

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Potensi sumber daya manusia dalam suatu sistem operasi pada hakikatnya merupakan salah satu modal yang memegang peran penting dalam mencapai tujuan organisasi atau tujuan suatu instansi. Dalam suatu organisasi maupun instansi, pegawai merupakan hal yang sangat dibutuhkan, dimana pegawai yang akan membawa kemajuan dalam suatu organisasi maupun instansi tersebut. Keuntungan yang diperoleh akan menjadi keuntungan bagi kedua pihak. Bagi pegawai, keberhasilan merupakan aktualisasi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, sedangkan bagi organisasi/instansi keberhasilan merupakan sarana pertumbuhan dan perkembangan bagi organisasi/instansi.

Pegawai di dalam suatu organisasi sering kali mengalami kendala-kendala dalam menjalankan tugas. Pegawai biasanya merasa mereka bekerja adalah hanya sebuah keharusan saja bukan karena pegawai merasa ingin atau tertarik melakukan pekerjaan tersebut, sehingga tidak ada alasan tertentu yang mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan yang telah diberikan. Oleh karena itu, perlu adanya pemberian motivasi yang diharapkan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik lagi.

Pada dasarnya manusia atau seorang yang berada dalam kehidupan organisasi membutuhkan sebuah dorongan supaya dapat berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak agar dalam

menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Pemberian motivasi dan pembentukan budaya organisasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari setiap pegawai dimana hal ini merupakan suatu keberhasilan yang didapatkan organisasi/instansi dalam mencapai tujuannya.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis terhadap kesuksesan suatu organisasi untuk membangun kerjasama dan kinerja organisasionalnya dalam jangka panjang. Menurut hasil observasi yang ada, bahwa budaya organisasi itu adalah suatu nilai, norma yang dianut oleh masing-masing anggota dalam suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Contoh budaya organisasi yang ada di Kantor Camat Pollung Kabupaten Humbang Hasundutan adalah dimana setiap paginya pegawai yang ada dalam instansi tersebut melakukan Apel pagi, melakukan senam dan pegawai dalam Kantor Camat tersebut juga melakukan gotong royong.

Contoh lain dari budaya organisasi yang dimiliki oleh Kantor Camat Pollung adalah mengadakan perlombaan-perlombaan pada saat memperingati Hari Kemerdekaan Republik Indonesia (17 Agustus). Kantor Camat Pollung juga memiliki visi dan misi yang harus di komitmeni oleh anggota-anggota yang ada dalam kantor tersebut sehingga membedakannya dengan Kantor Camat lainnya

Keberhasilan suatu organisasi/instansi ditentukan dengan baik tidaknya kinerja pegawai. Dan pada era sekarang ini, beban hidup pegawai semakin tinggi dikarenakan dampak krisis ekonomi global, beban kebutuhan hidup pegawai semakin

tidak terpuaskan dengan gaji yang diberikan dan sering diterima pegawai lewat dari tanggal yang telah ditentukan. Tentunya hal tersebut berakibat pada menurunnya motivasi kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hal tersebut akhirnya akan membawa dampak negatif terhadap kinerja pegawai. Pegawai akan tidak semangat dalam menjalankan tugas-tugasnya, tidak adanya semangat dan akan lebih sering bermalas-malasan.

Masalah kinerja hampir dialami oleh semua organisasi/instansi yang tergolong besar maupun yang tergolong berkembang. Sehubungan dengan hal tersebut, agar pegawai selalu konsisten dalam melakukan pekerjaannya perusahaan akan selalu memperhatikan lingkungan dimana pegawai melaksanakan tugasnya, misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan lain-lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam melakukan tugasnya.

Kantor Camat Pollung merupakan suatu lembaga yang membantu pemerintah dalam melaksanakan tugas atau urusan pemerintah daerah, dimana dalam instansi ini pemerintah mempunyai tugas yang sangat penting, dapat membantu masyarakat dalam suatu kecamatan melengkapi setiap data-data yang belum lengkap atau mengkoordinasi kegiatan administrasi penduduk, melihat perkembangan di setiap kelurahan, melakukan pengawasan dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya, serta masih banyak lagi.

Peneliti melihat bahwa pada Kantor Camat Pollung, belum terbentuk motivasi dan budaya organisasi yang baik. Karena terfokus untuk melakukan tugas-tugas organisasi/instansi tanpa berusaha mengenal lebih dekat pegawai lain agar

memudahkan dalam bekerja. Apabila terjalin pemberian motivasi dan budaya organisasi yang baik antar pegawai maka akan meningkatkan kinerja. Dan apabila pegawai tidak diberikan motivasi serta budaya organisasi dalam bekerja maka akan menyebabkan pegawai tersebut mudah mengalami stress, bosan dan sebagainya sehingga kinerja pegawai akan menurun dan menyebabkan instansi tidak mampu mencapai tujuannya.

