertanyaan pada penelitian ini akan menggunakan rumus koefisien *Cronbach Alpha*. Nilai *Cronbach Alpha* pada penelitian ini akan digunakan nilai 0.6 dengan asumsi bahwa daftar pertanyaan yang diuji akan dikatakan reliabel bila nilai *Cronbach Alpha* $\geq$ 0.6.

3.8. Metode Analisis Data

3.8.1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2008) teknik analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Analisis ini bersifat uraian yang menjelaskan tentang identitas dari responden.

3.8.2. Analisis Inferensial

Analisis inferensial adalah analisis dalam bentuk angka-angka hasil perhitungan. Dalam penelitian ini alat analisis yang digunakan adalah regresi linier dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh varibel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen/terikat dan jika variabel bebas/independen yang terlibat lebih dari satu variabel. Jadi analisis regresi linear berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua. Model dalam analisis regresi berganda ini adalah (Situmorang, 2010):

$$\boldsymbol{Y = a + b1.X1 + b2.X2 + e}$$

Model 1: Z = a+b1.X1 + b2.X2 + e

Model 2: Y = a+b1.X1 + b2.X2 + e

Model 3: Y = a + b.Z

Keterangan: *X1: Budaya Organisasi*

X2: Motivasi

Y: Kinerja

Z: Kepuasan Kerja

e: eror

A. Uji t (T-test)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial prosedur uji statistiknya adalah sebagai berikut (Hasan, 2006):

1) Merumuskan Hipotesis

Ho: bi = 0 (Variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen)

Ha: bi ≠ 0 (Variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen)

2) Penelitian ini menggunakan uji dua sisi, maka daerah penolakannya berada di sisi kanan kurva yang luasnya α (5%) dan derajat kebebasan *(degrre of freedom)* yaitu: df = n-k, di mana n adalah jumlah sampel dan k adalah konstanta. -Bila Probabilitas t-statistik > *Level of Significant* = 0,05, maka Ho diterima, artinya tidak ada pengaruh secara signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen. -Bila Probabilitas t-statistik < *Level of Significant* = 0,05, maka Ho ditolak, artinya ada pengaruh secara signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

B. Uji F (F-test)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara serentak. Menurut Hasan (2006) uji F yaitu uji statistik bagi koefisien regresi yang serentak atau bersama-sama mempengaruhi Y. Prosedur uji statistiknya adalah sebagai berikut, (Hasan, 2006):

1) Menentukan formulasi hipotesis

   H_0: Tidak ada pengaruh X terhadap Y

   H_1: Ada pengaruh X terhadap Y

2) Menentukan taraf nyata (α) dan F table

   Taraf nyata yang digunakan biasanya 5% (0,05) atau 1% (0,01)

Nilai F tabel memiliki derajat bebas

3) Menentukan kriteria pengujian

H0 diterima (H_1 ditolak) apabila $F_0 \leq F_\alpha$

H0 ditolak (H_1 diterima) apabila $F_0 > F_\alpha$

4) Menentukan nilai uji statistik

5) Membuat kesimpulan

Menyimpulkan H_0 diterima atau ditolak

C. R^2 (Koefisien Determinasi)

R2 (Koefisien Determinasi) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai R2 (Koefisien Determinasi) mempunyai *range* antara 0-1. Semakin besar R2 mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel independen.

2. Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variable dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011:74). Untuk menguji normalitas, dapat menganalisis penyebaran data pada sumbu diagonal *Normal Probability Plot*. Dasar pengambilan keputusan adalah jika data

menyebar disekitar garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test*, jika nilai probabilitas > 0,05, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

B. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk melihat spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak (Ghozali, 2011:63-64). Berdasarkan hasil uji linearitas, jika diperoleh nilai probabilitas F-statisik < *Level of Significant* = 0,05, maka hipotesis nol yang menyatakan bahwa spesifikasi model linier adalah benar (Ghozali, 2011:63-64).

C. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas merupakan suatu keadaan di mana variabel-variabel independen dalam persamaan regresi memiliki hubungan yang satu sama lain. Multikolinieritas dapat menyebabkan variabel-variabel independen menjelaskan varians yang sama dalam mengestimasikan variabel dependen. Cara untuk mendeteksi adanya multikolinieritas adalah dengan melihat besarnya Tolerance Value dan Variance Inflation Faktor (dari output komputer program SPSS for Windows 11.0). Variabel yang menyebabkan multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance yang lebih besar dari 0,1 (>0,1) dan VIF yang kurang dari 10 (Ghozali, 2011).

Menurut Ghozali (2011:105) Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

1) Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2) Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0.90). maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolonieritas.
3) Multikolonieritas dapat juga dilihat dari (1) nilai tolerance dan lawannya (2) variance inflation factor (VIF).

Salah satu rumus untuk mendeteksi adanya multikolonieritas yaitu (Ghozali, 2011:109):

$$\textbf{F hitung} = \frac{R^2xt}{1-R^2xt} \times \frac{n-k}{k-1}$$

Keterangan:

R^2xt = *nilai R^2 dari hasil estimasi regresi parsial variabel independen*

n = *jumlah observasi (data)*

k = *jumlah variabel independen termasuk konstanta*

Jika nilai F hitung > F tabel, berarti variabel independen berkorelasi dengan variabel independen lainnya dan ini menunjukkan adanya multikolonieritas.

D. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui keadaan di mana seluruh faktor pengguna tidak memiliki varians yang sama untuk seluruh pengamatan atas seluruh indenden. Heteroskedastisitas berarti penyebaran titik data populasi pada bidang regresi tidak konstan (Ghozali, 2011).

Menurut Ghozali (2011:141) Ada beberapa uji statistik yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, salah satunya adalah Uji Park. Park mengemukakan metode bahwa variance (s^2) merupakan fungsi dari variabel-variabel independen yang dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$\sigma^2 i = \alpha Xi \beta$$

Persamaan ini dijadikan linear dalam bentuk persamaan logaritma sehingga menjadi:

$$\text{Ln } \sigma^2 \text{i} = \alpha + \beta \text{ LnXi} + \text{vi}$$

Karena s^2i umumnya tidak diketahui, maka dapat ditaksir dengan menggunakan residual Ut sebagai proksi, sehingga persamaan menjadi:

$$\text{LnU}^2 \text{i} = \alpha + \beta \text{ LnXi} + \text{vi}$$

Apabila koefisien parameter beta dari persamaan regresi tersebut signifikan secara statistik, hal ini menunjukan bahwa dalam data model empiris yang diestimasi terdapat heteroskesdastisitas, dan sebaliknya jika

parameter beta tidak signifikan secara statistik, maka asumsi homoskedastisitas pada data model tersebut tidak dapat ditolak.

3. Analisis Jalur

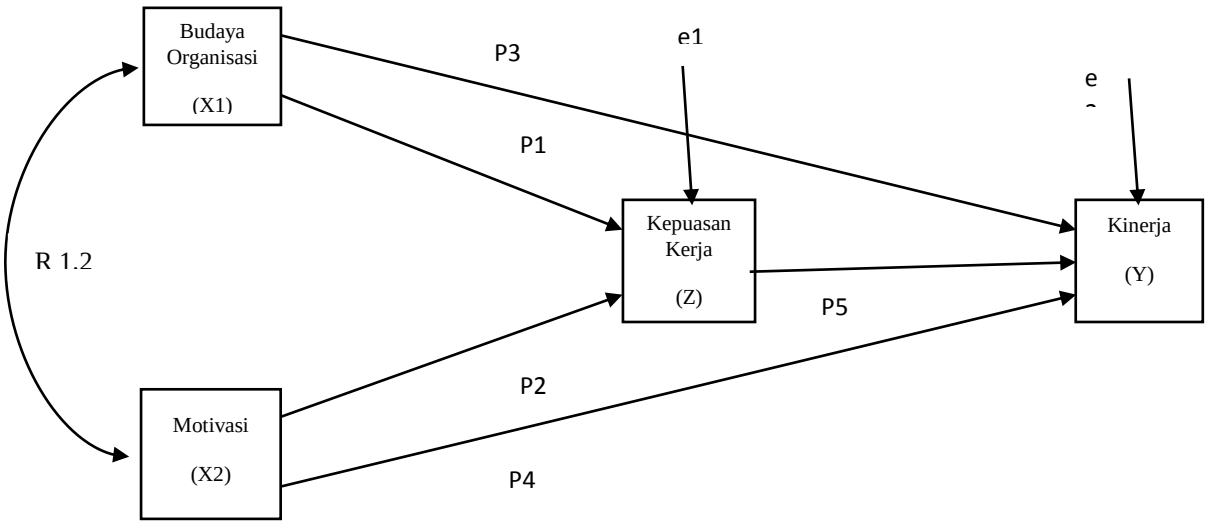
Analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2011:160), yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner. *Level of Significancy* dalam analisis ini adalah sebesar 5%, yang dapat diartikan bahwa tingkat kesalahan yang dapat ditolerir adalah sebesar 5%. Alat bantu analisis yang digunakan adalah progaram Exell, SPSS, dan AMOS.

A. Diagram Jalur dan Persamaan Struktural

Langkah pertama analisis jalur ialah menerjemahkan hipotesis penelitian yang bentuknya proporsional ke dalam bentuk diagram yang disebut diagram jalur. Pada saat menggambarkan diagram jalur ada yang perlu diperhatikan:

1) Hubungan antar variabel digambarkan oleh anak panah yang berkepala tunggal atau *single headed arrow* dan berkepala dua atau *double headed arrow*.

2) Panah berkepala satu menunjukan pengaruh dari sebuah variabel eksogen terhadap sebuah variabel endogen. Misalkan: **X1 ---> X2**
3) Panah berkepala dua mengambarkan hubungan korelatif antar variabel eksogen. Misalkan: **X1 <----> X2**
4) Tidak pernah seseorang bisa mengisolasi hubungan pengaruh secara murni, artinya bahwa sesuatu kejadian banyak sekali yang mempengaruhinya, tetapi pada conceptual framework hanya dapat digambarkan beberapa pengaruh yang bisa diamati. Variabel lainnya yang tidak bisa digambarkan (tidak bisa diukur) diperlihatkan oleh suatu variabel tertentu yang disebut residu dan diberi simbol dengan e.



Gambar 3.1. Model *Path Analysis*

Keterangan:

X_1: Budaya Organisasi

X_2 : Motivasi

Z : Kinerja

Y : Kepuasan Kerja

P1 : koefisien pengaruh nilai budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

P2 : koefisien pengaruh nilai motivasi terhadap kepuasan kerja

P3 : koefisien pengaruh nilai budaya organisasi terhadap kinerja

P4 : koefisien pengaruh nilai motivasi terhadap kinerja

P5 : koefisien pengaruh nilai kepuasan kerja terhadap kinerja

E : Residu

Model analisis jalur dapat juga dinyatakan dalam bentuk persamaan sehingga membentuk sistem persamaan jalur:

$$Z = P1.X1 + P2.X2 + €1$$

$$Y = P3.X3 + P4.X4 + P5.Z + €2$$

Menurut Ghozali (2011:248) Jika pengaruh X terhadap Y menurun menjadi nol dengan memasukan variabel Z, maka terjadi mediasi sempurna (*perfect mediation*). Namun demikian, jika pengaruh X terhadap Y menurun tidak sama dengan nol dengan memasukan variabel Z, maka terjadi mediasi parsial (*partial*

mediation). Mediasi sederhana ini terjadi jika dipenuhi asumsi: (1) tidak ada kesalahan pengukuran (*measurement error*) pada variabel Z, dan (2) variabel Y tidak dipengaruhi variabel Z.

Pengujian hipotesis mediasi ini dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan Uji sobel (*sobel test*). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z. Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur X←Z (a) dengan jalur Z→Y (b) atau ab. Jadi koefisien **ab = (c – c'),** dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b dan besarnya standard error pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah S_{ab} yang dihitung dengan rumus :

$$sab = \sqrt{b^2}sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus dibawah ini

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung > nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Asumsi uji Sobel memerlukan jumlah sampel yang besar, jika jumlah sampel kecil, maka uji Sobel menjadi kurang konservatif.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja baik secara langsung dan tidak langsung melalui kepuasan kerja. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi dengan sebelumnya dilakukan uji instrumen variabel yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, selanjutnya uji asumsi meliputi uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Sampel penelitian ini adalah 50 karyawan CV. Abankirenk Creative Yogyakarta.

4.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian

4.1.1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dihitung setiap item atau variabel dari variabel budaya organisasi, variabel motivasi, variabel kepuasan kerja serta variabel kinerja. Data yang diambil dari 50 responden itu selanjutnya diolah dengan menggunakan SPSS 20.0. Distribusi pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

No.	Variabel	Jumlah
1	Budaya organisasi (X_1)	28
2	Motivasi (X_2)	41
3	Kepuasan kerja (Z)	25
4	Kinerja (Y)	16
Total Pertanyaan		**110**

Distribusi Jumlah Pernyataan Berdasarkan Variabel

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 4, Hal. 212-213)

Perhitungan validitas setiap variabel didasarkan pada perbandingan antara r hitung dan r tabel sebesar 0,279. Apabila r hitung lebih besar dari r tabel (r hitung > r tabel) maka pertanyaan dianggap valid, begitu juga sebaliknya.

Tabel 4.2 Validitas Pernyataan X_1 (Budaya organisasi)

Item	*Pearson Correlations*	P_{value}	Kesimpulan
Budaya organisasi 1	0,447	0,001	Valid
Budaya organisasi 2	0,7 50	0,000	Valid
Budaya organisasi 3	0,770	0,000	Valid
Budaya organisasi 4	0,721	0,000	Valid
Budaya organisasi 5	0,719	0,000	Valid
Budaya organisasi 6	0,809	0,000	Valid
Budaya organisasi 7	0,766	0,000	Valid
Budaya organisasi 8	0,629	0,000	Valid
Budaya organisasi 9	0,779	0,000	Valid
Budaya organisasi 10	0,841	0,000	Valid
Budaya organisasi 11	0,834	0,000	Valid
Budaya organisasi 12	0,784	0,000	Valid
Budaya organisasi 13	0,845	0,000	Valid
Budaya organisasi 14	0,682	0,000	Valid
Budaya organisasi 15	0,803	0,000	Valid
Budaya organisasi 16	0,8 50	0,000	Valid
Budaya organisasi 17	0,771	0,000	Valid
Budaya organisasi 18	0,681	0,000	Valid
Budaya organisasi 19	0,422	0,002	Valid
Budaya organisasi 20	0,751	0,000	Valid
Budaya organisasi 21	0,801	0,000	Valid
Budaya organisasi 22	0,809	0,000	Valid
Budaya organisasi 23	0,811	0,000	Valid
Budaya organisasi 24	0,839	0,000	Valid
Budaya organisasi 25	0,730	0,000	Valid
Budaya organisasi 26	0,835	0,000	Valid
Budaya organisasi 27	0,893	0,000	Valid
Budaya organisasi 28	0,838	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 3, Hal. 208)

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa seluruh nilai signifikansi (P_{value}) per item variabel budaya organisasi lebih kecil dibanding 0,05 (5 persen) dan nilai r hitung di atas r tabel (0,279), hal ini berarti item variabel budaya organisasi dinyatakan valid.

Tabel 4.3 Validitas Pernyataan X_2 (Motivasi)

Item	*Pearson Correlations*	P_{value}	Kesimpulan
Motivasi 1	0,554	0,000	Valid
Motivasi 2	0,573	0,000	Valid
Motivasi 3	0,678	0,000	Valid
Motivasi 4	0,606	0,000	Valid
Motivasi 5	0,665	0,000	Valid
Motivasi 6	0, 509	0,000	Valid
Motivasi 7	0,655	0,000	Valid
Motivasi 8	0,741	0,000	Valid
Motivasi 9	0,555	0,000	Valid
Motivasi 10	0,659	0,000	Valid
Motivasi 11	0,496	0,000	Valid
Motivasi 12	0,567	0,000	Valid
Motivasi 13	0,605	0,000	Valid
Motivasi 14	0,373	0,008	Valid
Motivasi 15	0,485	0,000	Valid
Motivasi 16	0,517	0,000	Valid
Motivasi 17	0,495	0,000	Valid
Motivasi 18	0,633	0,000	Valid
Motivasi 19	0,575	0,000	Valid
Motivasi 20	0,665	0,000	Valid
Motivasi 21	0,647	0,000	Valid
Motivasi 22	0,621	0,000	Valid
Motivasi 23	0,642	0,000	Valid
Motivasi 24	0,590	0,000	Valid
Motivasi 25	0,647	0,000	Valid
Motivasi 26	0,710	0,000	Valid
Motivasi 27	0, 508	0,000	Valid
Motivasi 28	0,584	0,000	Valid
Motivasi 29	0,576	0,000	Valid
Motivasi 30	0,545	0,000	Valid
Motivasi 31	0,611	0,000	Valid
Motivasi 32	0,674	0,000	Valid
Motivasi 33	0,630	0,000	Valid
Motivasi 34	0,544	0,000	Valid

Item	*Pearson Correlations*	P_{value}	Kesimpulan
Motivasi 35	0,625	0,000	Valid
Motivasi 36	0,559	0,000	Valid
Motivasi 37	0,677	0,000	Valid
Motivasi 38	0,594	0,000	Valid
Motivasi 39	0,702	0,000	Valid
Motivasi 40	0,625	0,000	Valid
Motivasi 41	0,662	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 3, Hal. 209)

Hasil uji validitas Tabel 4.3 menunjukkan bahwa seluruh nilai signifikansi (P_{value}) per item variabel motivasi lebih kecil dari 0,05 (5persen) dan nilai r hitung di atas r tabel (0,279), hal ini berarti item variabel motivasi dinyatakan valid.

Tabel 4.4 Validitas Pernyataan Z (Kepuasan Kerja)

Item	*Pearson Correlations*	P_{value}	Kesimpulan
Kepuasan Kerja 1	0,412	0,003	Valid
Kepuasan Kerja 2	0,372	0,008	Valid
Kepuasan Kerja 3	0,447	0,001	Valid
Kepuasan Kerja 4	0,659	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 5	0,651	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 6	0,554	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 7	0,617	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 8	0,554	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 9	0,539	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 10	0,752	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 11	0,674	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 12	0,678	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 13	0,614	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 14	0,624	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 15	0,611	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 16	0,686	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 17	0,679	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 18	0,707	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 19	0,662	0,000	Valid

Kepuasan Kerja 20	0,621	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 21	0,675	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 22	0,540	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 23	0,639	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 24	0,701	0,000	Valid
Kepuasan Kerja 25	0,765	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 3, Hal. 210)

Uji validitas Tabel 4.4 menunjukkan bahwa seluruh nilai signifikansi (P_{value}) per item variabel kepuasan kerja lebih kecil dari 0,05 (5 persen) dan nilai r hitung di atas r tabel (0,279), hal ini berarti item variabel kepuasan kerja dinyatakan valid.

Tabel 4.5 Validitas Pernyataan Y (Kinerja)

Item	*Pearson Correlations*	P_{value}	Kesimpulan
Kinerja 1	0,581	0,000	Valid
Kinerja 2	0,664	0,000	Valid
Kinerja 3	0,680	0,000	Valid
Kinerja 4	0,778	0,000	Valid
Kinerja 5	0,753	0,000	Valid
Kinerja 6	0,793	0,000	Valid
Kinerja 7	0,827	0,000	Valid
Kinerja 8	0,760	0,000	Valid
Kinerja 9	0,700	0,000	Valid
Kinerja 10	0,593	0,000	Valid
Kinerja 11	0,706	0,000	Valid
Kinerja 12	0,507	0,000	Valid
Kinerja 13	0,734	0,000	Valid
Kinerja 14	0,663	0,000	Valid
Kinerja 15	0,494	0,000	Valid
Kinerja 16	0,5 50	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 3, Hal. 211)

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa seluruh nilai signifikansi (P_{value}) per item variabel kinerja lebih kecil dari 0,05 (5 persen) dan nilai r hitung di atas r tabel (0,279), berarti item variabel kinerja valid.

4.1.2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan memiliki konsistensi sebagai alat ukur atau tidak. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki koefisien *cronbach's alpha* > 0,6.

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Reliabilitas

No.	Variabel	*Cronbach's alpha*	Alpha	Keterangan
1	Budaya organisasi (X_1)	0,973	> 0,6	Reliabel
2	Motivasi (X_2)	0,957	> 0,6	Reliabel
3	Kepuasan kerja (Z)	0,932	> 0,6	Reliabel
4	Kinerja(Y)	0,917	> 0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 4, Hal. 212-213)

Berdasarkan Tabel 4.6 hasil uji reliabilitas di atas di ketahui bahwa semua variabel dinyatakan reliable. Hal ini terbukti dengan nilai *cronbach's alpha* semua variabel > 0,6. Artinya, kuesioner yang digunakan memiliki konsistensi atau reliabel sebagai alat ukur.

4.2. Hasil Karakteristik Responden

4.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil penelitian yang diperoleh dari 50 responden berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.7 berikut ini:

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
1	Laki-laki	34	68,0
2	Perempuan	16	32,0

	Total	50	100,0

Tabel 4.7 Kelompok Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 5, Hal. 214)

Hasil karakteritik responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel 4.7 di atas, diketahui bahwa dari 50 responden penelitian ini 34 orang atau 68persen adalah laki-laki dan sisanya 16 orang atau 32persen adalah perempuan. Hal ini dapat diinterprestasikan bahwa sebagian besar responden penelitian yang menjadi karyawan ini adalah laki-laki.