Maka dari itu seharusnya di Kantor Camat Pollung, saat bekerja pegawai harus saling bercanda satu sama lain tanpa melupakan tanggungjawabnya dan pemimpin juga dapat memberi motivasi dan menanamkan budaya organisasi pada pegawai. Tinggi rendahnya motivasi dan budaya organisasi di Kantor Camat Pollung ini dalam meningkatkan kinerja dapat mempengaruhi kemampuan organisasi/instansi dalam mencapai tujuannya. Motivasi dan budaya organisasi ini merupakan nilai-nilai yang harus diinternalisasikan kepada seluruh pegawai agar pegawai menyadari bahwa mereka adalah tenaga-tenaga yang terampil yang dibutuhkan untuk kemajuan suatu organisasi/instansi.

Melihat pentingnya pemberian motivasi kepada pegawai dan didukung oleh budaya organisasi yang kuat serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai maka penulis tertarik untuk mempelajari, menganalisis dan mengevaluasi motivasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai yang ada di Kantor Camat Pollung dan mengangkat permasalahan tersebut kedalam sebuah penelitian yang berjudul : **“Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Pollung Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun 2018-2019”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Setiap organisasi/instansi pasti memiliki masalah yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu perlu terlebih dilakukan kajian dan identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Pada umumnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi/instansi adalah :

1. Motivasi yang ada di Kantor Camat Pollung Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun 2018/2019 masih tergolong rendah.
2. Budaya Organisasi dalam pegawai Kantor Camat Pollung Kabupaten Humbang Hasundutan masih kurang baik.
3. Komunikasi antar pegawai yang masih belum optimal.
4. Bagaimana Kondisi Kerja yang ada pada Kantor Camat Pollung Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun 2018/2019.
5. Bagaimana Sumber Daya Manusia yang ada pada Kantor Camat Pollung Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun 2018/2019.

## **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka permasalahan penelitian dibatasi pada masalah tentang bagaimana “Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Pollung”.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembatasan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimakah Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Pollung?
2. Bagaimakah Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Pollung?
3. Bagaimakah Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Pollung?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan diatas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimakah Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Pollung.
2. Untuk mengetahui bagaimakah Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Pollung.
3. Untuk mengetahui bagaimakah Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Pollung.

## 1.6 Mamfaat Penelitian

Adapun mamfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

### 1. Bagi Penulis

Sebagai tambahan dalam meningkatkan kemampuan mengetik, menganalisis, dan berfikir ilmiah khusus berkaitan dengan motivasi, budaya organisasi dan kinerja pegawai.

### 2. Bagi Universitas HKBP Nommensen Medan

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

### 3. Bagi Kantor Camat Pollung

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi Kantor Camat Pollung dalam hal memberi motivasi dan menciptakan budaya organisasi yang baik untuk meningkatkan kinerja pegawai.

### 4. Bagi Peneliti Lain

Sebagai referensi terlebih yang ingin memperdalam penelitian mengenai pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada suatu organisasi/instansi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teoritis**

##### **2.1.1 Motivasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi atau dorongan kerja di suatu organisasi sangatlah penting bagi tinggi rendahnya kinerja organisasi/instansi. Tanpa adanya motivasi dari pegawai, maka tujuan yang selama ini telah ditetapkan oleh organisasi tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang kuat dari pegawai maka hal tersebut dapat menjadi keberhasilan organisasi/instansi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, pimpinan maupun pegawai harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi antara pimpinan dengan pegawainya, pegawai dengan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Menurut Hasibuan (2010:95) mengemukakan bahwa “Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”. Sedangkan hal senada dikemukakan oleh Gray dkk dalam buku Winardi (2001:2) menyatakan bahwa “Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu”.

Keinginan dan kegairahan kerja dapat ditingkatkan berdasarkan pertimbangan adanya dua aspek motivasi yang bersifat statis. Aspek statis yang pertama tampak sebagai kebutuhan pokok manusia yang menjadi dasar bagi harapan yang akan diperoleh lewat tercapainya tujuan organisasi/instansi. Aspek motivasi yang kedua adalah berupa perangsang atau intensif yang diharapkan dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhan pokok yang diharapkan. Untuk memotivasi pegawai, atasa harus mengetahui apa yang diinginkan oleh pegawai. Orang mau bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan , baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*inconscious needs*), yang berbentuk materi atau non materi, dan kebutuhan fisik maupun rohani.

Dari beberapa pengertian para ahli diatas, dapat disimpulkan penulis bahwa motivasi merupakan sejumlah, sekumpulan keinginan seseorang untuk menjelaskan tentang semangat dalam bekerja yang bersifat internal dan eksternal dalam daya penggerak kemauan bekerja demi mencapai kebutuhan.