4.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Kategori responden berdasarkan umur terdiri dari 8 kategori walaupun yang terisi sampai 4 kategori umur. Selengkapnya tersaji dalam tabel 4.8 di bawah ini :

Tabel 4.8 Kelompok Responden Berdasarkan Umur

No.	Umur	Frekuensi	Persen
1	< 20 tahun	6	12,0
2	21 – 25 tahun	23	46,0
3	26 – 30 tahun	16	32,0
4	31 – 35 tahun	5	10,0
5	> 50 tahun	0	0,0
	Total	50	100,0

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 4, Hal. 214)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, dari 50 diketahui bahwa mayoritas responden berumur 21 - 25 tahun sebanyak 23 responden (46persen).

4.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Kategori responden berdasarkan jenjang pendidikan terdiri dari 7 kategori, yakni SD, SMP, SMA, Diploma, S-1, S-2 dan.S3 Berdasarkan data hasil penelitian

yang diperoleh dari 50 responden diperoleh data disajikan dalam tabel 4.10 berikut ini:

Tabel 4.9 Kelompok Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No.	Jenjang Pendidikan	Frekuensi	Persen
1	SMA/SMK	16	32,0
2	D3	5	10,0
3	S-1	24	48,0
4	S-2	4	8,0
5	S-3	1	2,0
	Total	50	100,0

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (lampiran 5, Hal. 214)

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas menggambarkan bahwa dari 50 responden penelitian ini mayoritas merupakan lulusan sarjana yaitu sebanyak 24 orang (48persen).

4.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja disajikan menjadi 7 kategori, yaitu:

Tabel 4.10 Kelompok Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Bekerja	Frekuensi	Persen
1	<5 tahun	37	74,0
2	6 - 10 tahun	12	24,0
3	11 - 15 tahun	1	2,0
	Total	50	100,0

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 5, Hal. 214)

Berdasarkan tabel (4.10) diketahui bahwa dari 50 responden penelitian ini mayoritas sudah bekerja selama < 5 tahun yaitu sebanyak 37 orang (74persen).

4.3. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui frekuensi skor jawaban masing-masing pernyataan untuk tiap variabel yang diteliti. Dari hal ini, dapat diperoleh nilai rata-ratanya yang akan dikategorikan dalam beberapa kelompok. Nilai rata-rata yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi respoden mengenai unsur-unsur budaya organisasi dan motivasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Untuk memudahkan penilaian dari jawaban responden, maka dibuat kriteria penilaian sebagai berikut :

1. Amat Sangat Tinggi (AST) = 6
2. Sangat Tinggi (ST) = 5
3. Tinggi (T) = 4
4. Rendah (R) = 3
5. Sangat Rendah (SR) = 2
6. Amat Sangat Rendah (ASR) = 1

Dalam memberikan penilaian didasarkan pada nilai rata-rata setiap item pertanyaan. Dengan berpedoman pada nilai terendah = 1 (amat sangat rendah) dan nilai tertinggi = 6 (amat sangat tinggi), maka dapat dihitung interval sebagai berikut :

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 6

Interval = $\frac{maksimum-minimum}{jumlah\ kelas} = \frac{6-1}{6}$ = 0,83

Skor item pertanyaan diketahui melalui analisis indeks yang menggunakan nilai interval sebagai berikut:

Tabel 4.11 Kelas Interval Kategori

No	Keterangan	Bobot Skor
1	Amat Sangat Rendah (ASR)	1,00 – 1,83
2	Sangat Rendah (SR)	1,84 – 2,67
3	Rendah (R)	2,68 – 3,51
4	Tinggi (T)	3,52 – 4,35
5	Sangat Tinggi (ST)	4,36 – 5,19
6	Amat Sangat Tinggi (AST)	5,20 - 6,00

Persepsi karyawan *CV. Abankirenk Creative* Yogyakarta tentang budaya organisasi dan motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening diukur melalui kuesioner yang ringkasan pernyataannya seperti dalam tabel berikut:

Tabel 4.12 Analisis Deskriptif Variabel Budaya organisasi (X_1)

No	Pertanyaan	Rerata	Kategori
	Inovasi dan Pengambilan Resiko	**4,78**	ST
1	Perusahaan mendorong karyawan untuk berani dalam mengambil resiko	4,62	ST
2	Perusahaan memotivasi karyawan untuk berinsiatif dalam bekerja	4,86	ST
3	Perusahaan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja	4,86	ST
	Perhatian Terhadap Detail	**4,40**	ST
4	Perusahaan berusaha menyelesaikan masalah yang terjadi sampai ke masalah yang paling kecil	4,24	T
5	Perusahaan berusaha meminimalisir peluang terjadinya kesalahan atau masalah	4,56	ST

6	Perusahaan berusaha meningkatkan kemampuan analisis karyawan dengan presisi	4,34	T
7	Perusahaan berusaha meningkatkan kemampuan analisis karyawan dengan detail	4,44	ST
	Orientasi Terhadap Hasil	**4,51**	ST
8	Perusahaan mendorong karyawan untuk memberikan hasil kerja yang terbaik	4,68	ST
9	Perusahaan membuat proses bekerja yang efektif	4,44	ST
10	Perusahaan membuat proses bekerja yang efisien	4,40	ST
	Orientasi Terhadap Individu	**4,56**	ST
11	Perusahaan memperlakukan karyawan secara adil	4,50	ST
12	Perusahaan memberikan pelatihan terhadap karyawan	4,56	ST
13	Perusahaan memberikan pengembangan terhadap karyawan	4,46	ST
14	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk maju dalam berkarir (promosi)	4,72	ST
	Orientasi Terhadap Tim	**4,67**	ST
15	Perusahaan mendorong/membantu karyawan agar memiliki tim kerja yang baik	4,82	ST
16	Perusahaan menciptakan situasi sinergi yang baik antar karyawan dalam satu tim	4,48	ST
17	Perusahaan mendorong karyawan untuk saling membantu dalam bekerja	4,70	ST
	Agresivitas	**4,50**	ST
18	Perusahaan menciptakan suasana kerja yang kompetitif antar karyawan	4,30	T
19	Perusahaan menetapkan target yang harus dicapai oleh karyawan	4,66	ST
20	Perusahaan menciptakan suasana semangat kerja yang tinggi	4,54	ST
	Stabilitas	**4,50**	ST
21	Perusahaan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja	4,64	ST
22	Perusahaan membuat karyawan merasa aman dalam bekerja	4,48	ST
23	Perusahaan berusaha menjaga kondisi perusahaan yang baik dari ancaman kompetitor	4,46	ST
24	Perusahaan berusaha menjaga kondisi perusahaan yang baik dari ancaman lingkungan perusahaan (dalam maupun luar)	4,42	ST
25	Perusahaan berusaha menjaga kondisi perusahaan yang baik dari bahaya lainya (polemik politik, kebijakan pemerintah)	4,46	ST
26	Perusahaan berusaha untuk menjaga peforma baik karyawan	4,58	ST
27	Perusahaan konsisten dengan visi yang ingin dicapai	4,46	ST
28	Perusahaan konsisten dengam misi yang ingin dicapai	4,52	ST

Budaya organisasi	**4,54**	**ST**

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 6, Hal. 215)

Berdasarkan Tabel 4.12, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai budaya organisasi dapat dikatakan amat sangat tinggi. Apabila diukur dari indikator inovasi dan pengambilan resiko memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan pernyataan lainnya. Dari pengukuran indikator di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi *CV. Abankirenk Creative* Yogyakarta akan tinggi apabila inovasi dan pengambilan resiko dari perusahaan atas prestasi karyawan juga tinggi.

Tabel 4.13 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi (X_2)

No	Pertanyaan	Rerata	Kategori
Motivasi Intrinsik *(Motivator)*		**4,72**	ST
	***Achievement* (Prestasi Kerja)**	**4,64**	ST
1	Saya termotivasi untuk bekerja dengan hasil yang baik secara kualitas	4,76	ST
2	Saya temotivasi untuk bekerja dengan hasil yang baik secara kuantitas	4,52	ST
3	Saya termotivasi untuk bekerja karena saya memiliki kemampuan yang baik	4,64	ST
4	Saya termotivasi untuk bekerja karena saya memiliki keahlian yang baik	4,66	ST
5	Saya termotivasi dengan kebebasan yang diberikan perusahaan dalam mengembangkan cara kerja saya	4,60	ST
	***Advancement* (Pengembangan Diri)**	**4,74**	ST
6	Saya termotivasi bekerja dengan adanya kenaikan gaji	4,76	ST
7	Saya termotivasi bekerja dengan adanya kenaikan pangkat	4,54	ST
8	Saya termotivasi bekerja dengan adanya kenaikan posisi	4,52	ST
9	Saya termotivasi dengan adanya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan	4,54	ST
10	Saya termotivasi dengan adanya pengembangan yang diberikan oleh perusahaan	4,56	ST
11	Saya termotivasi dengan tantangan yang diberikan kepada saya untuk pengalaman	4,74	ST
	***Work it Self* (Pekerjaan itu Sendiri)**	**4,73**	ST
12	Saya termotivasi bekerja dengan pekerjaan yang bersifat menarik bukan rutinitas (bervariasi)	4,72	ST

13	Saya termotivasi bekerja ketika saya ditempatkan pada pekerjaan yang tepat (sesuai)	4,68	ST
14	Saya termotivasi ketika ada tantangan baru dalam pekerjaan	4,78	ST
	***Recognition* (Pengakuan)**	**4,66**	ST
15	Saya termotivasi dengan apresiasi dari atasan untuk hasil kerja saya	4,80	ST
16	Saya termotivasi dengan imbalan yang khusus diberikan untuk hasil kerja saya	4,60	ST
17	Saya termotivasi ketika mendapat pujian dari sesama rekan kerja atas hasil kerja saya	4,58	ST
	***Responsible* (Tanggung Jawab)**	**4,77**	ST
18	Saya termotivasi ketika saya diikutsertakan dalam pekerjaan yang lebih berpotensi	4,70	ST
19	Saya termotivasi dengan kepercayaan yang diberikan oleh sesama rekan kerja	4,76	ST
20	Saya termotivasi dengan kepercayaan yang diberikan oleh atasan	4,78	ST
21	Saya termotivasi ketika kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan diakui oleh perusahaan	4,84	ST
	Motivasi Ekstrinsik *(Hygine)*	**4,79**	ST
	***Company Policy* (Kebijakan Perusahaan)**	**4,69**	ST
22	Saya termotivasi dengan kerjasama yang terjalin antara atasan dengan sesama karyawan	4,64	ST
23	Saya termotivasi dengan pengambilan keputusan perusahaan yang melibatkan karyawan	4,76	ST
24	Saya termotivasi dengan dukungan yang diberikan perusahaan kepada karyawan	4,66	ST
	***Relationship With Peers* (Hubungan Dengan Rekan Kerja)**	**4,80**	ST
25	Saya termotivasi dengan komunikasi yang terjalin dengan sesama karyawan	4,76	ST
26	Saya termotivasi dengan komunikasi yang baik dengan atasan	4,88	ST
27	Saya termotivasi dengan rasa kekeluargaan dalam menyelesaikan pekerjaan	4,74	ST
28	Saya termotivasi dengan adanya kesadaran saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan	4,82	ST
	***Working Condition* (Suasana Kerja)**	**4,78**	ST
29	Saya termotivasi dengan kondisi lingkungan kerja yang aman	4,88	ST
30	Saya termotivasi dengan kondisi lingkungan kerja yang nyaman	4,78	ST
31	Saya termotivasi dengan fasilitas perusahaan yang memadai (lengkap)	4,88	ST
32	Saya termotivasi dengan lingkungan kerja yang bersih	4,70	ST
33	Saya termotivasi dengan lingkungan kerja yang rapih	4,68	ST

	***Relationship With Supervisor* (Hubungan dengan Atasan)**	**4,88**	ST
34	Saya termotivasi dengan atasan yang produktif dalam bekerja	4,74	ST
35	Saya termotivasi dengan atasan yang mampu menilai sistem kerja saya	4,90	ST
36	Saya termotivasi dengan atasan yang mampu memberikan saya petunjuk yang jelas dalam pekerjaan	5,04	ST
37	Saya termotivasi dengan atasan yang mampu memberikan bimbingan yang jelas dalam pekerjaan	5,02	ST
38	Saya termotivasi dengan atasan yang memantau proses kerja karyawan	4,70	ST
	***Salary* (Gaji)**	**4,79**	ST
39	Saya termotivasi dengan kenaikan gaji yang terjadi dalam suatu periode tertentu	4,88	ST
40	Saya termotivasi dengan jumlah kompensasi yang diterima	4,70	ST
41	Saya termotivasi dengan tunjangan atau imbalan lainya yang diberikan perusahaan	4,80	ST
Motivasi		**4,73**	**ST**

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 6, Hal. 216)

Berdasarkan Tabel 4.13, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai motivasi dapat dikatakan amat sangat tinggi. Apabila diukur dari indikator variabel motivasi, terlihat bahwa indikator *relationship with supervisor* (hubungan dengan atasan) memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi *CV. Abankirenk Creative* Yogyakarta akan tinggi apabila *relationship with supervisor* (hubungan dengan atasan) juga tinggi.

Tabel 4.14 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No	Pertanyaan	Rerata	Kategori
	Isi Pekerjaan	**4,69**	ST
1	Saya merasa puas dengan tugas yang diberikan oleh perusahaan	4,42	ST
2	Saya merasa puas ketika tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian yang saya miliki	4,88	ST
3	Saya merasa puas ketika tugas yang diberikan oleh perusahaan menyenangkan	4,78	ST
	Organisasi dan Manajemen	**4,88**	ST
4	Saya merasa puas dengan prosedur kerja yang jelas	4,96	ST

5	Saya merasa puas dengan prosedur kerja yang baik	4,90	ST
6	Saya merasa puas ketika perusahaan memberi dukungan dalam berkarir	4,88	ST
7	Saya merasa puas dengan proses manajemen yang fair (adil)	4,86	ST
8	Saya merasa puas dengan proses manajemen yang jujur	4,82	ST
	Kesempatan Untuk Maju	**4,41**	ST
9	Saya merasa puas dengan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan	4,46	ST
10	Saya merasa puas dengan pengembangan yang diberikan oleh perusahaan	4,34	T
11	Saya merasa puas dengan adanya promosi dalam perusahaan	4,34	T
12	Saya merasa puas dengan adanya kesempatan untuk mengembangkan karir dalam perusahaan	4,48	ST
	Gaji dan Keuntungan	**4,69**	ST
13	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima sesuai dengan hasil kerja yang saya berikan	4,54	ST
14	Saya merasa puas dengan adanya tunjangan lain selain gaji pokok	4,78	ST
15	Saya merasa puas dengan adanya kenaikan gaji yang diberikan perusahaan	4,74	ST
	Rekan Kerja	**4,77**	ST
16	Saya merasa puas dalam bekerja ketika ada kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja	4,82	ST
17	Saya merasa puas dengan rekan kerja yang kompak	4,82	ST
18	Saya merasa puas dengan rekan kerja yang memiliki prilaku yang baik	4,60	ST
19	Saya merasa puas dengan rekan kerja yang memiliki sikap yang baik	4,82	ST
	Kondisi Pekerjaan	**4,85**	ST
20	Saya merasa puas dengan kondisi lingkungan pekerjaan yang menyenangkan	4,84	ST
21	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang tidak membosankan	4,82	ST
22	Saya merasa puas dengan kondisi pekerjaan yang fleksibel	4,90	ST
	Supervisi		T
23	Saya merasa puas ketika saya diberi kebebasan berpendapat oleh atasan saya	4,82	ST
24	Saya merasa puas dengan komunikasi yang terjalin dengan baik dengan atasan	4,78	ST
25	Saya merasa puas ketika atasan saya membimbing (mentoring) saya dengan baik	4,72	ST
Kepuasan Kerja		**4,72**	**ST**

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 6, Hal. 217)

Berdasarkan Tabel 4.14, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai kepuasan kerja dapat dikatakan amat sangat tinggi. Apabila diukur dari indikator variabel kepuasan kerja, terlihat bahwa indikator organisasi dan manajemen memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja *CV. Abankirenk Creative* Yogyakarta akan tinggi apabila organisasi dan manajemen pekerjaan juga tinggi.

Tabel 4.15 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

No	Pertanyaan	Rerata	Kategori
	Kualitas Kerja	**4,62**	ST
1	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	4,6	ST
2	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti (minimalisir kesalahan)	4,7	ST
3	Saya bekerja sesuai dengan proses kerja yang diberikan perusahaan	4,56	ST
	Kuantitas Kerja	**4,31**	T
4	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah target yang ditentukan perusahaan	4,4	ST
5	Saya menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan	4,22	T
	Ketepatan Waktu	**4,43**	ST
6	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan durasi pekerjaan	4,5	ST
7	Ketika saya bekerja, tidak ada waktu sia-sia yang terbuang	4,36	ST
	Efektivitas	**4,45**	ST
8	Saya mampu bekerja dengan tepat waktu tanpa mengurangi kualitas hasil kerja	4,58	ST
9	Saya mampu bekerja dengan tepat waktu tanpa mengurangi kuantitas hasil kerja	4,54	ST
10	Dalam bekerja, saya tidak memiliki banyak waktu luang	4,24	T
11	Dalam bekerja, waktu yang dibutuhkan dalam satu jenis pekerjaan sesuai (seimbang) dengan beban kerja	4,46	ST
	Kemandirian	**4,77**	ST
12	Saya mampu bekerja tanpa perlu adanya pengawasan	4,56	ST
13	Dalam bekerja, saya bertanggung jawab dengan apa yang saya kerjakan	4,88	ST

14	Dalam bekerja, saya selalu mematuhi peraturan yang diberlakukan perusahaan	4,64	ST
15	Dalam bekerja, saya selalu bersedia dikritik ketika melakukan kesalahan	4,86	ST
16	Dalam bekerja, saya selalu bersedia dibimbing ketika melakukan kesalahan atau terdapat kekurangan	4,92	ST
Kinerja		**4,56**	**ST**

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 6, Hal. 218)

Berdasarkan Tabel 4.15, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai kinerja dapat dikatakan amat sangat tinggi. Apabila diukur dari indikator variabel kinerja, terlihat bahwa indikator kemandirian memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja *CV. Abankirenk Creative* Yogyakarta akan tinggi apabila kemadirian juga tinggi.

4.4. Hasil Uji Asumsi Klasik

4.4.1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal. Uji regresi mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Data berdistribusi normal jika nilai signifikansi di atas 0,05 dan nilai Z hitung dari *Kolmogorov-Smirnov* di bawah Z tabel pada tingkat kepercayaan 95persen. Berikut adalah hasil uji normalitas pada masing-masing model regresi yang terbentuk.

Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas

Model Regresi	Nilai Z hitung	Signifikansi	Keterangan
Model 1 X_1,$X_2 \rightarrow Z$	0,568	0,904	Normal

Model 2 X_1,X_2→Y	0,492	0,969	Normal
Model 3 Z→Y	0,653	0,787	Normal

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 7, Hal. 219-221)

Keterangan :

X_1 = Budaya organisasi

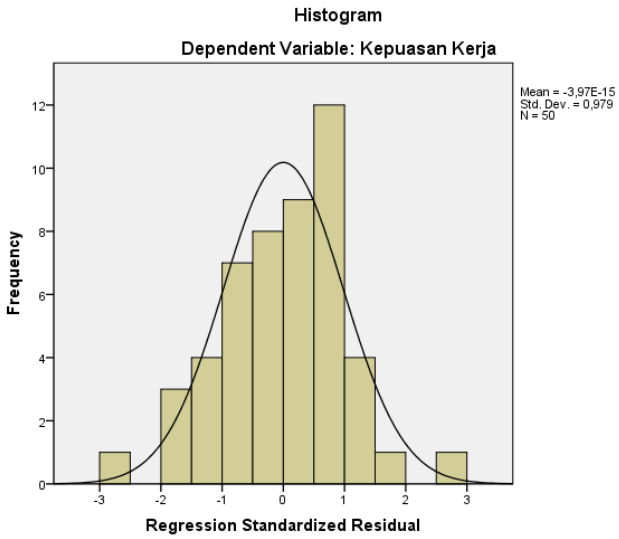
X_2 = Motivasi

Z = Kepuasan kerja

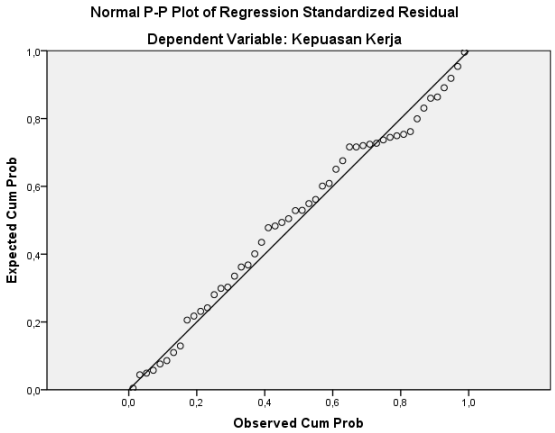
Y = Kinerja

Perhitungan pada uji normalitas menunjukkan pada ketiga model regresi memiliki nilai residual yang berdistribusi normal sehingga dapat dikatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini sudah berdistribusi normal. Hal ini ditandai dengan nilai signifikansi pada uji *Kolmogorov-Smirnov* di atas 0,05.

Uji normalitas, dapat dianalisis penyebaran data pada sumbu diagonal *Normal Probability Plot.* Dibawah ini merupakan gambar diagram uji normalitas pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja (model 1).

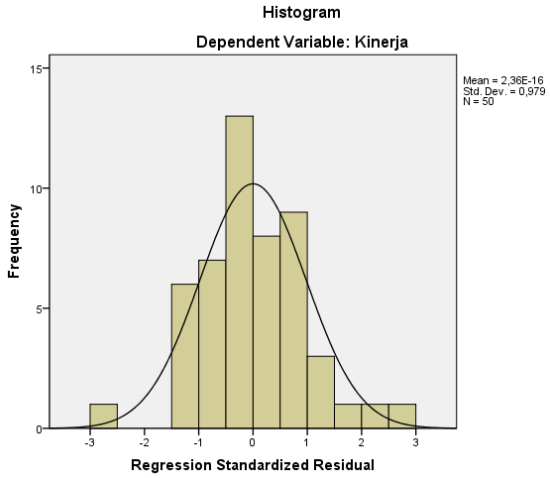


Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas (Histogram)
Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 7, Hal. 219)

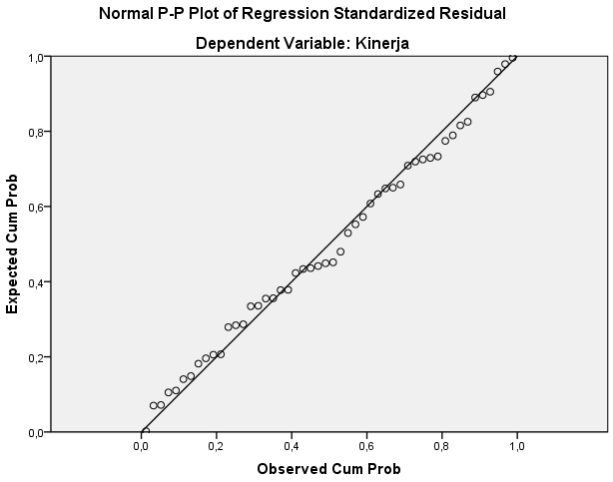


Gambar 4.2. Hasil Uji Normalitas (P-Plot)
Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 7, Hal 219)

Hasil analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang ber distribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi. Selanjutnya diagram uji normalitas budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja (model 2) dapat dilihat seperti berikut:

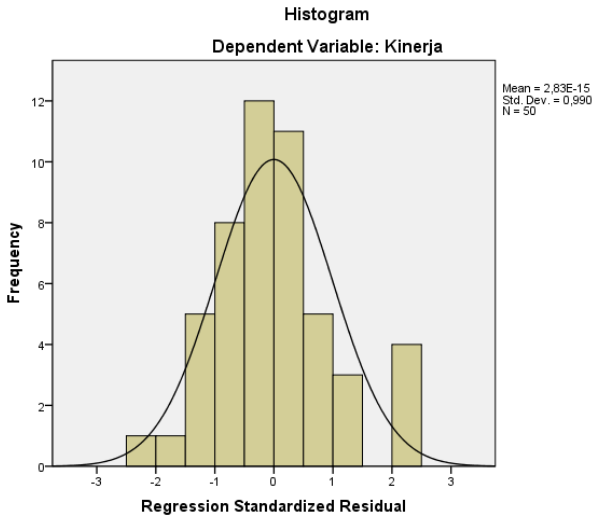


Gambar 4.3. Hasil Uji Normalitas (Histogram)
Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 7, Hal. 220)



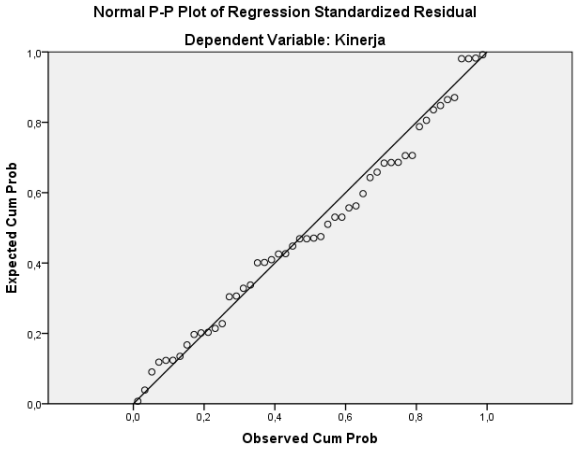
Gambar 4.4. Hasil Uji Normalitas (P-Plot)
Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 7, Hal 220)

Grafik Histogram dan P-P Plot dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi. Diagram hasil uji normalitas pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja (model 3) dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 4.5. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 7, Hal 221)



Gambar 4.6. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 7, Hal 221)

Uji normalitas dengan hasil grafik histogram dan P-P Plot dari analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

4.4.2. Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolianeritas bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas (independen). Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolianeritas di dalam model regresi digunakan matrik korelasi variabel-variabel bebas dan melihat nilai *tolerance* dan *Variance inflation Factor* (VIF). Ketentuan tidak adanya problem multikolianeritas adalah nilai *tolerance* < 0,10 atau sama dengan nilai VIF > 10 (Ghozali, 2005). Hasil uji multikolinieritas semua model penelitian dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 4.17 Data Output Uji Multikolonieritas
Budaya organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja (Model 1)

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya organisasi	0,577	1,732	Non Multikolieritas
Motivasi	0,577	1,732	Non Multikolieritas

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 8, Hal. 222)

Hasil output data didapatkan bahwa nilai tolerance > 0,1 dan VIF <10 ini berarti tidak terjadi multikolonieritas. Dan disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas pada regresi model 1.

Tabel 4.18 Data Output Uji Multikolonieritas
Budaya organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja (Model 2)

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya organisasi	0,577	1,732	Non Multikolieritas
Motivasi	0,577	1,732	Non Multikolieritas

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 8, Hal. 222)

Hasil output data didapatkan bahwa nilai tolerance > 0,1 dan VIF <10 ini berarti tidak terjadi multikolonieritas. Dan disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas pada regresi model 2.

Tabel 4.19 Data Output Uji Multikolonieritas
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja (Model 3)

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepuasan Kerja	1,000	1,000	Non Multikolieritas

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 8, Hal. 222)

Hasil output data didapatkan bahwa nilai tolerance > 0,1 dan VIF <10 ini berarti tidak terjadi multikolonieritas. Dan disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas pada regresi model 3.

4.4.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan mengetahui keadaan di mana seluruh faktor pengguna tidak memiliki varians yang sama untuk seluruh pengamatan atas seluruh indenden. Dalam penelitian ini untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi heteroskedastisitas atau tidak. Pendeteksian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode Glejser. Caranya dengan melihat taraf signifikansi yang dihasilkan dari pengujian lebih besar dari 0,05, artinya tidak terjadi heteroskedastisitas.

Model Regresi	Variabel	Signifkansi	Keterangan

Model 1 X_1,X_2→Z	Budaya organisasi	0,367	Non Multikolieritas
	Motivasi	0,751	Non Multikolieritas
Model 2 X_1,X_2,Z→Y	Budaya organisasi	0,243	Non Multikolieritas
	Motivasi	0,659	Non Multikolieritas
Model 3 Z→Y	Kepuasan kerja	0,618	Non Multikolieritas

Tabel 4.20 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 9, Hal. 223-225)

Keterangan :

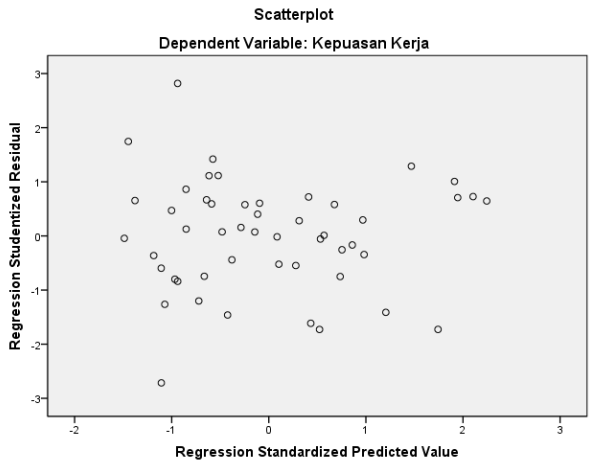
X_1 = Budaya organisasi

X_2 = Motivasi

Z = Kepuasan kerja

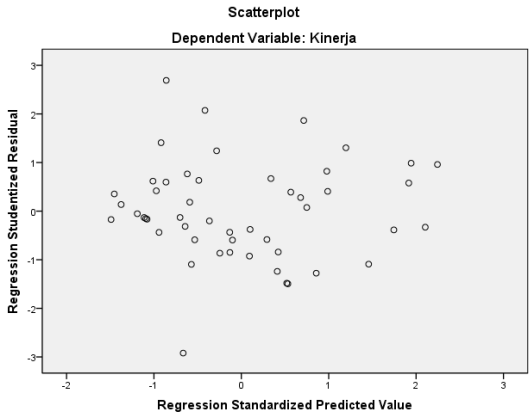
Y = Kinerja

Uji heteroskedastisitas juga dapat ditentukan menggunakan grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID.



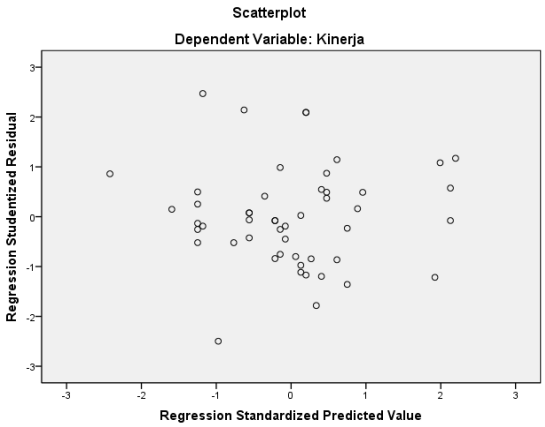
Gambar 4.7. Data Output Uji Heteroskedastisitas (i)
Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 9, Hal. 223)

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.



Gambar 4.8. Data Output Uji Heteroskedastisitas (ii)
Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 9, Hal. 224)

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.



Gambar 4.9. Data Output Uji Heteroskedastisitas (iii)
Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 9, Hal. 225)

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

4.5. Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dianalisis dengan uji regresi berganda yang merupakan analisis untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Pada bagian ini akan dibahas setiap model regresi setiap model penelitian.

4.5.1. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Model pertama menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja secara parsial dan simultan dengan uji regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 4.21 Regresi Linear Budaya organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan kerja X_1 dan X_2 → Z (Model 1)

Variabel Dependen : Kepuasan Kerja					
Variabel	***Unstandardized Coefficients B***	***Standardized Coefficients Beta***	**t Hitung**	**Sig.**	**Keterangan**
Budaya organisasi	0,303	0,382	3,500	0,001	Signifikan
Motivasi	0,498	0,522	4,780	0,000	Signifikan
Konstanta : 0,995					
F Hitung : 49,237					
Sig. : 0,000					

Adjusted R Square : 0,663

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 9, Hal. 225)

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Z= \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Sehingga hasil regresi untuk model pertama dapat disusun menjadi persamaan regresi berikut:

$$Z= 0,995 + 0,303\ X_1 + 0,498\ X_2$$

Dimana:

Z = Kepuasan kerja

X_1 = Budaya organisasi

X_2 = Motivasi

α = Konstanta

β_1 = Koefisien regresi untuk variabel X_1

β_2 = Koefisien regresi untuk variabel X_2

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, dapat diketahui bahwa :

a. Nilai konstanta sebesar 0,995 artinya bahwa nilai variabel kepuasaan kerja (Z) sebesar 0,995 jika tidak dipengaruhi oleh variabel independen.
b. Nilai koefisien regresi untuk variabel X_1 sebesar 0,303 artinya variabel X_1 memiliki arah pengaruh positif. Yaitu jika terjadi kenaikan 1 satuan variabel budaya organisasi, maka akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0,303 satuan.

c. Nilai koefisien regresi untuk variabel X_2 sebesar 0,498 artinya variabel X_2 memiliki arah pengaruh positif. Yaitu jika terjadi kenaikan 1 satuan variabel motivasi, maka akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0,498 satuan

1. Uji t (Model 1)

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja secara parsial digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized coeffecient* dalam Tabel 4.16.

a. Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis:

H_0 : Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Ha_1 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kriteria uji hipotesis:

Jika sig penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh signifikansi sebesar 0,001 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha_1 diterima. Arah pengaruh koefisien memiliki arah positif, yang artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin

tinggi pula kepuasan kerja. Artinya hipotesis pertama "budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan." **Terbukti**.

b. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis:

H_0 : Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Ha_2 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kriteria uji hipotesis:

Jika sig penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 maka Ho_2 ditolak dan Ha_2 diterima. Arah pengaruh koefisien memiliki arah positif, yang artinya semakin baik motivasi maka semakin tinggi kepuasan kerja. Artinya hipotesis kedua "motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan." **terbukti**.

2. Uji F (Model 1)

Hipotesis:

H_0 : Budaya organisasi dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Ha_3 : Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kriteria:

Jika sig penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Kesimpulan:

Hasil perhitungan angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha_3 diterima. Artinya hipotesis ketiga "budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan." **terbukti.**

3. Koefisien Determinasi (Model 1)

Besarnya pengaruh variabel budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.16 di atas, diperoleh hasil *adjusted R square* sebesar 0,663. Diartikan besar kontribusi variabel budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja sebesar 66,3persen, sisanya 100persen-66,3persen sebesar 33,7persen kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel lain diluar model.

4.5.2. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja

Model kedua menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja secara parsial dan simultan dengan uji regresi linier berganda yang dilihat dari uji t dan pengaruh secara simultan dari hasil uji F sebagai berikut.

Tabel 4.22 Regresi Linear Budaya organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja X_1 dan X_2→ Y (Model 2)

Variabel Dependen : Kinerja Karyawan					
Variabel	***Unstandardized Coefficients,B***	***Standardized Coefficients Beta***	**t Hitung**	**Sig.**	**Keterangan**
Budaya organisasi	0,281	0,322	2,383	0,021	Signifikan
Motivasi	0,483	0,459	3,399	0,001	Signifikan
Konstanta : 1,003					
F Hitung : 24,041					
Sig. : 0,000					
Adjusted R Square : 0,485					

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 10, Hal. 226-228)

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

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

Sehingga hasil regresi untuk model kedua dapat disusun menjadi persamaan regresi berikut:

$$Y= 1{,}003 + 0{,}281\ X_1 + 0{,}483\ X_2$$

Dimana:

Y = Kinerja

X_1 = Budaya organisasi

X_2 = Motivasi

α = Konstanta

β_1 = Koefisien regresi untuk variabel X_1

β_2 = Koefisien regresi untuk variabel X_2

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas, dapat diketahui bahwa :

a. Nilai konstanta sebesar 1,003 artinya bahwa nilai variabel kinerja (Y) sebesar 1,003 jika tidak dipengaruhi oleh variabel independen.
b. Nilai koefisien regresi untuk variabel X_1 sebesar 0,281 artinya variabel X_1 memiliki arah pengaruh positif. Yaitu jika terjadi kenaikan 1 satuan variabel budaya organisasi, maka akan meningkatkan nilai variabel kinerja karyawan sebesar 0,281 satuan.
c. Nilai koefisien regresi untuk variabel X_2 sebesar 0,483 artinya variabel X_2 memiliki arah pengaruh positif. Yaitu jika terjadi kenaikan 1 satuan variabel motivasi, maka akan meningkatkan nilai variabel kinerja karyawan sebesar 0,483 satuan.

1. Uji t (Model2)

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja secara parsial digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized-coeffecient* dalam Tabel 4.17.

a. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Hipotesis:

H_0 : Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Ha_4 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Kriteria uji hipotesis:

Jika sig penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.17, diperoleh signifikansi sebesar 0,021 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha_4 diterima. Arah pengaruh koefisien memiliki arah positif, yang artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Artinya hipotesis keempat "budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan." **terbukti**.

b. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Hipotesis:

H_0 : Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Ha_5 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Kriteria uji hipotesis:

Jika sig penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh signifikansi sebesar 0,001 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha_5 diterima. Arah pengaruh koefisien memiliki arah positif, yang artinya semakin baik motivasi maka semakin tinggi kinerja

karyawan. Artinya hipotesis kelima "motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan." **terbukti**.

2. Uji F (Model 2)

Hipotesis:

H_0 : Budaya organisasi dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.

Ha_6 : Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.

Kriteria:

Jika sig penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.17 diperoleh signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha_6 diterima. Artinya hipotesis keenam "budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja." **terbukti.**

3. Koefisien Determinasi (Model 2)

Besarnya pengaruh variabel budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.17, yaitu diperoleh hasil *adjusted R square* sebesar 0,485. Diartikan besar kontribusi variabel budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 48,5persen, sedangkan sisanya 51,5persen kinerja karyawan dipengaruhi variabel lain diluar model.

4.5.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Tabel 4.23 Regresi Linear Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Z → Y (Model 3)

Variabel Dependen : Kinerja Karyawan					
Variabel	***Unstandardized Coefficients B***	***Standardized Coefficients Beta***	**t Hitung**	**Sig.**	**Keterangan**
Kepuasan Kerja	0,689	0,625	5,546	0,000	Signifikan
Konstanta : 1,308					
F Hitung : 30,755					
Sig. : 0,000					
Adjusted R Square : 0,378					

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 10, Hal. 226-228)

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 Z$$

Sehingga hasil regresi untuk model ketiga dapat disusun menjadi persamaan regresi berikut:

$$Y = 1{,}308 + 0{,}689 Z$$

Dimana:

Y = Kinerja karyawanZ = Kepuasan kerja

α = Konstanta

β_1 = Koefisien regresi untuk variabel Z

a. Nilai konstanta sebesar 1,308 artinya bahwa nilai variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 1,308 jika tidak dipengaruhi oleh variabel independen
b. Nilai koefisien regresi untuk variabel Z sebesar 0,689 artinya variabel Z memiliki arah pengaruh positif. Yaitu jika terjadi kenaikan 1 satuan variabel

kepuasan kerja, maka akan meningkatkan nilai variabel kinerja karyawan sebesar 0,689.

1. **Uji t (Model 3)**

   Untuk melihat besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja secara parsial digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized coeffecient* dalam Tabel 4.18.

   Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

   Hipotesis:

   H_0 : Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

   Ha_7 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

   Kriteria uji hipotesis:

   Jika sig penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

   Jika sig penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.

   Kesimpulan:

   Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh hasil perhitungan angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 sehingga Ho ditolak dan Ha_7 diterima. Arah pengaruh koefisien memiliki arah positif, artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja karyawan akan semakin baik. Sehingga hipotesis ketujuh "kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan" **terbukti**.

2. **Koefisien Determinasi (Model 3)**

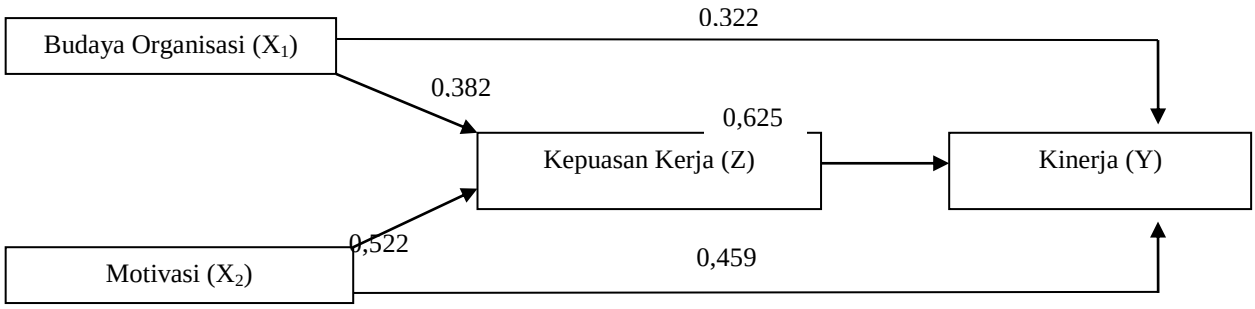
Besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.18, diperoleh hasil *adjusted R square* sebesar 0,378. Sehingga besar kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 37,8persen, sisanya 100persen-37,8persen sebesar 62,2persen kinerja dipengaruhi oleh variabel lain diluar model.

4.5.4. Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kasualitas antar variabel (*model casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya (Ghozali, 2009). Pengaruh langsung diperoleh dari hasil koefisien pengaruh variabel independen terhadap variabel intervening maupun koefisien pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Bedasarkan tabel 4.22, maka nilai dari *Standardized Coefficients Beta* dapat diperoleh angka 0,211, artinya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja positif dan signifikan. Bedasarkan tabel 4.22, maka nilai dari *Standardized Coefficients Beta* dapat diperoleh angka 0,459, artinya pengaruh motivasi terhadap kinerja positif dan signifikan.

Berdasarkan tabel 4.21, maka nilai dari *Standardized Coefficients Beta* dapat diperoleh angka 0,382, artinya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja positif dan signifikan. Berdasarkan tabel 4.21, maka nilai dari *Standardized Coefficients Beta* dapat diperoleh angka 0,522, artinya pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja positif signifikan. Berdasarkan tabel 4.23, maka nilai

dari *Standardized Coefficients Beta* dapat diperoleh angka 0,625, artinya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja positif dan signifikan. Tahap pertama analisis jalur adalah menggambarkan hasil analisis regresi ke dalam model konseptual sebagai berikut:



Gambar 4.10. Gambar Analisis Jalur

1. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung merupakan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tanpa dimoderatori oleh variabel lainnya. Berikut adalah analisis pada pengaruh langsung :

a. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

   $X_1 \rightarrow Z = 0,382$

b. Pengaruh variabel motivasi terhadap kepuasan kerja

   $X_2 \rightarrow Z = 0,522$

c. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja

   $X_1 \rightarrow Y = 0,322$

d. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja

   $X_2 \rightarrow Y = 0,459$

e. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja

$Z \rightarrow Y = 0{,}625$

2. Pengaruh Tidak Langsung

a. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0{,}382 \times 0{,}625) = 0{,}239$

b. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerjamelalui kepuasan kerja

$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0{,}522 \times 0{,}625) = 0{,}326$

Rangkuman perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari pengaruh budaya organisasi (X_1), motivasi (X_2) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai berikut:

Tabel 4.24 Koefisien Jalur

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak langsung	Pengaruh Total
Budaya organisasi (X_1) → Kepuasan kerja (Z)	0,382	-	0,382
Motivasi (X_2) → Kepuasan kerja (Z)	0,522	-	0,522
Budaya organisasi (X_1) → Kinerja(Y)	0,322	-	0,322
Motivasi (X_2) → Kinerja(Y)	0,459	-	0,459
Kepuasan kerja (Z)→Kinerja (Y)	0,625	-	0,625
Budaya organisasi (X_1) → Kepuasan kerja (Z)→Kinerja(Y)	0,322	0,239	0,561
Motivasi (X_2) → Kepuasan kerja (Z)→Kinerja(Y)	0,459	0,326	0,785

Sumber: Data Primer Diolah. Tahun 2017 (Lampiran 10, Hal. 226-228)

Kesimpulan:

Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,322 sedangkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja

melalui kepuasan kerja sebesar 0,239. Dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja dari pada pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Artinya hipotesis kedelapan "Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja" **tidak terbukti**.

Hipotesis kesembilan diketahui pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja 0,459 sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,326. Disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan. Artinya hipotesis kesembilan "Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja" **tidak terbukti**.

4.6. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4.25 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Keterangan
H1:	Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.	Terbukti
H2:	Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.	Terbukti
H3:	Budaya organisasi dan Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan	Terbukti
H4:	Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
H5:	Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
H6:	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
H7:	Budaya organisasi dan Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
H8:	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	Tidak Terbukti

No	Hipotesis	Keterangan
H9:	Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Tidak Terbukti

4.7. Pembahasan

4.7.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, terbukti. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 3,500 dan signifikansi 0,001. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,303 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari budaya organisasi. Artinya, semakin tinggi budaya organisasi karyawan CV. Abankirenk Creative dalam bekerja, maka kepusan kerja karyawan juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,303 dari kepuasan kerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel budaya organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Miharty (2013). Hasilnya adalah budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja baik secara langsung maupun melalui improvisasi kualitas pendidikan sebagai variabel intervening. Kesimpulan lebih lanjut dari penelitian Miharty (2013) ada beberapa variabel lain seperti budaya kepemimpinan yang dapat menjadi faktor lain untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Miharty (2013) beberapa diantaranya terletak pada teori dan variabel. Penelitian

ini menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian Miharty (2013) menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel dependen dan variabel interveningnya berupa improvisasi kualitas pendidikan. Penelitian ini menggunakan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2006) sedangkan penelitian Miharty (2013) menggunakan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Kreitner & Kinicki (2007). Miharty (2013) menggunakan analisis inferensial dalam penelitianya sedangkan penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dan analisis jalur.

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Miharty (2013) adalah sama-sama mencari pengaruh positif dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Selain itu teori kepuasan kerja yang digunakan sama-sama menggunakan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthans (2008). Kemudian alat olah data yang digunakan juga sama-sama menggunakan SPSS.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Elqadri *et al.* (2015). Hasilnya adalah budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ditambah variabel independen iklim organisasi dan promosi. Kesimpulan lebih lanjut dari penelitian Elqadri *et al.* (2015) bahwa iklim organisasi dan promosi mempunyai keterikatan dengan budaya organisasi dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Elqadri *et al.* (2015) beberapa diantaranya berupa variabel, metode, dan teori. Penelitian ini menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sedangkan penelitian Elqadri *et al.* (2015) kepuasan kerja dijadikan variabel dependen. Elqadri *et al.* (2015) menggunakan metode pengambilan data berupa sampling dan menyebar data dari 178 responden hanya diambil 64 responden, sedangkan penelitian ini menggunakan sensus yang mana berjumlah 50 responden. Teori kedua variabel yang diteliti terdapat perbedaan, penelitian ini menggunakan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2006) dan kepuasan kerja oleh Luthans (2008). Sedangkan penelitian Elqadri *et al.* (2015) menggunakan teori budaya organisasi oleh Quinn (1999) dan kepuasan kerja oleh Robbins (2008).

Persamaan antara penelitian ini dengan Elqadri *et al.* (2015) yakni sama-sama mencari pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Selain itu metode penelitian Elqadri *et al.* (2015) menggunakan metode penelitian analisis deskriptif dan analisis linear berganda yang mana sama dengan penelitian ini. Meskipun teori yang digunakan berbeda, namun ada persamaan indikator yang diukur dalam variabel budaya organisasi yakni orientasi terhadap tim dan orientasi terhadap hasil. Kemudian kedua penelitian sama-sama menggunakan SPSS sebagai alat olah data.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008). Dimana hasil dari penelitian tersebut adalah budaya organisasi memiliki pengaruh secara positif dan secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan lain yang dapat diambil dari penelitian ini yakni bahwa konsep budaya organisasi dan budaya kritis dalam suatu perusahaan menjadi faktor terbesar yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008) beberapa diantaranya berupa variabel, teori, dan metode penelitian. Penelitian Brahmasari & Suprayetno (2008) menambahkan variabel motivasi dan kepemimpinan sebagai variabel independen. Selain itu metode pengambilan data yang digunakan adalah sampling yang mana hanya menyebar 325 data dari 1.737 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) sedangkan penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dab analisis jalur. Teori kepuasan kerja yang digunakan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008) yakni Herzberg (2005) sedangkan peneliti menggunakan teori Luthans (2008).

Persamaan dari penelitian ini dengan Brahmasari & Suprayetno (2008) beberapa diantaranya terdapat pada teori yang digunakan pada variabel budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2006). Oleh karena itu indikator yang dicari dalam penelitian ini juga sama dengan indikator yang digunakan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008). Penelitian Brahmasari & Suprayetno (2008) dan penelitian ini sama-sama mencari pengaruh positif dari budaya organisasi

terhadap kepuasan kerja. Kemudian persamaan lain terletak pada alat olah data yaitu SPSS.

Budaya organisasi memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk dapat mencapai suatu kepuasan kerja yang tinggi meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu sendiri besarannya sangat relatif atau berbeda antara satu orang dengan orang lainnya. Bentuk dan wujud budaya organisasi dalam suatu perusahaan bisa dilihat dari visi dan misi. Selain itu bahasa, slogan dan artefak yang melambangkan organisasi juga mempresentasikan bagaimana budaya organisasi dalam suatu perusahaan. Jika perusahaan menanamkan filosofi nilai-nilai visi misi baik secara bahasa dan slogan, maka akan tercipta atmosfir dan lingkungan pekerjaan yang baik dan kuat.

4.7.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 4,780 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,498 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari motivasi. Artinya, semakin baik motivasi karyawan *CV. Abankirenk Creative* dalam bekerja, maka kepusan kerja karyawan juga akan semakin baik. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,498 dari kepuasan kerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel motivasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Khan *et al.* (2013). Hasil penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu kesimpulan yang didapatkan dari penelitian ini adalah bahwa indikator dari motivasi berupa gaji, penghargaan, dan pengakuan memiliki peran kuat dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Perbedaan yang terdapat dalam penelitian ini dengan penelitian Khan *et al.* (2013) terletak pada teori dan penambahan beberapa variabel beberapa. Khan *et al.* (2013) menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Maslow (1968) serta kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Locke (1976) sedangkan penelitian ini menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg (1966). Dalam penelitian Khan *et al.* (2013) variabel motivasi diteliti sebagai variabel intervening yang mana CSR dan Rewards dijadikan sebagai variabel independen.

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian Khan *et al.* (2013) adalah metode penelitian, dan metode pengambilan data. Khan *et al.* (2013) menggunakan sensus sebagai metode pengambilan data dengan menyebar kepada 184 responden begitu juga dengan penelitian ini. Metode analisis penelitian ini sama dengan yang digunakan oleh Khan *et al.* (2013) yakni analisis regresi linear berganda dan juga kedua penelitian sama-sama menghitung menggunakan SPSS.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Zafar *et al.* (2014). Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan lain yang didapat adalah indikator presepsi, pemikiran, dan perasaan karyawan dalam motivasi memiliki pengaruh yang besar untuk kepuasan kerja karyawan.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian Zafar *et al.* (2014) beberapa diantaranya ada di teori motivasi yang digunakan dan metode pengambilan data. Penelitian Zafar *et al.* (2014) menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Butkus & Green (1999). Berbeda dengan penelitian ini yang menggunakan teori motivasi dari Herzberg (1966). Selain itu metode pengambilan data yang digunakan Zafar *et al.* (2014) yakni metode sampling yang mana data disebar kepada 160 responden dari 200 karyawan.

Persamaan yang bisa dilihat dari penelitian ini dengan penelitian Zafar *et al.* (2014) adalah teori kepuasan kerja serta metode analisis. Kedua penelitian sama-sama menggunakan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthans (2008). Oleh karena itu ada kesamaan indikator yang diteliti seperti indikator seperti upah, gaji, pengawasan, dan rekan kerja. Selain itu metode analisis yakni sama-sama menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi, dan juga menggunakan SPSS sebagai alat olah data.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Dhermawan *et al*. (2012). Dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif

terhadap kepuasan kerja namun tidak secara signifikan. Dari penelitian tersebut indikaor dari variabel motivasi berupa pekerjaan itu sendiri dan tanggung jawab menjadi peran penting berpengaruh kepada kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan *et al*. (2012) terletak pada teori kepuasan kerja, metode pengambilan data, dan metode penghitungan data. Teori kepuasan kerja yang digunakan penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Luthans (2008) sedangkan penelitian Dhermawan *et al*. (2012) menggunakan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh As'ad (1998) dan Gorda (2004). Metode pengambilan data pada penelitian Dhermawan *et al*. (2012) menggunakan metode sampling dimana menyebarkan data kepada150 responden dari 608 karyawan, sedangkan penelitian ini menggunakan metode pengambilan data sensus dengan jumlah responden 50. Metode analisis yang dipakai di penelitian ini menggunakan analisis jalur dan regresi sedangkan Dhermawan *et al*. (2012) menggunakan SEM *(Structural Equation Modeling)*. Dhermawan *et al*. (2012) menggunakan dua alat hitung yakni SPSS dan AMOS, berbeda dengan penelitian ini yang mana hanya menggunakan SPSS.

Persamaan yang dapat ditemukan dari penelitian ini dengan penelitian Dhermawan *et al*. (2012) beberapa diantaranya terdapat di teori motivasi dan indikator kepuasan kerja. Kedua penelitian sama-sama mencari pengaruh positif dari motivasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian Dhermawan *et al*. (2012)

menggunakan teori motivasi Herzberg (1966) yang mana dengan penelitian ini. Indikator kepuasan kerja berupa upah dan kesempatan untuk maju juga sama-sama menjadi indikator yang diteliti meskipun berbeda teori. Selain itu kedua penelitian sama-sama menggunakan SPSS sebagai alat hitung olah data meskipun Dhermawan *et al*. (2012) menambahkan AMOS.

Ketika perusahaan dapat memenuhi harapan yang memotivasi karyawan maka akan tercipta kepuasan kerja, sedangkan jika tidak bisa maka akan terjadi sebaliknya. Karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan dapat memperoleh yang diharapkan seperti tantangan pekerjaan, prestasi dan ilmu pengetahuan yang baik, serta gaji yang memenuhi kebutuhan hidup. Maka indikator kepuasan kerja adalah hasil pengaruh dari motivasi karyawan bekerja. Kepuasan kerja merupakan respon karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukanya.

4.7.3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja secara simultan, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung 49,237 dan signifikansi 0,000. Hasil pada *Adjusted R Square* menunjukkan nilai 0,663 yang dapat diartikan budaya organisasi dan motivasi

mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 66,3persen, sisanya 100persen-66,3persen sebesar 33,7persen kepuasan kerja dipengaruhi oleh lainnya.

Hasil serupa ditemukan dari penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2015). Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan lain yang didapat bahwa indikator motivasi seperti penerimaan prestasi, karir, dan kesempatan menjadi faktor yang mana diiringi dengan kejujuran, integritas, dan disiplin kerja dalam budaya organisasi memiliki peran yang besar dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini dan juga penelitian Arifin (2015) beberapa diantaranya terletak pada metode penelitian, variabel, dan metode penghitungan. Dalam penelitian Arifin (2015) terdapat variabel lain berupa kompetensi, dan juga menggunakan metode analisis SEM *(Structural Equation Modeling).* Berbeda dengan Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda dan analisis jalur. Selain itu metode pengumpulan data yang digunakan Arifin (2015) adalah metode sampling dengan menyebar data kepada 117 responden dari jumlah karyawan 346. Hal lain yang menjadi perbedaan terdapat pada penghitungan olah data yang menggunakan AMOS.

Persamaan yang dapat ditemukan dari penelitian ini dengan penelitian Arifin (2015) yaitu pada kerangka pikir dan teori yang digunakan. Semua variabel terkecuali variabel kinerja menggunakan teori yang sama dengan penelitian Arifin (2015) yang mana budaya organisasi menggunakan Robbins

(2006), motivasi menggunakan Herzberg (1966), dan kepuasan kerja menggunakan Luthans (2008). Selain itu penelitian ini sama-sama mencari pengaruh positif antara budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008). Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi dengan indikator nilai-nilai organisasi, orientasi hasil dan tim dengan indikator motivasi kebutuhan berprestasi dan rasa aman memiliki peran besar dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008) diantaranya teori, metode pengambilan data dan metode penghitungan. Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan variabel tambahan berupa kepemimpinan sebagai variabel independen. Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Mc Cormick (1985) dan teori kepuasan kerja oleh Herzberg (1966). Selain itu Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan metode sampling dalam mengumpulkan data, dimana menyebar data kepada 325 responden dari 1.737 orang. Selain itu penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda sedangkan Brahmasari & Suprayetno menggunakan SEM *(Structural Equation Modeling).*

Persamaan penelitian Brahmasari & Suprayetno (2008) dengan penelitian ini terletak pada metode penghitungan olah data yakni SPSS. Selain itu teori budaya organisasi yang digunakan yakni sama-sama mengunakan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2006). Kedua penelitian sama-sama mencari pengaruh positif budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wesly (2017). Dari peneltian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan lain yang dapat ditemukan bahwa selain budaya organisasi dan motivasi mempengaruhi kepuasan kerja, ternyata motivasi juga memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi itu sendiri.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Wesly (2017) yaitu teori, metode pengumpulan data serta jalur analisis. Wesly (2017) menggunakan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Schein (2004), motivasi oleh Bell (2012), dan kepuasan kerja Cook (2008). Selain itu analisis jalur dari penelitian Wesly (2017) meneliti bahwa motivasi diduga memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi. Selain itu metode pengumpulan data yang digunakan yakni sampling dengan menyebar kepada 60 responden dari 143 karyawan.

Persamaan yang dapat ditemukan dalam penelitian ini dan penelitian Wesly (2017) antara lain terletak pada metode penghitungan yang menggunakan SPSS. Penelitian ini dengan Wesly (2017) sama-sama mencari pengaruh positif dari budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Kemudian metode analisis yang digunakan sama-sama menggunakan analisis regresi.

Banyak karyawan yang merasa puas dalam bekerja ketika mendapat gaji yang memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup. Dalam hal karir, promosi dan jabatan juga menjadi kepuasan dalam bekerja. Budaya organisasi yang menciptakan atmosfir dan lingkungan kerja yang baik sehingga membuat karyawan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Motivasi akan definisi pekerjaan yang baik dan kecocokan dengan pekerjaan menjadi motivasi karyawan untuk bekerja, serta menambah perkembangan bagi karyawan baik dalam kemampuan dan keahlian. Dari indikator tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa ada hubungan yang sama antara budaya dan motivasi, yakni lingkungan dan atmosfir perusahaan yang membuat karyawan semakin berkembang dan terlatih dalam pekerjaanya. Hal tersebut membawa dampak kepuasan kerja dalam bentuk lingkungan yang baik, hubungan sosial dengan rekan kerja, serta pekerjaan tersebut.

4.7.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 2,383 dan signifikansi 0,021. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,281 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari budaya organisasi. Artinya, semakin tinggi budaya organisasi karyawan *CV. Abankirenk Creative* dalam bekerja, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,281 dari kinerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel budaya organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung dari penelitian yang dilakukan oleh Wirda & Azra (2007). Dari penelitian tersebut dapat ditemukan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Kesimpulan lain yang didapat adalah perhatian terhadap detil pada indikator budaya organisasi memiliki peran besar dalam mempengaruhi kinerja karyawan

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirda & Azra (2007) diantaranya teori, metode pengumpulan data dan metode analisis. Wirda & Azra (2007) menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Russel (1998) sedangkan penelitian ini menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Robbins (2002). Selain itu penelitian Wirda & Azra (2007) menggunakan metode analisis verivikatif dalam penelitianya. Metode pengambilan data Wirda & Azra (2007) menggunakan sampling yang mana menyebar data kepada 60 responden dari total 116 karyawan.

Persamaan yang dapat ditemukan antara penelitian ini dengan penelitian Wirda & Azra (2007) adalah sama-sama mencari pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja. Selain itu teori budaya organisasi yang digunakan merujuk kepada Robbins (2006). Ada sedikit kesamaan dari indikator kinerja meski teori yang digunakan berbeda seperti kualitas pekerjaan dan kuantitas pekerjaan. Kemudian metode penghitungan sama-sama menggunakan SPSS dan kesamaan juga terletak pada metode analisis yakni analisis jalur dan analisis deskriptif.

Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2010). Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian tersebut adalah bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kesimpulan lain yang didapat adalah bahwa indikator inovasi dan pengambilan resiko memiliki nilai besar dalam mempengaruhi kinerja karyawan

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian Widodo (2010) hanya terletak pada objek penelitian, variabel, dan lokasi. Variabel pada penelitian Widodo (2010) terdapat penambahan variabel lingkungan kerja dan kepemimpinan sebagai variabel independen. teori kinerja yang digunakan oleh Widodo (2010) menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Russel (1998) berbeda dengan teori kinerja yang digunakan dalam penelitian ini yang menggunakan teori kinerja oleh Robbins (2002).

Persamaan yang terdapat pada penilitian ini dan penelitian Widodo (2010) diantaranya teori, metode pengumpulan data, dan analisis. Widodo (2010) menggunakan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2006). Metode pengumpulan data menggunakan metode sensus yang disebar ke 60 responden. Kesamaan lain terletak pada metode analisis yaitu analisis regresi berganda. Kemudian kedua penelitian ini sama-sama menggunakan alat hitung olah data SPSS.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008). Kesimpulan yang didapat dari penelitian tersebut adalah budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal lain yang dapat disimpulkan beberapa diantaranya bahwa faktor-faktor lain seperti toleransi resiko, orientasi pada tim dan dukungan rekan memiliki pengaruh paling kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008) diantaranya teori, metode pengambilan data dan metode penghitungan. Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan variabel tambahan berupa kepemimpinan sebagai variabel independen. Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2001). Selain itu Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan metode sampling dalam mengumpulkan data, dimana menyebar

data kepada 325 responden dari 1.737 orang. Selain itu penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda sedangkan Brahmasari & Suprayetno menggunakan SEM *(Structural Equation Modeling).*

Persamaan penelitian Brahmasari & Suprayetno (2008) dengan penelitian ini terletak pada metode penghitungan olah data yakni SPSS. Selain itu teori budaya organisasi yang digunakan yakni sama-sama mengunakan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2006). Kedua penelitian sama-sama mencari pengaruh positif budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

Kinerja merupakan kemampuan seorang karyawan melakukan pekerjaan dalam jumlah dan waktu yang ditentukan. Ukuran dari kinerja bisa berupa kualitas dan kuantitas yang dihasilkan, efektivitas serta bertambahnya pengetahuan seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Orientasi terhadap hasil dan personal, perhatian terhadap hal detil serta budaya agresif dan inovatif perusahaan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut meningkatkan kualitas dan durasi waktu pekerjaan yang baik. Selain itu ketika perusahaan melakukan inovasi, karyawan secara langsung dituntut untuk melakukan pengembangan dalam keahlian, ilmu, serta kemampuan.

4.7.5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 3,399 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,483 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari motivasi. Artinya, semakin baik motivasi karyawan *CV. Abankirenk Creative*dalam bekerja, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,483 dari kinerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel motivasi. Motivasi memiliki pengaruh di bawahnya budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai *standardized coefficients Beta*motivasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Dhermawan *et al*. (2012). Dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja meskipun tidak berpengaruh secara signifikan. Dari penelitian tersebut indikaor dari variabel motivasi berupa pekerjaan itu sendiri dan tanggung jawab menjadi peran penting berpengaruh kepada kinerja yang dirasakan oleh karyawan.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan *et al*. (2012) terletak pada teori kinerja, metode pengambilan data, dan metode penghitungan data. Teori kinerja yang digunakan penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2002) sedangkan penelitian

Dhermawan *et al*. (2012) menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Hadi Sutrisno (2009). Metode pengambilan data pada penelitian Dhermawan *et al*. (2012) menggunakan metode sampling dimana menyebarkan data kepada 150 responden dari 608 karyawan, sedangkan penelitian ini menggunakan metode pengambilan data sensus dengan jumlah responden 50. Metode analisis yang dipakai di penelitian ini menggunakan analisis jalur dan regresi sedangkan Dhermawan *et al*. (2012) menggunakan SEM *(Structural Equation Modeling)*. Dhermawan *et al*. (2012) menggunakan dua alat hitung yakni SPSS dan AMOS, berbeda dengan penelitian ini yang mana hanya menggunakan SPSS.

Persamaan yang dapat ditemukan dari penelitian ini dengan penelitian Dhermawan *et al*. (2012) beberapa diantaranya terdapat di teori motivasi dan indikator kepuasan kerja. Kedua penelitian sama-sama mencari pengaruh positif dari motivasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian Dhermawan *et al*. (2012) menggunakan teori motivasi Herzberg (1966) yang mana dengan penelitian ini. Indikator kepuasan kerja berupa upah dan kesempatan untuk maju juga sama-sama menjadi indikator yang diteliti meskipun berbeda teori. Selain itu kedua penelitian sama-sama menggunakan SPSS sebagai alat hitung olah data meskipun Dhermawan *et al*. (2012) menambahkan AMOS.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Potu (2013). Hasil dari penelitian tersebut adalah motivasi memilik pengaruh secara positif dan secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan lain yang

didapat dari penelitian tersebut adalah sistem reward yang baik dapat memotivasi karyawan yang mana harus diikuti dengan pujian serta perhatian dari pimpinan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Potu (2013) diantaranya terletak pada teori dan variabel. Teori motivasi yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg (1966) sedangkan penelitian Potu (2013) menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Muchlas (2004). Teori kinerja yang dipakai oleh Potu (2013) dalam penelitianya menggunakan teori kinerja oleh Mangkunegara (2000) sedangkan penelitian ini menggunakan teori kinerja oleh Robbins (2002). Variabel penelitian yang dilakukan oleh Potu (2013) menambahkan variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai bariabel dependen.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Potu (2013) beberapa diantaranya terletak pada metode pengumpulan data dan metode analisis. Penelitian Potu (2013) menggunakan sensus sebagai metode pengumpulan data yang mana menyebar data kepada 46 responden di lokasi penelitian. Sama dengan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode sensus dengan menyebar data ke 50 responden. Kedua penelitian sama-sama menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Persamaan selanjutnya adalah kedua penelitian sama-sama mencari pengaruh positif antara motivasi dan kinerja dan juga menggunakan alat hitung data yakni SPSS.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Permansari (2013). Dari penelitian tersebut dapat ditemukan hasil bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil lain yang dapat disimpulkan dari penelitian Permansari (2013) yakni bahwa lingkungan kerja juga turut memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Permansari (2013) dengan penelitian ini diantaranya terletak pada teori dan variabel. Teori motivasi yang digunakan dalam penelitian ini yakni menggunakan teori yang dikemukakan oleh Herzberg (1966) sedangkan Permansari (2013) menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Mathis & Jackson (2006). Begitu juga dengan teori kinerja yang digunakan oleh Permansari (2013) yakni Mangkunegara (2009) sedangkan penelitian ini menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Robbins (2002). Dalam penelitian Permansari (2013) menambahkan Lingkungan Kerja sebagai variabel independen.

Persamaan yang dapat ditemukan dalam penelitian Permansari (2013) dan penelitian ini diantaranya terdapat pada metode analisis data, metode penghitungan, dan metode pengumpulan data yang sama. Permansari (2013) menggunakan metode pengumpulan data berupa sensus yang mana menyebar data kepada 69 responden. Selain itu Permansari (2013) juga menggunakan analisis regresi linear berganda dalam penelitianya yang mana sama dengan yang

digunakan dalam penelitian ini. Alat penghitungan yang digunakan juga sama yaksi menggunakan SPSS.

Indikator dari kinerja adalah kuantitas, kualitas, efektivitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Ketika karyawan memiliki motivasi akan prestasi, pengakuan dan sosialisasi, secara tidak langsung mempengaruhi karyawan untuk bekerja dengan kualitas yang baik bahkan lebih dari apa yang perusahaan tentukan. Sosialisasi serta berprestasi akan lebih bisa tercapai jika pekerjaan dilakukan dengan tepat waktu dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa ada hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Potu (2013) dan Permansari (2013) ditemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

4.7.6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 5,546 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,689 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan *CV. Abankirenk Creative*, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,689 dari kinerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Nur (2013). Yang mana hasil dari penelitian tersebut adalah kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hasil lain yang ditemukan dalam penelitian Nur (2013) diantaranya konflik dan stres kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Perbedaan yang terdapat diantara penelitian ini dengan penelitian Nur (2013) beberapa terletak pada teori, variabel dan alat olah data. Penelitian ini menggunakan olah data SPSS sedangkan Nur (2013) menggunakan Lisrel. Nur (2013) menambahkan konfil dan stress kerja sebagai variabel independen dan mencari pengaruh secara simultan terhadap kinerja. Kemudian teori kepuasan kerja yang digunakan oleh Nur (2013) adalah teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Wexley & Gary (2005), sedangkan penelitian ini menggunakan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthans (2008). Teori kinerja yang digunakan oleh Nur (2013) yakni teori kinerja oleh Mathis & Glinow (2004), sedangkan penelitian ini menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Robbins (2002).

Persamaan yang terdapat diantara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Nur (2013) diantaranya sama-sama mencari pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Kemudian metode analisis yang digunakan oleh Nur (2013) merupakan analisis jalur dan analisis deskriptif yang mana dalam penelitian ini juga menggunakan metode analisis jalur dan analisis deskriptif.

Hasil penelitian ini juga mendukung hasil peneitian yang dilakukan oleh Javed *et al.* (2014). Kesimpulan yang didapat dari penelitian tersebut adalah kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu hasil lain dapat ditemukan bahwasanya kepuasan kerja juga mempengaruhi *Turnover Intention* karyawan.

Perbedaan anatara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Javed *et al.* (2014) diantaranya metode pengumpulan data, variabel, dan teori kepuasan kerja. Javed *et al.* (2014) menggunakan metode pengumpulan data sampling, yakni dengan menyebar data kepada 150 responden dari total 200 karyawan. Berbeda dengan yang digunakan dalam penelitian ini yakni sensus dengan menyebar 50 data kepada responden. Penelitian ini menggunakan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthans (2008) sedangkan penelitian Javed *et al.* (2014) menggunakan teori kepuasan kerja oleh Javed *et al.* (2014). Kemudian Javed *et al.* (2014) menambah *Turnover Intention* sebagai variabel independen yang mana mencari pengaruh secara simultan dengan kepuasan kerja.

Persamaan yang dapat dilihat antara penelitian ini dengan penelitian Javed *et al.* (2014) beberapa diantaranya teori kinerja yang sama-sama menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Robbins (2002). Selain itu kedua penelitian ini sama-sama mencari pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Kemudian kedua penelitian sama-sama menggunakan metode analisis regresi dan

analisis deskriptif yang juga kedua penelitian sama-sama menggunakan SPSS sebagai alat olah data.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008). Dimana hasil dari penelitian tersebut adalah kepuasan kerja memiliki pengaruh secara positif dan secara signifikan terhadap kinerja. Kesimpulan lain yang dapat diambil dari penelitian ini yakni selain kepuasan kerja, buday organisasi dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Selain itu kepemimpinan ternyata mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008) diantaranya teori, metode pengambilan data dan metode penghitungan. Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan variabel tambahan berupa kepemimpinan sebagai variabel independen. Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2001) sedangkan penelitian ini menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Robbins (2002). Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Herzberg (2005), berbeda dengan penelitian ini yang mengunakan teori kepuasan kerja oleh Luthans (2008). Selain itu Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan metode sampling dalam mengumpulkan data, dimana menyebar data kepada 325 responden dari 1.737 orang. Selain itu penelitian ini menggunakan metode

analisis regresi linear berganda sedangkan Brahmasari & Suprayetno menggunakan SEM *(Structural Equation Modeling).*

Persamaan penelitian Brahmasari & Suprayetno (2008) dengan penelitian ini terletak pada metode penghitungan olah data yakni SPSS. Selain itu teori budaya organisasi yang digunakan yakni sama-sama mengunakan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2002). Kedua penelitian sama-sama mencari pengaruh positif budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja berperan penting bagi pimpinan perusahaan dalam mengelola organisasinya untuk mencapai tujuan dan berpengaruh cukup besar terhadap kerja karyawan. Jika ada masalah mengenai kepuasan kerja dan tidak dapat diatasi, maka akan menghambat kelancaran aktivitas dan operasional suatu perusahaan. Kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja dapat berupa pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bertanggung jawab terhadap masalah yang terjadi, gaji yang diberikan sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan, rekan kerja memiliki kepedulian terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi dan adanya kesempatan menduduki level jabatan yang lebih tinggi.

Kinerja berkorelasi kepuasan kerja dan menunjukkan hubungan signifikan dan positif baik. Karyawan akan malas untuk berangkat ke kantor atau bahkan dapat berhenti bekerja jika muncul ketidakpuasan kerja. Karyawan yang memilik

ketidakpuasan dalam bekerja cenderung cepat lelah, bosan dan semangat kerjanya rendah, sehingga akan sering absen dan tidak fokus dalam menyelesaikan pekerjaan. Kepuasan kerja sangat penting untuk aktualisasi karyawan itu sendiri. Hubungan kinerja dan kepuasan kerja memiliki signifikansi yang tinggi, sehingga dapat diketahui bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4.7.7. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja secara simultan, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung 24,041 dan signifikansi 0,000. Hasil pada *Adjusted R Square* menunjukkan nilai 0,485 yang dapat diartikan budaya organisasi dan motivasi mempengaruhi kinerja sebesar 48,5persen dan sebesar 51,5persen kinerja dipengaruhi oleh lainnya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2015). Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Kesimpulan lain yang dapat ditemukan seperti yang dijelaskan pada hipotesis ketiga bahwa indikator motivasi seperti penerimaan prestasi, karir, dan kesempatan menjadi faktor yang paling mempengaruhi, yang mana diiringi dengan kejujuran, integritas, dan

disiplin kerja dalam budaya organisasi memiliki peran yang besar dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini dan juga penelitian Arifin (2015) beberapa diantaranya terletak pada metode penelitian, variabel, dan metode penghitungan. Dalam penelitian Arifin (2015) terdapat variabel lain berupa kompetensi, dan juga menggunakan metode analisis SEM *(Structural Equation Modeling)*. Berbeda dengan Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda dan analisis jalur. Selain itu metode pengumpulan data yang digunakan Arifin (2015) adalah metode sampling dengan menyebar data kepada 117 responden dari jumlah karyawan 346. Hal lain yang menjadi perbedaan terdapat pada penghitungan olah data yang menggunakan AMOS.

Persamaan yang dapat ditemukan dari penelitian ini dengan penelitian Arifin (2015) yaitu pada kerangka pikir dan teori yang digunakan. Semua variabel terkecuali variabel kinerja menggunakan teori yang sama dengan penelitian Arifin (2015) yang mana budaya organisasi menggunakan Robbins (2006), motivasi menggunakan Herzberg (1966), dan kepuasan kerja menggunakan Luthans (2008). Selain itu penelitian ini sama-sama mencari pengaruh positif antara budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008). Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi dengan indikator nilai-nilai organisasi, orientasi hasil dan tim dengan indikator motivasi kebutuhan berprestasi dan rasa aman memiliki peran besar dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008) diantaranya teori, metode pengambilan data dan metode penghitungan. Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan variabel tambahan berupa kepemimpinan sebagai variabel independen. Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2001) dan juga teori motivasi oleh Mc Cormick (1985). Selain itu Brahmasari & Suprayetno (2008) menggunakan metode sampling dalam mengumpulkan data, dimana menyebar data kepada 325 responden dari 1.737 orang. Kemudian dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda sedangkan Brahmasari & Suprayetno menggunakan SEM *(Structural Equation Modeling).*

Persamaan penelitian Brahmasari & Suprayetno (2008) dengan penelitian ini terletak pada metode penghitungan olah data yakni SPSS. Selain itu teori budaya organisasi yang digunakan yakni sama-sama mengunakan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2006). Persamaan lain yaitu kedua penelitian sama-sama mencari pengaruh positif budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wesly (2017). Dari peneltian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan lain yang dapat ditemukan bahwa selain budaya organisasi dan motivasi mempengaruhi kepuasan kerja, ternyata motivasi juga memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi itu sendiri.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Wesly (2017) yaitu teori, metode pengumpulan data serta jalur analisis. Wesly (2017) menggunakan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Schein (2004), motivasi oleh Bell (2012), dan kinerja oleh Latt (2008). Berbeda dengan teori yang digunakan dalam penelitian ini yang mana teori budaya organisasi menggunakan Robbins (2006), teori motivasi oleh Herzberg (1966) serta teori kinerja oleh Robbins (2002). Selain itu analisis jalur dari penelitian Wesly (2017) meneliti bahwa motivasi diduga memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi. Selain itu metode pengumpulan data yang digunakan yakni sampling dengan menyebar kepada 60 responden dari 143 karyawan.

Persamaan yang dapat ditemukan dalam penelitian ini dan penelitian Wesly (2017) antara lain terletak pada metode penghitungan yang menggunakan SPSS. Penelitian ini dengan Wesly (2017) sama-sama mencari pengaruh positif dari budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Kemudian metode analisis yang digunakan kedua penelitian tersebut sama-sama menggunakan analisis regresi.

Budaya integritas, disiplin kerja serta kejujuran beriringan dengan motivasi untuk berprestasi dan berkarir dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Dalam karir ada jenjang promosi yang menjadi faktor kepuasan kerja. Karir diciptakan dengan prestasi kerja yang baik beriringan dengan besarnya gaji yang diberikan oleh perusahaan. Promosi dalam karir tentu dipengaruhi peran organisasi dan atasan. Pada akhirnya budaya organisasi berdampak pada lingkungan kerja dan kelompok kerja yang kondusif. Indikator-indikator kepuasan kerja diatas dapat berpengaruh pada kinerja karyawan.

Kepuasan kerja yang didapat oleh karyawan sangat positif maka berdampak pada kinerja karyawan. Kepuasan terhadap atasan, promosi karir, kelompok kerja dan lingkungan kerja yang kondusif memiliki hubungan dengan kinerja. Saat promosi karir maka secara tidak langsung karyawan harus meningkatkan kinerja agar dapat bertahan atau bahkan meningkatkan karir. Demikian juga untuk mendapatkan gaji yang lebih baik maka harus meningkatkan kinerja atau lebih dari standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Indikator tersebut bisa dilihat dari kualitas, kuantitas, efektifitas, serta durasi waktu pekerjaan yang dilakukan

4.7.8. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Besarnya koefisien regresi hasil pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja yaitu 0,322 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung memberikan hasil nilai koefisien 0,239. Hal ini menunjukkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih kecil dari pada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui

kepuasan kerja karyawan CV. Abankirenk Creative. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian Arifin (2015), yang mengatakan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,275 dan lebih besar daripada pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yang sebesar 0,239.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hipotesis terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil hipotesa dari penelitian yang ditemukan oleh Arifin (2015), Brahmasari & Suprayetno (2008) dan Wesly (2017) tidak sejalan dengan hasil hipotesis penelitian ini. Hasil dari ketiga penelitian tersebut ditemukan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai mediasi, memiliki nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja secara langsung. Lebih singkatnya penelitian diatas disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh secara langsung yang mana tidak sejalan dengan penelitian ini. Oleh karena itu penelitian ini menambahkan 3 penelitian terdahulu yang mendukung temuan hipotesis ke-8.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Baskoro *et al.* (2013). Hasil dari peneltian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar daripada pegaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan

kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,216 sedangkan nilai total koefisien pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yakni sebesar 0,163. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yang mana dapat mendukung hasil dari hipotesis ke-8 dalam penelitian ini.

Perbedaan yang terdapat antara penelitian yang dilakukan oleh Baskoro *et al.* (2013) dengan penelitian ini terletak pada teori motivasi, kinerja dan hipotesa awal. Penelitian yang dilakukan oleh Baskoro *et al.* (2013) menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Gibson (2001) sedangkan penelitian ini menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg (1966). Selain itu teori kinerja yang digunakan Baskoro *et al.* (2013) adalah teori kinerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2002) berbeda dengan peneltian ini yang menggunakan teori kinerja Robbins (2002). Penelitian Baskoro *et al.* (2013) membuat hipotesa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan itu terbukti. Berbeda dengan penelitian ini yang mencari pengaruh positif namun tidak terbukti akan hipotesisnya.

Persamaan yang terdapat antara penelitian ini dengan Baskoro *et al.* (2013) diantaranya yakni metode analisis, metode pengumpulan data, alat hitung, dan teori. Kedua penelitian sama-sama menggunakan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2006) dan teori kepuasan kerja yang dikemukakan

oleh Luthans (2008). Hal lain yang sama terletak pada metode analisis yakni analisis regresi linear berganda dan juga metode pengumpulan data sensus. Selain itu kedua penelitian sama-sama menggunakan metode penghitungan olah data SPSS.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sugiri (2015). Hasil dari peneltian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar daripada pegaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 6,101 sedangkan nilai total koefisien pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yakni sebesar 0,034. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yang mana dapat mendukung hasil dari hipotesis ke-8 dalam penelitian ini.

Perbedaan yang terdapat diantara penelitian yang dilakukan oleh Sugiri (2015) dengan penelitian ini diantaranya terletak pada variabel, teori kinerja, metode analisis dan metode penghitungan olah data. Sugiri (2015) menambahkan variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Sugiri (2015) juga menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009) yang mana berbeda dengan penelitian ini. Selain itu metode analisis yang digunakan adalah SEM

(Structural Equation Modeling) dan metode penghitungan olah data yang menggunakan AMOS. Berbeda dengan penelitian ini yang menggunakan analisis regresi linear berganda dan metode penghitungan olah data SPSS.

Persamaan yang dapat ditemukan dianatara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugiri (2015) diantaranya teori dan metode pengumpulan data. Sugiri (2015) menggunakan sensus sebagai metode pengumpulan data yang mana sama dengan penelitian ini. Selain itu kesamaan lain terletak pada teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2006) dan teori kepuasan kerja oleh Luthans (2008) yang sama dengan penelitian ini.

Hasil dari penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Burhan *et al* (2013). Hasil dari peneltian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar daripada pegaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,526 sedangkan nilai total koefisien pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yakni sebesar 0,232. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yang mana dapat mendukung hasil dari hipotesis ke-8 dalam penelitian ini.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Burhan *et al* (2013) yaitu terletak pada teori dan variabel. Penelitian Burhan *et al*

(2013) menambah variabel lain yakni komitmen organisasional sebagai variabel independen. Kemudian teori budaya organisasi yang digunakan yakni teori budaya yang dikemukakan oleh Schein (2005) berbeda dengan penelitian ini yang menggunakan teori budaya organisasi Robbins (2006). Selain budaya organisasi, teori kepuasan kerja dan kinerja pun berbeda. Burhan *et al* (2013) menggunakan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Robbins (2005) dan teori kinerja yang dikemukakan oleh Simamora (2002) yang berbeda dengan penelitian ini. Penelitian Burhan *et al* (2013) membuat hipotesa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan itu terbukti. Berbeda dengan penelitian ini yang mencari pengaruh positif namun tidak terbukti.

Budaya organisasi merupakan modal dasar sekaligus faktor pemicu bagi karyawan untuk berkerja dan puas akan pekerjaannya tersebut, yang mana dalam penelitian ini kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun disisi lain tidak semua karyawan yang merasa puas dalam bekerja menjadikan alasan atau faktor dalam meningkatkan kinerjanya. Ada faktor lain seperti lingkungan pekerjaan, iklim perusahaan, dan mungkin saja masih ada yang lain. Saat ini budaya organisasi dalam CV. Abankirenk Creative lebih besar pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja karyawan daripada kepuasan kerja.

4.7.9. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Besarnya koefisien regresi hasil pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja yaitu 0,459 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung memberikan hasil nilai koefisien 0,326. Hal ini menunjukkan pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pada pengaruh secara tidak langsung Motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan CV. Abankirenk Creative.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian yang ditemukan oleh Arifin (2015), Brahmasari & Suprayetno (2008), Dhermawan *et al*. (2012) dan Wesly (2017) tidak sejalan dengan hasil hipotesis penelitian ini. Hasil dari ke empat penelitian tersebut ditemukan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai mediasi, memiliki nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh motivasi terhadap kinerja secara langsung. Lebih singkatnya penelitian diatas disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh secara langsung yang mana tidak sejalan dengan penelitian ini. Oleh karena itu penelitian ini menambahkan 3 penelitian terdahulu yang mendukung temuan hipotesis ke-8.

Hasil dari penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Baskoro *et al.* (2013). Hasil dari peneltian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja lebih besar daripada pegaruh tidak

langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja sebesar 0,345 sedangkan nilai total koefisien pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yakni sebesar 0,066. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yang mana dapat mendukung hasil dari hipotesis ke-9 dalam penelitian ini.

Perbedaan yang terdapat antara penelitian yang dilakukan oleh Baskoro *et al.* (2013) dengan penelitian ini terletak pada teori motivasi, kinerja dan hipotesa awal. Penelitian yang dilakukan oleh Baskoro *et al.* (2013) menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Gibson (2001) sedangkan penelitian ini menggunakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg (1966). Selain itu teori kinerja yang digunakan Baskoro *et al.* (2013) adalah teori kinerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2002) berbeda dengan peneltian ini yang menggunakan teori kinerja Robbins (2002). Penelitian Baskoro *et al.* (2013) membuat hipotesa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan itu terbukti. Berbeda dengan penelitian ini yang mencari pengaruh positif namun tidak terbukti.

Persamaan yang terdapat antara penelitian ini dengan Baskoro *et al.* (2013) diantaranya yakni metode analisis, metode pengumpulan data, alat hitung, dan teori. Kedua penelitian sama-sama menggunakan teori budaya organisasi yang

dikemukakan oleh Robbins (2006) dan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthans (1997). Hal lain yang sama terletak pada metode analisis yakni analisis regresi linear berganda dan juga metode pengumpulan data sensus. Selain itu kedua penelitian sama-sama menggunakan metode penghitungan olah data SPSS.

Hasil dari penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Octaviana (2011). Hasil dari peneltian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja lebih besar daripada pegaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja sebesar 0,352 sedangkan nilai total koefisien pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yakni sebesar 0,129. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yang mana dapat mendukung hasil dari hipotesis ke-9 dalam penelitian ini.

Perbedaan yang dapat ditemukan diantara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Octaviana (2011) diantaranya teori, metode analisis, metode pengumpulan data, dan metode penghitungan olah data. Octaviana (2011) menggunakan teori di masing-masing variabel yang semuanya berbeda dengan yang digunakan dalam penelitian ini. Octaviana (2011) menggunakan teori budaya organisasi milik Glinov & Marry Ann (2005), teori motivasi milik Mc Clelland (2005), teori kepuasan kerja oleh As'ad (2004), dan teori kinerja yang

dikemukakan oleh Suyadi (2008). Perbedaan lain terletak pada metode analisis yang mana Octaviana (2011) menggunakan SEM *(Structural Equation Modeling)* lain hal penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Selain itu Octaviana (2011) menggunakan metode pengumpulan data dengan sampling dan metode pnghitungan AMOS, sedangkan penelitian ini menggunakan sensus dan alat hitung SPSS. Penelitian Octaviana (2011) membuat hipotesa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan itu terbukti. Berbeda dengan penelitian ini yang mencari pengaruh positif namun tidak terbukti.

Hasil dari penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Ningrum (2012). Hasil dari peneltian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja lebih besar daripada pegaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja sebesar 0,275 sedangkan nilai total koefisien pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yakni sebesar 0,208. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yang mana dapat mendukung hasil dari hipotesis ke-9 dalam penelitian ini.

Perbedaan yang dapat ditemukan antara penelitian yang dilakukan oleh Ningrum (2012) dengan penelitian ini terletak pada teori dan metode pengumpulan data. Ningrum (2012) menggunakan teori di masing-masing variabel yang semuanya berbeda dengan yang digunakan dalam penelitian ini. Ningrum (2012) menggunakan teori motivasi milik Soegiri (2004), teori kepuasan kerja oleh Locke (1983), dan teori kinerja yang dikemukakan oleh Dessler (1992). Berbeda dengan penelitian ini yang menggunakan teori motivasi oleh Herzberg (1966), teori kepuasan kerja oleh Luthans (2008), dan teori kinerja oleh Robbins (2002). Perbedaan lain yakni metode pengumpulan data yang mana Ningrum (2012) menggunakan sampling sebagai metode pengumpulan data sedangkan penelitian ini menggunakan sensus.

Persamaan diantara kedua penelitian ini dapat dilihat dari metode penghitungan olah data dan metode analisis. Ningrum (2012) menggunakan metode analisis jalur yang sama dengan penelitian ini dan juga menggunakan SPSS sebagai alat hitung olah data yang sama juga dengan metode penghitungan olah data dalam penelitian ini.

Hal ini bisa disebabkan, karena penilaian kinerja karyawan lebih condong pada hal-hal teknis yang secara langsung berkaitan dengan peningkatan kinerja. Seperti pada indikator kualitas pekerjaan, yang menyatakan kemampuan memenuhi target, memiliki ketelitian, dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur. Artinya dalam meningkatkan kinerja karyawan membutuhkan

kemampuan dan keahlian yang sesuai bidang pekerjaan, yang mana hal ini dapat diperoleh dan ditingkatkan melalui motivasi. Begitu juga pada indikator produktifitas, yang menyatakan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, dan indikator pengetahuan mengenai pekerjaan yang berisi kemampuan memahami tugas yang diberikan. Kedua hal tersebut dapat terealisasi jika program motivasi sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi, pekerjaan dan individu.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data kuesioner yang disebarkan kepada karyawan *CV. Abankirenk Creative*, maka di temukan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 < 0,05.
2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05.
3. Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan, dibuktikan dengan nilai sig F sebesar 0,000 < 0,05.
4. Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,021 < 0,05.
5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05.
6. Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai sig F sebesar 0,000 < 0,05.
7. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05.
8. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja

(0,322) lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan (0,239).

9. Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja (0,459) lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja (0,326).

5.2. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, adapun saran untuk *CV. Abankirenk Creative* yaitu:

1. **Pimpinan *CV. Abankirenk Creative***
   a. Hasil penelitian terbukti bahwa budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja, sehingga disarankan pimpinan dapat meningkatkan budaya organisasi karyawan serta memberikan motivasi dan semangat yang sesuai dengan pekerjaan. Apabila karyawan memiliki motivasi dari dalam diri maupun lingkungan yang akan menjadikan meningkat kepuasan kerja, sehingga kinerja karyawan juga akan semakin meningkat dan maksimal.
   b. Pimpinan perusahaan disarankan mampu meningkatkan dan menjaga budaya organisasi berupa pemberian penghargaan atas prestasi karyawan, dengan gaji dan upah yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman, adanya hubungan baik antara karyawan dan pimpinan, kenaikan pangkat, jenjang karier yang jelas dan sebagainya sebagai apresiasi karyawan yang memiliki kinerja baik.

2. Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat menganalisis penelitian lebih mendalam dengan melihat pengaruh berbagai variabel sehingga diperoleh analisis yang lebih kompleks dengan mencari variabel lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan selain model penelitian yang sudah diteliti. Dari hasil koefisien determinasi masih terdapat separo lebih variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

A.F.Stoner James & James Arthur Finch (1996), *Manajemen, Edisi Bahasa Indonesia*, Penerbit: PT. Prenhallindo, Jakarta.

Alwi, Syafaruddin (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Yogyakarta: BPFE.

Arifin, H. Muhammad (2015), *The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance*, Canadian Center of Science and Education, ISSN Vol. 8, No. 1.

Arikunto, Suharsimi (2002), *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.

As'ad (1995), *Seri Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia Psikologi Indsutri*, Bandung: Alumni.

Baskoro, Bramastya Soeryo; Wahyu Hidayat; Handojo Djoko (2013), *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Janur Kuning Kudus*, Diponegoro Journal Of Social And Politic Hal. 1-9.

Bernardin, H. John, dan Joyce E.A Russel (2003), *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*, Singapore: McGraw-Hill Inc.

Brahmasari, Ida Ayu & Agus Suprayetno (2008), *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.10, No. 2, 124-135.

Brown & Ghiselli (1950), *Personnel and Industrial Psychology*, New York: McGraw-Hill Inc.

Bungin, Burhan (2005), *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Edisi Kedua, Jakarta: Kencana Perdana Media Grup.

Burhan, Arif; Ari Pradhanawati; Reni Shinta Dewi (2013), *Pengaruh Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang*, Diponegoro Journal Of Social and Politic, Hal.1-9.

Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus; I Gde Adnyana Sudibya; I Wayan Mudiarta Utama (2012), *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*, Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, No. 2.

Elqadri, Zaenal Mustafa & Priyono (2015), *The Influence of Organizational Culture, Organizational Climate, and the Promotion of the Position of Employee Job Satisfaction in PT.Surabaya Graphics Media Temprina*, Canadian Center of Science and Education, Asian Social Science; ISSN Vol. 11, No. 22.

Eugene, McKenna (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia (terj.)*, Edisi Kedua, Penerbit: ANDI, Yogyakarta.

Ghozali, Imam (2011), *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson, Ivancevich, Donnelly (1996), *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Jakarta Barat: Binarupa Aksara.

Handoko, Hani (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.

Hasan, Iqbal (2006), *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S. P. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kesepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.

Herzberg F. (1966), *The Motivation to Work*, New York: John Willey and Sons, Inc.

Hutabarat, Wesly (2015), *Investigation of Teacher Job-Performance Model: Organizational Culture, Work Motivation and Job-Satisfaction*, Canadian Center of Science and Education, Asian Social Science; ISSN Vol. 11, No. 18.

Javed, Masooma; Rifat Balouch; Fatima Hassan (2014), *Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions*, International Journal of Learning & Development ISSN 2164-4063 2014, Vol. 4, No. 2.

Khan, Muhammad Yousaf; Muhammad Rizwan; Muhammad Ibrahim Arshad; Muhammad Fahad Anwar (2013), *Impact of Employee Motivation on Job Satisfaction With Respect To Corporate Social Responsibility and Rewards*, Journal of Public Administration and Governance, ISSN Vol. 3, No. 3.

Kuncoro, Mudrajad (2001), *Metode Kuantitatif. Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN.

Luthans, F. (2008), *Organizational Behavior*, Boston: McGraw-Hill Inc.

Mangkunegara, A.A. A. P. (2008), *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Rosda.

Mcclelland, D. C. (1987), *Human Motivation*, New York: Cambridge University Press.

Miharty (2013), *The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction towards Improving the Quality of Education in University of Riau*, Canadian Center of Science and Education, Asian Social Science; ISSN Vol. 9, No. 12.

Moeljono, Djokosantoso (2005), *Cultured: Budaya Organisasi Dalam Tantangan*, Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.

Munandar, A.S (2001), *Psikologi Industri dan Organisasi*, Penerbit: Universitas Indonesia (UI Press), Depok.

Ningrum, Ngesti Galih (2012), *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Bank Mandiri Area Semarang Pahlawan*, Diponegoro Journal Of Social and Politic, Hal. 12-21.

Notoatmodjo, Soekidjo (2009), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta.

Nur, Saina (2013), *Konflik, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate*, Jurnal EMBA Vol.1 No.3 September 2013, Hal. 739-749 ISSN 2303-1174.

Octaviana, Nur (2011), *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Pt. Mirota Kampus Di Yogyakarta*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis April 2011 Volume 6 Nomor 11 Manajemen.

Permansari, Ragil (2013), Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT. Augrah Raharjo Semarang, Management Analysis Journal 2, ISSN 2252-6552.

Potu, Auriela (2013), *Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado*, Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Hal. 1208-1218 ISSN 230 1174.

Rivai, Veithzal (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Robbins, Stephen P. (2006), *Perilaku Organisasi (terj.)*, Klaten: PT Intan Sejati.

Robbins, Stephen P. (2002), *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi (terj.)*, Edisi Kelima, Jakarta: Penerbit Erlangga.

Schein, Edgar H. (1992), *Organizational Culture and Leadership*, Second Edition, San Francisco: Jossey Bass Publisher.

Situmorang, Syafrizal Helmi (2010), *Analisis Data: Untuk Riset Manajemen dan Bisnis*, Medan: USU Press.

Sobel, M. E. (1982), *Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Eequation Models, In S. Leinhardt (Ed.), Sociological Methodology*, Washington DC: American Sociological Association.

Spector, P. E. (1997), *Job Satisfaction*, USA: SAGE Publications, Inc.

Sugiri, Ilham (2015), *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Karyawan CV. Opal Transport)*, ISBN: Vol: 2, No: 12.

Sugiyono (2008), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, Edi (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Tampubolon, P Manahan (2004), *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.

Wibowo (2006), *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Widodo, Tri (2010), *Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga)*, Among Makarti, Vol.3 No.5.

Wirda, Fisla & Tuti Azra (2007), *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis April 2007 Volume 2 Nomor 1.

Zafar, Nida; Sana Ishaq; Shaista Shoukat; Muhammad Rizwan (2014), *Determinants of Employee Motivation and its impact on Knowledge Transfer and Job Satisfaction*, International Journal of Human Resource Studies, ISSN Vol. 4, No. 3.

LAMPIRAN

Lampiran 1:

Kuesioner Penelitian

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Kepada Yth. Bapak/ibu/saudara/i

Karyawan Kantor CV. Abankirenk Creative Yogyakarta

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam Indonesia

Nama : Hanif Arisyah Pratidina

NIM : 10311027

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul **"Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan CV. Abankirenk Creative Yogyakarta",** maka dengan ini saya mohon kesediaan Bapak/ibu/saudara/i untuk berkenan mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu, saya mohon berkenan menjawab dengan sejujur-jujurnya seperti yang Bapak/ibu/saudara/i alami dan rasakan. Atas partisipasi dan kesediaan Bapak/ibu/saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Hanif Arisyah Pratidina

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN CV. ABANKIRENK CREATIVE YOGYAKARTA

IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin:
    a. Laki-laki
    b. Perempuan

2. Umur:
    a. < 20 Tahun
    b. 21 – 25 Tahun
    c. 26 – 30 Tahun
    d. 31 – 35 Tahun
    e. 36 – 40 Tahun
    f. 41 – 45 Tahun
    g. 46 – 50 Tahun
    h. > 50 Tahun

3. Jenjang Pendidikan:
    a. SD
    b. SMP
    c. SMA/SMK
    d. Diploma
    e. S1
    f. S2
    g. S3

4. Lama Bekerja:
    a. < 5Tahun
    b. 6 – 10 Tahun
    c. 11 – 15 Tahun
    d. 16 – 20 Tahun
    e. 21 – 25 Tahun
    f. 26 – 30 Tahun
    g. > 30 Tahun

PERTANYAAN KUESIONER

Berilah tanda *checklist* (√) pada kolom di setiap pernyataan di bawah ini yang sesuai dengan pilihan Saudara/i.

Keterangan:

ASS	= Amat Sangat Setuju	ASTS	= Amat Sangat Tidak Setuju
SS	= Sangat setuju	TS	= Tidak setuju
S	= Setuju	STS	= Sangat tidak setuju

I. Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					
		ASS	**SS**	**S**	**TS**	**STS**	**ASTS**
Inovasi dan Pengambilan Resiko							
1	Perusahaan mendorong karyawan untuk berani dalam mengambil resiko						
2	Perusahaan memotivasi karyawan untuk berinsiatif dalam bekerja						
3	Perusahaan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja						
Perhatian Terhadap Detail							
4	Perusahaan berusaha menyelesaikan masalah yang terjadi sampai ke masalah yang paling kecil						
5	Perusahaan berusaha meminimalisir peluang terjadinya kesalahan atau masalah						
6	Perusahaan berusaha meningkatkan kemampuan analisis karyawan dengan presisi						

7	Perusahaan berusaha meningkatkan kemampuan analisis karyawan dengan detail						
Orientasi Terhadap Hasil							
8	Perusahaan mendorong karyawan untuk memberikan hasil kerja yang terbaik						
9	Perusahaan membuat proses bekerja yang efektif						
10	Perusahaan membuat proses bekerja yang efisien						
Orientasi Terhadap Individu							
11	Perusahaan memperlakukan karyawan secara adil						
12	Perusahaan memberikan pelatihan terhadap karyawan						
13	Perusahaan memberikan pengembangan terhadap karyawan						
14	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk maju dalam berkarir (promosi)						
Orientasi Terhadap Tim							
15	Perusahaan mendorong/membantu karyawan agar memiliki tim kerja yang baik						
16	Perusahaan menciptakan situasi sinergi yang baik antar karyawan dalam satu tim						
17	Perusahaan mendorong karyawan untuk saling membantu dalam bekerja						
Agresivitas							
18	Perusahaan menciptakan suasana kerja yang kompetitif antar karyawan						

19	Perusahaan menetapkan target yang harus dicapai oleh karyawan						
20	Perusahaan menciptakan suasana semangat kerja yang tinggi						
Stabilitas							
21	Perusahaan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja						
22	Perusahaan membuat karyawan merasa aman dalam bekerja						
23	Perusahaan berusaha menjaga kondisi perusahaan yang baik dari ancaman kompetitor						
24	Perusahaan berusaha menjaga kondisi perusahaan yang baik dari ancaman lingkungan perusahaan (dalam maupun luar)						
25	Perusahaan berusaha menjaga kondisi perusahaan yang baik dari bahaya lainya (polemik politik, kebijakan pemerintah)						
26	Perusahaan berusaha untuk menjaga peforma baik karyawan						
27	Perusahaan konsisten dengan visi yang ingin dicapai						
28	Perusahaan konsisten dengam misi yang ingin dicapai						

II. Motivasi Kerja

No	**Pernyataan**	**Pilihan Jawaban**					
		ASS	**SS**	**S**	**TS**	**STS**	**ASTS**
Motivasi Intrinsik *(Motivator)*							

***Achievement* (Prestasi Kerja)**							
1	Saya termotivasi untuk bekerja dengan hasil yang baik secara kualitas						
2	Saya temotivasi untuk bekerja dengan hasil yang baik secara kuantitas						
3	Saya termotivasi untuk bekerja karena saya memiliki kemampuan yang baik						
4	Saya termotivasi untuk bekerja karena saya memiliki keahlian yang baik						
5	Saya termotivasi dengan kebebasan yang diberikan perusahaan dalam mengembangkan cara kerja saya						
***Advancement* (Pengembangan Diri)**							
6	Saya termotivasi bekerja dengan adanya kenaikan gaji						
7	Saya termotivasi bekerja dengan adanya kenaikan pangkat						
8	Saya termotivasi bekerja dengan adanya kenaikan posisi						
9	Saya termotivasi dengan adanya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan						
10	Saya termotivasi dengan adanya pengembangan yang diberikan oleh perusahaan						
11	Saya termotivasi dengan tantangan yang diberikan kepada saya untuk pengalaman						
***Work it Self* (Pekerjaan itu Sendiri)**							
12	Saya termotivasi bekerja dengan pekerjaan yang bersifat menarik bukan rutinitas						

	(bervariasi)						
13	Saya termotivasi bekerja ketika saya ditempatkan pada pekerjaan yang tepat (sesuai)						
14	Saya termotivasi ketika ada tantangan baru dalam pekerjaan						
***Recognition* (Pengakuan)**							
15	Saya termotivasi dengan apresiasi dari atasan untuk hasil kerja saya						
16	Saya termotivasi dengan imbalan yang khusus diberikan untuk hasil kerja saya						
17	Saya termotivasi ketika mendapat pujian dari sesama rekan kerja atas hasil kerja saya						
***Responsible* (Tanggung Jawab)**							
18	Saya termotivasi ketika saya diikutsertakan dalam pekerjaan yang lebih berpotensi						
19	Saya termotivasi dengan kepercayaan yang diberikan oleh sesama rekan kerja						
20	Saya termotivasi dengan kepercayaan yang diberikan oleh atasan						
21	Saya termotivasi ketika kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan diakui oleh perusahaan						
Motivasi Ekstrinsik *(Hygine)*							
***Company Policy* (Kebijakan Perusahaan)**							
22	Saya termotivasi dengan kerjasama yang terjalin antara atasan dengan sesama karyawan						
23	Saya termotivasi dengan pengambilan keputusan perusahaan yang melibatkan						

	karyawan						
24	Saya termotivasi dengan dukungan yang diberikan perusahaan kepada karyawan						
***Relationship With Peers* (Hubungan Dengan Rekan Kerja)**							
25	Saya termotivasi dengan komunikasi yang terjalin dengan sesama karyawan						
26	Saya termotivasi dengan komunikasi yang baik dengan atasan						
27	Saya termotivasi dengan rasa kekeluargaan dalam menyelesaikan pekerjaan						
28	Saya termotivasi dengan adanya kesadaran saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan						
***Working Condition* (Suasana Kerja)**							
29	Saya termotivasi dengan kondisi lingkungan kerja yang aman						
30	Saya termotivasi dengan kondisi lingkungan kerja yang nyaman						
31	Saya termotivasi dengan fasilitas perusahaan yang memadai (lengkap)						
32	Saya termotivasi dengan lingkungan kerja yang bersih						
33	Saya termotivasi dengan lingkungan kerja yang rapih						
***Relationship With Supervisor* (Hubungan dengan Atasan)**							
34	Saya termotivasi dengan atasan yang produktif dalam bekerja						

35	Saya termotivasi dengan atasan yang mampu menilai sistem kerja saya						
36	Saya termotivasi dengan atasan yang mampu memberikan saya petunjuk yang jelas dalam pekerjaan						
37	Saya termotivasi dengan atasan yang mampu memberikan bimbingan yang jelas dalam pekerjaan						
38	Saya termotivasi dengan atasan yang memantau proses kerja karyawan						
***Salary* (Gaji)**							
39	Saya termotivasi dengan kenaikan gaji yang terjadi dalam suatu periode tertentu						
40	Saya termotivasi dengan jumlah kompensasi yang diterima						
41	Saya termotivasi dengan tunjangan atau imbalan lainya yang diberikan perusahaan						

III. Kepuasan Kerja

No	**Pernyataan**	**Pilihan Jawaban**					
		ASS	**SS**	**S**	**TS**	**STS**	**ASTS**
Isi Pekerjaan							
1	Saya merasa puas dengan tugas yang diberikan oleh perusahaan						
2	Saya merasa puas ketika tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian yang saya miliki						

3	Saya merasa puas ketika tugas yang diberikan oleh perusahaan menyenangkan						
Organisasi dan Manajemen							
4	Saya merasa puas dengan prosedur kerja yang jelas						
5	Saya merasa puas dengan prosedur kerja yang baik						
6	Saya merasa puas ketika perusahaan memberi dukungan dalam berkarir						
7	Saya merasa puas dengan proses manajemen yang fair (adil)						
8	Saya merasa puas dengan proses manajemen yang jujur						
Kesempatan Untuk Maju							
9	Saya merasa puas dengan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan						
10	Saya merasa puas dengan pengembangan yang diberikan oleh perusahaan						
11	Saya merasa puas dengan adanya promosi dalam perusahaan						
12	Saya merasa puas dengan adanya kesempatan untuk mengembangkan karir dalam perusahaan						
Gaji dan Keuntungan							
13	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima sesuai dengan hasil kerja yang saya berikan						
14	Saya merasa puas dengan adanya tunjangan lain selain gaji pokok						
15	Saya merasa puas dengan adanya kenaikan gaji						

	yang diberikan perusahaan						
Rekan Kerja							
16	Saya merasa puas dalam bekerja ketika ada kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja						
17	Saya merasa puas dengan rekan kerja yang kompak						
18	Saya merasa puas dengan rekan kerja yang memiliki prilaku yang baik						
19	Saya merasa puas dengan rekan kerja yang memiliki sikap yang baik						
Kondisi Pekerjaan							
20	Saya merasa puas dengan kondisi lingkungan pekerjaan yang menyenangkan						
21	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang tidak membosankan						
22	Saya merasa puas dengan kondisi pekerjaan yang fleksibel						
Supervisi							
23	Saya merasa puas ketika saya diberi kebebasan berpendapat oleh atasan saya						
24	Saya merasa puas dengan komunikasi yang terjalin dengan baik dengan atasan						
25	Saya merasa puas ketika atasan saya membimbing (mentoring) saya dengan baik						

IV. Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban

		ASS	SS	S	TS	STS	ASTS
Kualitas Kerja							
1	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu						
2	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti (minimalisir kesalahan)						
3	Saya bekerja sesuai dengan proses kerja yang diberikan perusahaan						
Kuantitas Kerja							
4	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah target yang ditentukan perusahaan						
5	Saya menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan						
Ketepatan Waktu							
6	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan durasi pekerjaan						
7	Ketika saya bekerja, tidak ada waktu sia-sia yang terbuang						
Efektivitas							
8	Saya mampu bekerja dengan tepat waktu tanpa mengurangi kualitas hasil kerja						
9	Saya mampu bekerja dengan tepat waktu tanpa mengurangi kuantitas hasil kerja						
10	Dalam bekerja, saya tidak memiliki banyak waktu luang						
11	Dalam bekerja, waktu yang dibutuhkan dalam satu jenis pekerjaan sesuai (seimbang) dengan beban kerja						

Kemandirian							
12	Saya mampu bekerja tanpa perlu adanya pengawasan						
13	Dalam bekerja, saya bertanggung jawab dengan apa yang saya kerjakan						
14	Dalam bekerja, saya selalu mematuhi peraturan yang diberlakukan perusahaan						
15	Dalam bekerja, saya selalu bersedia dikritik ketika melakukan kesalahan						
16	Dalam bekerja, saya selalu bersedia dibimbing ketika melakukan kesalahan atau terdapat kekurangan						

abankirenk

Jalan Sukoharjo No. 136 B, Condong Catur
Depok, Sleman, Yogyakarta, 55283
0274-2831903 / 0857 4336 5497
care.abankirenk@gmail.com
abankirenk.com

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini;

Nama : Rahmat Fajri Rinanda

Jabatan : Manager Marketing

Menerangkan bahwa;

Nama : Hanif Arisyah Pratidina

No. Mahasiswa : 10311027

Instansi : Universitas Islam Indonesia

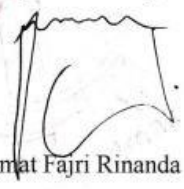
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen Sumber Daya Manusia

Adalah benar-benar melakukan penelitian guna penyusunan skripsi dengan judul, ***"Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan CV. Abankirenk Creative Yogyakarta"***. Penelitian dilakukan pada tanggal 5 Juni 2017 – 15 Juni 2017 bertempat di kantor CV. Abankirenk Creative Yogyakarta di JalanSukoharjo No. 136 B, Condong Catur Depok, Sleman.

Demikian surat keterangan ini disampaikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 16 Juni 2017

Manager Marketing



Rahmat Fajri Rinanda

Lampiran 3: Hasil Uji Validitas

Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

Correlations

Correlations

	TotalBO		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
BO1	,447**	,001	50
BO2	,769**	,000	50
BO3	,770**	,000	50
BO4	,721**	,000	50
BO5	,719**	,000	50
BO6	,809**	,000	50
BO7	,766**	,000	50
BO8	,629**	,000	50
BO9	,779**	,000	50
BO10	,841**	,000	50
BO11	,834**	,000	50
BO12	,784**	,000	50
BO13	,845**	,000	50
BO14	,682**	,000	50
BO15	,803**	,000	50
BO16	,869**	,000	50
BO17	,771**	,000	50
BO18	,681**	,000	50
BO19	,422**	,002	50
BO20	,751**	,000	50
BO21	,801**	,000	50
BO22	,809**	,000	50

BO23	,811**	,000	50
BO24	,839**	,000	50
BO25	,730**	,000	50
BO26	,835**	,000	50
BO27	,893**	,000	50
BO28	,838**	,000	50
TotalBO	1		50

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

Hasil Uji Validitas Motivasi

Correlations

Correlations

	TotalM		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
M1	,554**	,000	50
M2	,573**	,000	50
M3	,678**	,000	50
M4	,606**	,000	50
M5	,665**	,000	50
M6	,699**	,000	50
M7	,655**	,000	50
M8	,741**	,000	50
M9	,555**	,000	50
M10	,659**	,000	50
M11	,496**	,000	50
M12	,567**	,000	50

M13	,605**	,000	50
M14	,373**	,008	50
M15	,485**	,000	50
M16	,517**	,000	50
M17	,495**	,000	50
M18	,633**	,000	50
M19	,575**	,000	50
M20	,665**	,000	50
M21	,647**	,000	50
M22	,621**	,000	50
M23	,642**	,000	50
M24	,590**	,000	50
M25	,647**	,000	50
M26	,710**	,000	50
M27	,698**	,000	50
M28	,584**	,000	50
M29	,576**	,000	50
M30	,545**	,000	50
M31	,611**	,000	50
M32	,674**	,000	50
M33	,630**	,000	50
M34	,544**	,000	50
M35	,625**	,000	50
M36	,559**	,000	50
M37	,677**	,000	50
M38	,594**	,000	50
M39	,702**	,000	50
M40	,625**	,000	50
M41	,662**	,000	50
TotalM	1		50

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

Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

Correlations

Correlations

	TotalKK		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
KK1	,412**	,003	50
KK2	,372**	,008	50
KK3	,447**	,001	50
KK4	,659**	,000	50
KK5	,651**	,000	50
KK6	,554**	,000	50
KK7	,617**	,000	50
KK8	,554**	,000	50
KK9	,539**	,000	50
KK10	,752**	,000	50
KK11	,674**	,000	50
KK12	,678**	,000	50
KK13	,614**	,000	50
KK14	,624**	,000	50
KK15	,611**	,000	50
KK16	,686**	,000	50
KK17	,679**	,000	50
KK18	,707**	,000	50
KK19	,662**	,000	50
KK20	,621**	,000	50
KK21	,675**	,000	50

KK22	,540**	,000	50
KK23	,639**	,000	50
KK24	,701**	,000	50
KK25	,765**	,000	50
TotalKK	1		50

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

Hasil Uji Validitas Kinerja

Correlations

Correlations

	TotalK		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
K1	,581**	,000	50
K2	,664**	,000	50
K3	,680**	,000	50
K4	,778**	,000	50
K5	,753**	,000	50
K6	,793**	,000	50
K7	,827**	,000	50
K8	,760**	,000	50
K9	,700**	,000	50
K10	,593**	,000	50
K11	,706**	,000	50
K12	,507**	,000	50

K13	,734**	,000	50
K14	,663**	,000	50
K15	,494**	,000	50
K16	,569**	,000	50
TotalK	1		50

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

Lampiran 4: Hasil Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	50	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,973	28

Hasil Uji Reliabilitas Motivasi

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	50	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,957	41

Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0

	Excluded[a]	0	,0
	Total	50	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,932	25

Hasil Uji Reliabilitas Kinerja

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	50	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,917	16

Lampiran 5:

Hasil Frekuensi Karakteritik Responden

Frequencies

Statistics

		Jenis Kelamin	Umur	Jenjang Pendidikan	Lama Bekerja
N	Valid	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0

Frequency Table

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	34	68,0	68,0	68,0
	Perempuan	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 20 tahun	6	12,0	12,0	12,0
	21 - 25 tahun	23	46,0	46,0	58,0
	26 - 30 tahun	16	32,0	32,0	90,0
	31 - 35 tahun	5	10,0	10,0	100,0

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 20 tahun	6	12,0	12,0	12,0
	21 - 25 tahun	23	46,0	46,0	58,0
	26 - 30 tahun	16	32,0	32,0	90,0
	31 - 35 tahun	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Jenjang Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma	5	10,0	10,0	10,0
	S-1	24	48,0	48,0	58,0
	S-2	4	8,0	8,0	66,0
	S-3	1	2,0	2,0	68,0
	SMA/SMK	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 tahun	37	74,0	74,0	74,0
	11 - 15 tahun	1	2,0	2,0	76,0
	6 - 10 tahun	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Lampiran 6:

Hasil Mean Tiap Item Pertanyaan

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
BO1	50	3,00	6,00	4,6200	,94524
BO2	50	3,00	6,00	4,8600	,90373
BO3	50	3,00	6,00	4,8600	,92604
BO4	50	2,00	6,00	4,2400	1,00122
BO5	50	2,00	6,00	4,5600	,97227
BO6	50	3,00	6,00	4,3400	,91718
BO7	50	3,00	6,00	4,4400	,95105
BO8	50	3,00	6,00	4,6800	,79385
BO9	50	2,00	6,00	4,4400	,92934
BO10	50	3,00	6,00	4,4000	,90351
BO11	50	2,00	6,00	4,5000	1,09265
BO12	50	3,00	6,00	4,5600	1,01338
BO13	50	2,00	6,00	4,4600	,95212
BO14	50	2,00	6,00	4,7200	1,06981
BO15	50	3,00	6,00	4,8200	,82536
BO16	50	3,00	6,00	4,4800	,99468
BO17	50	2,00	6,00	4,7000	1,03510
BO18	50	2,00	6,00	4,3000	1,11117
BO19	50	3,00	6,00	4,6600	,84781
BO20	50	3,00	6,00	4,5400	,90824
BO21	50	3,00	6,00	4,6400	,96384
BO22	50	2,00	6,00	4,4800	1,09246
BO23	50	2,00	6,00	4,4600	1,01439
BO24	50	3,00	6,00	4,4200	,90554
BO25	50	2,00	6,00	4,4600	,97332

BO26	50	3,00	6,00	4,5800	,90554
BO27	50	2,00	6,00	4,4600	,99406
BO28	50	2,00	6,00	4,5200	1,01499
Valid N (listwise)	50				

Hasil Mean Tiap Item Pertanyaan

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
M1	50	2,00	6,00	4,7600	1,00122
M2	50	2,00	6,00	4,5200	1,09246
M3	50	3,00	6,00	4,6400	,96384
M4	50	2,00	6,00	4,6600	1,02240
M5	50	2,00	6,00	4,6000	1,06904
M6	50	2,00	6,00	4,7600	1,11685
M7	50	1,00	6,00	4,5400	1,21571
M8	50	1,00	6,00	4,5200	1,24933
M9	50	2,00	6,00	4,5400	,93044
M10	50	2,00	6,00	4,5600	1,05289
M11	50	3,00	6,00	4,7400	,85261
M12	50	2,00	6,00	4,7200	1,21286
M13	50	2,00	6,00	4,6800	1,09619
M14	50	3,00	6,00	4,7800	,86402
M15	50	2,00	6,00	4,8000	1,01015
M16	50	2,00	6,00	4,6000	1,06904
M17	50	3,00	6,00	4,5800	,92780
M18	50	3,00	6,00	4,7000	,86307
M19	50	3,00	6,00	4,7600	,77090

M20	50	2,00	6,00	4,7800	,88733
M21	50	2,00	6,00	4,8400	1,03726
M22	50	3,00	6,00	4,6400	,80204
M23	50	3,00	6,00	4,7600	,91607
M24	50	3,00	6,00	4,6600	,89466
M25	50	2,00	6,00	4,7600	,87037
M26	50	3,00	6,00	4,8800	,77301
M27	50	3,00	6,00	4,7400	,89921
M28	50	3,00	6,00	4,8200	,89648
M29	50	3,00	6,00	4,8800	,89534
M30	50	1,00	6,00	4,7800	1,03589
M31	50	2,00	6,00	4,8800	1,06215
M32	50	1,00	6,00	4,7000	1,14731
M33	50	1,00	6,00	4,6800	1,25259
M34	50	2,00	6,00	4,7400	,94351
M35	50	2,00	6,00	4,9000	1,03510
M36	50	3,00	6,00	5,0400	,92494
M37	50	3,00	6,00	5,0200	,86873
M38	50	2,00	6,00	4,7000	1,03510
M39	50	3,00	6,00	4,8800	1,00285
M40	50	3,00	6,00	4,7000	1,14731
M41	50	3,00	6,00	4,8000	1,12486
Valid N (listwise)	50				

Hasil Mean Tiap Item Pertanyaan

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KK1	50	3,00	6,00	4,4200	,70247
KK2	50	3,00	6,00	4,8800	,87225
KK3	50	3,00	6,00	4,7800	,93219
KK4	50	3,00	6,00	4,9600	,85619
KK5	50	3,00	6,00	4,9000	,90914
KK6	50	3,00	6,00	4,8800	,87225
KK7	50	2,00	6,00	4,8600	1,06924
KK8	50	1,00	6,00	4,8200	1,04374
KK9	50	2,00	6,00	4,4600	,88548
KK10	50	2,00	6,00	4,3400	,91718
KK11	50	2,00	6,00	4,3400	,93917
KK12	50	2,00	6,00	4,4800	,88617
KK13	50	2,00	6,00	4,5400	1,09190
KK14	50	2,00	6,00	4,7800	1,01599
KK15	50	3,00	6,00	4,7400	1,02639
KK16	50	2,00	6,00	4,8200	,94091
KK17	50	2,00	6,00	4,8200	,80026
KK18	50	2,00	6,00	4,6000	,98974
KK19	50	3,00	6,00	4,8200	,89648
KK20	50	3,00	6,00	4,8400	,93372
KK21	50	3,00	6,00	4,8200	,91896
KK22	50	2,00	6,00	4,9000	,93131
KK23	50	2,00	6,00	4,8200	1,02400
KK24	50	2,00	6,00	4,7800	,95383
KK25	50	3,00	6,00	4,7200	,99057
Valid N (listwise)	50				

Hasil Mean Tiap Item Pertanyaan

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
K1	50	2,00	6,00	4,6000	,98974
K2	50	3,00	6,00	4,7000	,86307
K3	50	3,00	6,00	4,5600	,83690
K4	50	3,00	6,00	4,4000	,88063
K5	50	2,00	6,00	4,2200	,93219
K6	50	3,00	6,00	4,5000	,93131
K7	50	1,00	6,00	4,3600	1,06445
K8	50	3,00	6,00	4,5800	,88271
K9	50	3,00	6,00	4,5400	,97332
K10	50	2,00	6,00	4,2400	1,02140
K11	50	3,00	6,00	4,4600	,83812
K12	50	2,00	6,00	4,5600	1,09096
K13	50	3,00	6,00	4,8800	,87225
K14	50	3,00	6,00	4,6400	,96384
K15	50	2,00	6,00	4,8600	1,01035
K16	50	1,00	6,00	4,9200	1,10361
Valid N (listwise)	50				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	50	3,18	6,00	4,5428	,73251
Motivasi	50	3,76	6,00	4,7328	,60799
Kepuasan Kerja	50	3,32	6,00	4,7248	,58025
Kinerja	50	2,94	6,00	4,5654	,64012
Valid N (listwise)	50				

Lampiran 7: Hasil Uji Normalitas

Hasil Uji Normalitas X_1 X_2 → Z

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

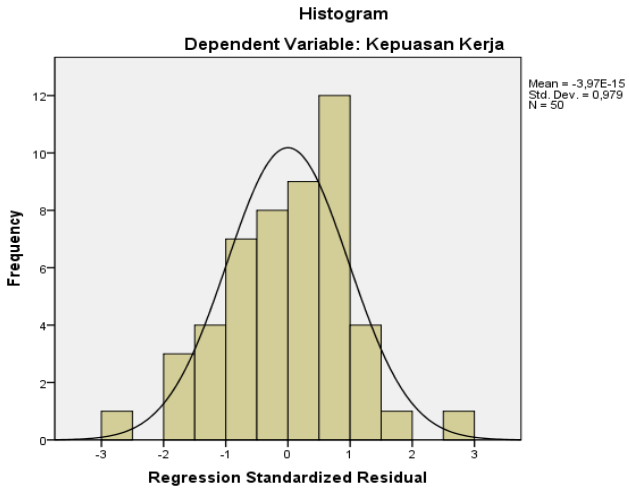
		Unstandardized Residual X1X2Z
N		50
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,32981773
Most Extreme Differences	Absolute	,080
	Positive	,074
	Negative	-,080

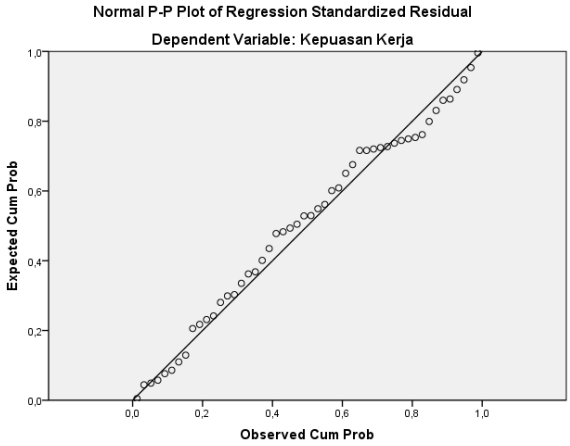
Kolmogorov-Smirnov Z	,568
Asymp. Sig. (2-tailed)	,904

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Charts





Hasil Uji Normalitas X_1 X_2 → Y

NPar Tests

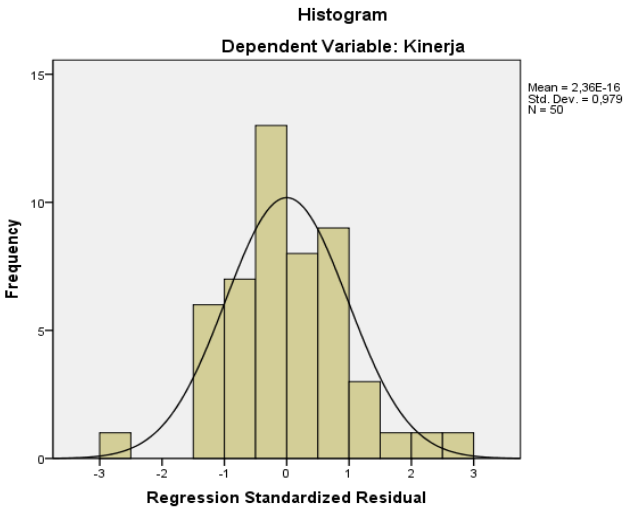
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

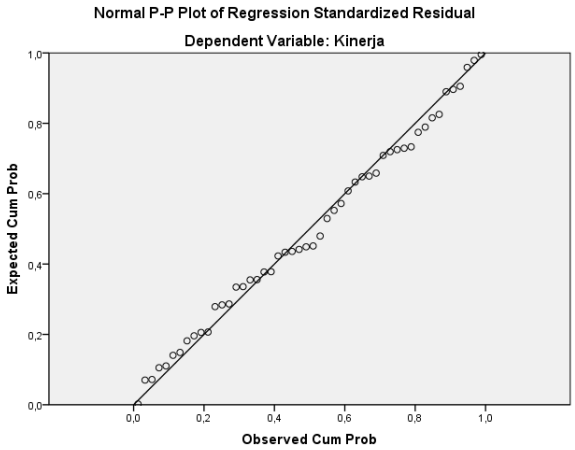
		Unstandardized Residual X1X2Y
N		50
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,45005247
Most Extreme Differences	Absolute	,070
	Positive	,070
	Negative	-,055
Kolmogorov-Smirnov Z		,492
Asymp. Sig. (2-tailed)		,969

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Charts





Hasil Uji Normalitas Z → Y

NPar Tests

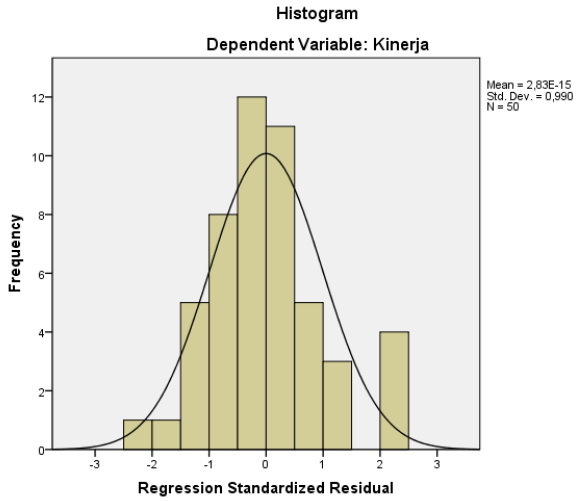
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

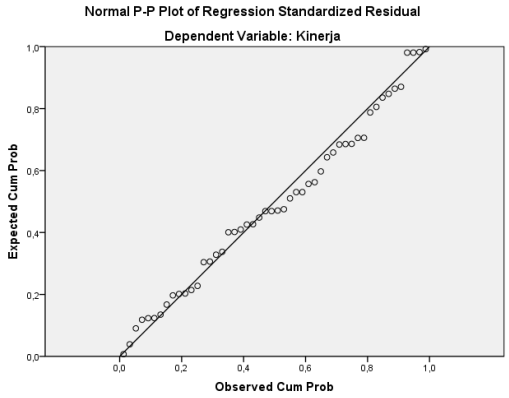
		Unstandardized Residual ZY
N		50
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,49974118
Most Extreme Differences	Absolute	,092
	Positive	,092
	Negative	-,062
Kolmogorov-Smirnov Z		,653
Asymp. Sig. (2-tailed)		,787

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Charts





Lampiran 8: Hasil Uji Multikolinieritas

Hasil Uji Multikolinieritas X_1 X_2 → Z

Regression

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Budaya Organisasi	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,995	,384		2,587	,013		
	Budaya Organisasi	,303	,086	,382	3,500	,001	,577	1,732
	Motivasi	,498	,104	,522	4,780	,000	,577	1,732

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Hasil Uji Multikolinieritas X_1 $X_2 \rightarrow$ Y

Regression

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,003	,524		1,912	,062		
	Budaya Organisasi	,281	,118	,322	2,383	,021	,577	1,732
	Motivasi	,483	,142	,459	3,399	,001	,577	1,732

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil Uji Multikolinieritas Z → Y

Regression

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,308	,592		2,211	,032		
	Kepuasan Kerja	,689	,124	,625	5,546	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 9: Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil Uji Heteroskedastisitas X_1 X_2 → Z

Regression

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Budaya Organisasi	.	Enter

a. All requested variables entered.

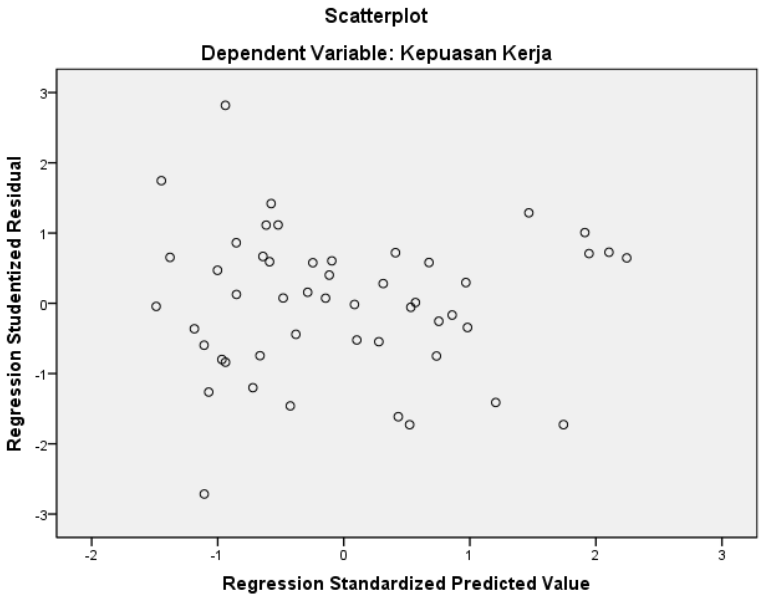
b. Dependent Variable: AbsResX1X2Z

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,379	,236		1,605	,115
	Budaya Organisasi	-,048	,053	-,173	-,911	,367
	Motivasi	,020	,064	,061	,319	,751

a. Dependent Variable: AbsResX1X2Z

Hasil Uji Heteroskedastisitas X_1 X_2 → Z dengan Scatter Plot



Hasil Uji Heteroskedastisitas X_1 X_2 → Y

Regression

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Budaya Organisasi	.	Enter

a. All requested variables entered.

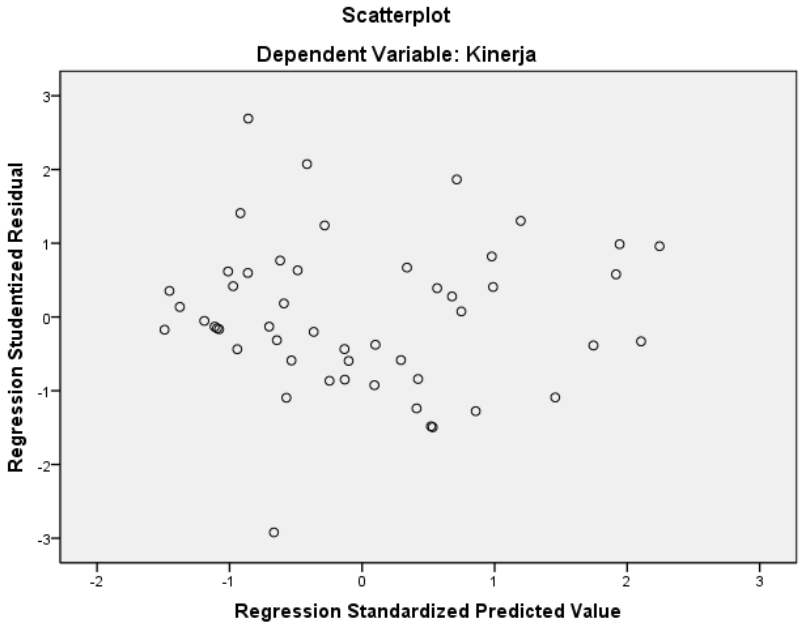
b. Dependent Variable: AbsResX1X2Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,135	,328		,414	,681
	Budaya Organisasi	,087	,074	,223	1,181	,243
	Motivasi	-,039	,089	-,084	-,444	,659

a. Dependent Variable: AbsResX1X2Y

Hasil Uji Heteroskedastisitas X_1 X_2 → Y dengan Scatter Plot



Hasil Uji Heteroskedastisitas Z → Y

Regression

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja	.	Enter

a. All requested variables entered.

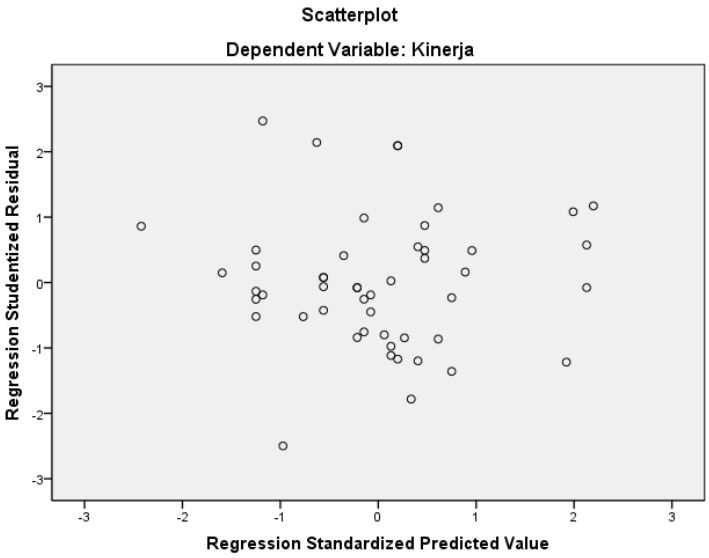
b. Dependent Variable: AbsResZY

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,184	,385		,477	,635
	Kepuasan Kerja	,041	,081	,072	,502	,618

a. Dependent Variable: AbsResZY

Hasil Uji Heteroskedastisitas Z → Y dengan Scatter Plot



Lampiran 10: Hasil Uji Regresi

Hasil Uji Regresi $X_1 X_2 \rightarrow Z$

Regression

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Budaya Organisasi	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,823[a]	,677	,663	,33676

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

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,168	2	5,584	49,237	,000[a]
	Residual	5,330	47	,113		
	Total	16,498	49			

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

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,995	,384		2,587	,013

	Budaya Organisasi	,303	,086	,382	3,500	,001
	Motivasi	,498	,104	,522	4,780	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Hasil Uji Regresi X_1 X_2 → Y

Regression

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Budaya Organisasi	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,711[a]	,506	,485	,45953

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

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,153	2	5,077	24,041	,000[a]
	Residual	9,925	47	,211		
	Total	20,078	49			

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,003	,524		1,912	,062
	Budaya Organisasi	,281	,118	,322	2,383	,021
	Motivasi	,483	,142	,459	3,399	,001

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil Uji Regresi Z → Y

Regression

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,625[a]	,391	,378	,50492

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,841	1	7,841	30,755	,000[a]

	Residual	12,237	48	,255		
	Total	20,078	49			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,308	,592		2,211	,032
	Kepuasan Kerja	,689	,124	,625	5,546	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 11:

1. Data Penelitian Variabel Budaya Organisasi

No	BUDAYA ORGANISASI																												
	BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	BO6	BO7	BO8	BO9	BO10	BO11	BO12	BO13	BO14	BO15	BO16	BO17	BO18	BO19	BO20	BO21	BO22	BO23	BO24	BO25	BO26	BO27	BO28	Total BO
1	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	124
2	6	6	6	4	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	5	4	5	6	6	6	6	6	6	6	6	156
3	4	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	94
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	111
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	112
6	6	4	4	4	4	4	3	6	4	4	4	4	4	3	5	3	4	6	5	6	6	3	3	3	2	4	4	4	116
7	5	6	6	4	5	4	6	5	5	6	5	6	6	4	5	4	5	6	5	4	4	4	4	5	4	6	4	4	137
8	6	4	5	4	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	2	3	4	4	4	4	4	111
9	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	2	4	4	5	4	3	3	4	5	4	4	3	4	3	5	4	4	4	105
10	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	6	4	4	4	4	6	2	6	4	4	4	2	5	6	5	4	4	119
11	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	133
12	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	131
13	6	6	6	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	145
14	3	4	5	2	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	118
15	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	164
16	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	164
17	6	6	6	6	6	5	5	5	6	5	6	5	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	5	5	5	6	6	157
18	4	5	5	4	3	4	4	4	3	4	6	4	4	6	6	6	6	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	118
19	5	5	6	4	4	4	4	4	4	4	6	6	4	4	4	4	6	3	4	4	4	4	3	4	6	4	4	6	124
20	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	114
21	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	119
22	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	108
23	5	5	5	4	6	6	6	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	139
24	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	118
25	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	106

No	BUDAYA ORGANISASI																												
	BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	BO6	BO7	BO8	BO9	BO10	BO11	BO12	BO13	BO14	BO15	BO16	BO17	BO18	BO19	BO20	BO21	BO22	BO23	BO24	BO25	BO26	BO27	BO28	Total BO
26	4	6	6	4	4	5	4	6	3	3	4	3	4	5	5	3	3	4	6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	117
27	5	6	6	5	6	4	5	6	5	5	4	6	6	6	5	5	6	5	4	4	5	5	6	5	5	5	5	5	145
28	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	103
29	3	6	6	3	5	5	6	4	4	3	4	3	5	6	6	4	4	2	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	120
30	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	99
31	5	5	5	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5	5	6	6	148
32	4	5	5	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	6	6	5	4	4	5	6	6	146
33	5	4	4	2	2	4	4	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	6	5	4	116
34	5	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	165
35	6	5	4	5	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	4	3	2	2	3	4	5	5	4	4	3	3	2	2	94
36	3	5	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	113
37	6	5	6	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	132
38	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	6	4	4	6	5	5	4	4	4	5	5	132
39	5	3	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	5	3	3	4	5	6	3	3	4	5	4	4	5	6	121
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	112
41	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	89
42	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	123
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	140
44	3	6	6	4	5	5	5	6	6	5	6	4	4	3	5	6	6	5	4	6	6	6	5	5	5	5	5	4	141
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	168
46	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	6	5	5	6	6	5	5	4	5	5	5	6	4	4	4	5	4	5	136
47	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	116
48	4	6	6	5	6	6	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	158
49	6	6	6	5	5	6	5	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	162
50	4	5	4	4	6	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	6	4	4	4	5	4	4	4	4	4	121

Lampiran 12:

2. Data Penelitian Variabel Motivasi

No	MOTIVASI																																								
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24	M25	M26	M27	M28	M29	M30	M31	M32	M33	M34	M35	M36	M37	M38	M39	M40	M41	Total M
1	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	5	6	6	6	6	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6	5	6	5	6	6	6	5	6	235
2	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	237
3	5	6	4	4	5	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	180
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	162
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	185
6	4	4	3	6	3	6	6	6	6	6	6	2	2	3	3	3	6	4	6	4	6	3	3	6	5	5	6	6	4	4	4	1	1	3	4	4	4	2	6	6	6	178
7	6	5	6	5	5	6	4	5	5	5	5	4	5	4	6	5	4	5	4	6	5	4	6	5	5	6	6	6	5	4	6	5	5	4	5	6	5	6	6	6	6	212
8	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	6	6	2	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	192
9	6	6	6	6	6	5	3	3	6	4	4	5	6	5	6	6	4	5	4	5	5	4	5	4	5	6	4	3	5	4	4	5	5	4	5	6	5	4	4	5	6	199
10	4	3	6	6	4	3	5	4	2	4	4	2	4	5	3	3	5	6	6	4	3	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	6	6	6	4	4	5	177
11	5	4	5	5	5	6	6	5	4	5	4	6	6	4	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	205
12	4	4	3	3	2	4	3	3	4	4	6	5	4	6	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	170
13	5	5	6	6	6	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	212
14	3	4	3	2	4	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	5	5	5	4	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	179
15	6	6	5	5	4	5	5	6	5	6	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	5	6	6	6	5	6	6	5	6	6	6	219
16	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	244
17	6	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	4	5	5	4	4	6	5	5	5	4	4	6	5	5	5	5	6	6	5	6	4	6	3	3	215
18	4	3	4	4	6	4	3	3	4	4	6	6	4	6	6	4	4	3	4	6	6	4	6	6	4	4	6	4	3	6	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	177
19	4	3	4	4	4	6	3	3	4	4	4	6	4	6	6	3	4	3	4	4	4	5	5	6	5	5	4	4	6	4	4	3	4	4	6	6	6	4	4	3	3	178
20	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	169
21	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	2	1	5	6	6	6	6	4	5	5	162
22	5	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	5	2	3	3	4	4	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	154
23	4	4	6	6	4	6	6	6	4	4	5	4	4	5	6	6	6	5	5	5	6	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	6	6	4	4	6	4	4	6	6	6	204
24	5	2	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	6	5	4	4	5	6	5	6	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	6	6	5	191
25	5	5	5	5	6	6	6	6	4	6	6	6	6	4	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	225

No	MOTIVASI																																								
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24	M25	M26	M27	M28	M29	M30	M31	M32	M33	M34	M35	M36	M37	M38	M39	M40	M41	Total M
26	6	6	6	6	6	6	6	6	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4	5	6	4	5	5	5	5	6	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	214
27	6	6	4	5	4	6	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5	4	5	4	5	6	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	195
28	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	157
29	6	6	4	4	4	2	1	1	3	2	3	3	5	4	6	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	6	4	4	4	3	6	4	5	5	3	3	167
30	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	165
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	5	5	5	214
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	207
33	5	4	4	5	5	4	3	3	5	2	5	2	2	5	6	6	4	5	3	2	2	3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	3	4	162
34	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	5	6	5	6	5	6	6	6	237
35	2	2	4	3	3	4	4	5	4	6	5	5	4	4	3	2	6	6	5	5	6	6	5	6	6	6	5	6	6	5	6	5	6	5	6	4	5	6	4	3	6	195
36	4	4	4	5	4	6	6	6	4	4	4	6	5	4	6	6	3	5	5	6	6	4	6	4	4	4	4	4	5	5	6	4	4	6	6	5	5	4	6	6	6	201
37	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	6	6	6	6	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	194
38	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	186
39	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	5	3	5	4	3	3	4	4	5	5	6	5	4	6	6	6	5	5	4	4	3	3	166
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	164
41	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	6	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	5	4	4	191
42	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	6	6	6	188
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	205
44	4	4	5	4	3	4	3	3	5	5	6	3	6	5	4	4	6	4	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5	3	4	3	3	177
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	246
46	5	4	4	4	4	5	4	6	5	4	4	6	4	4	5	5	5	5	5	5	6	5	4	5	5	6	6	5	4	6	6	5	5	4	6	6	6	6	6	6	6	207
47	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	6	4	6	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3	3	5	4	166
48	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	4	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	242
49	6	6	6	6	6	5	4	4	5	5	4	6	3	6	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	192
50	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	6	6	5	4	6	4	5	5	4	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	4	4	6	6	6	6	4	6	6	6	203

Lampiran 13:

3. Data Penelitian Variabel Kepuasan Kerja

No	KEPUASAN KERJA																								
	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14	KK15	KK16	KK17	KK18	KK19	KK20	KK21	KK22	KK23	KK24	KK25	Total KK
1	5	6	5	6	6	6	6	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	6	5	6	5	6	6	6	132
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	125
3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	83
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101
5	4	4	4	6	6	6	6	6	4	4	4	4	3	4	4	6	5	5	5	5	5	5	6	6	6	123
6	4	6	6	6	4	5	6	1	4	4	4	4	6	6	6	2	2	2	3	6	4	4	3	3	3	104
7	5	4	6	5	5	6	4	4	5	6	5	5	6	6	6	5	5	4	6	5	6	6	6	5	5	131
8	4	5	5	5	5	5	5	4	2	2	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	6	5	5	4	101
9	5	6	4	5	6	3	5	3	5	4	3	5	3	5	3	5	5	4	3	4	5	4	6	4	5	110
10	4	5	4	6	6	6	6	6	4	4	3	3	5	5	4	6	5	6	6	4	4	5	5	4	4	120
11	5	6	6	6	6	5	5	6	4	5	4	4	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	6	129
12	4	4	4	4	5	5	6	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	6	6	6	5	5	5	121
13	4	4	4	5	5	5	6	5	4	4	5	4	6	6	6	5	5	5	6	6	6	5	5	5	6	127
14	4	5	5	5	5	5	4	6	4	3	3	3	6	6	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	116
15	5	6	6	6	6	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	146
16	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	149
17	6	4	6	6	6	6	4	4	4	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	6	6	5	6	4	6	121
18	4	6	3	4	4	4	6	4	4	4	3	4	6	4	4	6	6	4	4	6	6	4	6	6	4	116
19	4	6	3	4	4	4	6	6	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	6	4	4	4	6	6	113
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100
21	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	110
22	4	6	6	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	115
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	6	6	4	6	6	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	110
24	4	4	4	5	4	5	6	4	6	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	116
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	124

No	KEPUASAN KERJA																									
	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14	KK15	KK16	KK17	KK18	KK19	KK20	KK21	KK22	KK23	KK24	KK25	Total KK
26	5	5	4	6	6	6	6	6	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	5	6	5	5	5	117
27	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	6	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	110
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100
29	3	4	6	6	6	5	4	6	3	3	4	5	4	2	3	4	4	5	5	3	4	5	6	6	3	109
30	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	107
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	6	127
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	125
33	5	5	6	4	3	6	2	6	6	5	4	3	2	3	4	3	4	2	4	4	3	2	3	3	3	95
34	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	147
35	5	6	4	3	6	5	2	4	5	3	5	4	2	3	3	3	4	4	5	5	6	6	2	2	3	100
36	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	6	6	6	6	6	4	4	6	4	4	4	117
37	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	115
38	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	6	5	6	6	5	5	5	4	5	6	122
39	6	6	6	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	6	6	5	4	115
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100
41	4	5	5	6	6	6	6	6	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	5	6	129
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	120
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	125
44	4	6	6	5	4	5	6	6	4	5	5	5	5	5	6	5	5	4	4	6	3	3	3	5	5	120
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	150
46	4	6	6	6	6	5	4	4	4	4	5	5	4	6	6	5	5	5	5	5	5	4	4	6	5	124
47	5	4	3	5	4	3	5	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	5	5	4	3	100
48	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	149
49	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	6	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	121
50	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	6	5	4	5	5	6	5	5	6	6	6	4	119

Lampiran 14:

4. Data Penelitian Variabel Kinerja

No	KINERJA																
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	Total K
1	5	6	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	6	5	5	5	83
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5	5	6	83
3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	64
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	6	6	61
6	4	4	5	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	4	2	1	47
7	5	5	4	5	4	6	5	6	4	5	6	6	5	3	5	6	80
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	85
9	5	4	5	3	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	4	4	69
10	6	6	4	4	4	5	4	4	4	4	5	6	6	4	4	4	74
11	3	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	6	6	4	5	5	67
12	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	6	5	65
13	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	6	5	6	6	6	70
14	4	5	5	4	4	4	5	3	3	3	4	5	5	4	6	6	70
15	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	6	76
16	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	86
17	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	5	6	5	4	91
18	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	6	4	6	6	66
19	5	6	4	4	4	4	4	4	4	3	6	2	6	6	6	6	74
20	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63
21	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	70
22	5	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	3	5	5	65
23	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66
24	6	6	5	4	4	4	4	5	5	4	5	6	6	5	5	6	80
25	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80

No	KINERJA																
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	Total K
26	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	6	6	71
27	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	6	5	70
28	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	61
29	6	5	6	6	4	6	6	6	6	4	3	5	6	6	6	5	86
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
31	5	5	5	5	4	5	6	6	6	6	5	5	6	6	5	6	86
32	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
33	6	5	4	3	2	3	4	5	6	6	5	4	3	3	2	3	64
34	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6	94
35	2	3	3	4	4	5	5	6	6	5	4	5	4	3	4	4	67
36	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	69
37	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	71
38	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	6	5	5	68
39	5	5	3	3	3	6	5	4	5	5	4	5	4	6	5	3	71
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
41	3	3	4	4	6	6	4	6	6	3	4	5	5	5	6	6	76
42	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	4	65
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
44	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	5	5	4	6	66
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	96
46	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	3	2	5	5	6	6	66
47	6	5	6	5	4	4	3	5	3	5	3	4	4	4	4	4	69
48	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	6	6	6	6	4	6	91
49	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	5	5	6	6	91
50	4	6	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	67

BIODATA PENELITI

Nama	: Hanif Arisyah Pratidina
Tempat, Tanggal Lahir	: Tegal, 8 Agustus 1992
Jenis Kelamin	: Laki-laki
NIM	: 10311027
Perguruan Tinggi	: Universitas Islam Indonesia
Fakultas	: Ekonomi
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Manusia
Alamat	: Jl.Haji Salihun No:36, RT/RW:03/03, Kebon Jeruk, Jakarta Barat, Jakarta
Email	: baron.praridina@gmail.com