#### **2.1.1.2 Tujuan Motivasi**

Dalam beberapa hal motivasi merupakan bagian daripada pelaksanaan kerja itu sendiri. Untuk itu Hasibuan (2010:97), mengungkapkan “12 Tujuan Daripada Motivasi, yaitu :

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan;
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan;
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan;
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan;

- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan;
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- h. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan;
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan;
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku;
- l. Dan lain sebagainya.”

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

### **2.1.1.3 Hal-hal Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemberian Motivasi**

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemberian motivasi sesuai yang dikemukakan oleh Sutrisno (2010:144), adalah :

- 1. Memahami perilaku bawahan, pimpinan harus dapat memahami perilaku bawahan, artinya seorang pimpinan dalam tugas keseluruhan hendaknya dapat memperhatikan, mengamati perilaku para bawahan masing-masing.**
- 2. Harus berbuat dan berperilaku realistis, seorang dengan mengetahui bahwa kemampuan para bawahannya tidak sama, sehingga dapat memberikan tugas yang kira-kira sama dengan kemampuan mereka masing-masing.**
- 3. Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda, tingkat kebutuhan setiap orang tidak sama disebabkan karena adanya kecenderungan, keinginan, perasaan, dan harapan yang berbeda antara satu orang dengan orang lain pada waktu yang sama.**
- 4. Mampu menggunakan keahlian, seorang pemimpin yang dikehendaki dapat menjadi pelopor dalam setiap hal.**
- 5. Pemberian motivasi harus mengacu kepada orang adalah untuk orang atau karyawan secara pribadi dan bukan untuk pimpinan sendiri.**

**6. Harus dapat memberikan keteladanan, keteladanan merupakan buruh yang terbaik, tidak gunan seribu kata bila perbuatan seseorang tidak menggambarkan perbuatan.”**

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

#### **2.1.1.4 Indikator Pengukuran Motivasi**

Menurut Robbins bahwa motivasi pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan akan perwujudan diri. Kemudian faktor-faktor kebutuhan yang mempengaruhi motivasi penulis gunakan sebagai indikator-indikator untuk motivasi pada pegawai adalah yang dikemukakan oleh Abraham Maslow didalam Stephen (2002 : 56), yaitu :

Tabel 2.1 Indikator Pengukuran Motivasi

No	Variabel	Indikator
1.	Motivasi	Kebutuhan fisik: Meliputi lapar, haus, tempat bernaung, seks, dan kebutuhan-kebutuhan tubuh lainnya.
2.		Kebutuhan rasa aman: Meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosi.

3.		Kebutuhan sosial: Meliputi kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan dan persahabatan.
4.		Kebutuhan penghargaan: Meliputi faktor-faktor internal seperti harga diri, otonomi dan prestasi, serta faktor-faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.
5.		Kebutuhan aktualisasi diri: Dorongan untuk menjadi apa yang mampu dia lakukan; meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi diri, dan pemenuhan kebutuhan diri sendiri.

(Sumber: Stephen P Robbins, Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi)

Dari 5 indikator diatas dapat disimpulkan bahwa dapat disimpulkan bahwa dalam suatu kinerja atau kegiatan yang dilakukan oleh pegawai dalam organisasi/instansi, pegawai membutuhkan adanya kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Sehingga dengan mendapatkan kebutuhan-kebutuhan tersebut pegawai akan sangat tertarik dalam melaksanakan kegiatannya atau dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan tersebut instansi/organisasi menghasilkan kinerja yang baik. Dengan demikian akan dicapai tujuan dari organisasi atau instansi tersebut.

## **2.1.2 Budaya Organisasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Di dalam budaya organisasi yang menjadi budaya penentu yang memberi nilai utama adalah budaya yang dominan dan seluruh budaya yang dimiliki pegawai, yang diserap dan mayoritas anggota organisasi. Nilai utama merupakan nilai-nilai yang pertama atau dominan yang diterima di dalam organisasi. Hal ini menggambarkan

budaya secara makro yang di dalam organisasi, secara khusus menggambarkan tentang suatu kepribadian (personality) yang ada di dalam suatu organisasi/instansi. Bagian budaya ini dikembangkan menjadi suatu budaya organisasi yang besar, sebagai antisipasi dan gambaran tentang permasalahan umum, situasi, dan pengalaman yang dihadapi anggotanya.

Dari beberapa ahli manajemen memberikan hasil pikirannya dalam hal mendefinisikan tentang budaya organisasi yang pada hakikatnya tidak jauh berbeda antara satu ahli dengan ahli lainnya.

Menurut Stephen Robbin (2008:721) **“Budaya Organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lainnya.”**

Hal senada dikemukakan oleh Sutrisno (2011:2) bahwa, Budaya Organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan norma, nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, dan kebiasaan organisasi yang dianut oleh seluruh anggota organisasi yang dijadikan sebagai ciri dari sebuah organisasi tersebut, yang dapat mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi.

Budaya merupakan hal yang sangat kompleks dilakukan di setiap organisasi, untuk itu budaya harus memiliki karakteristik sebagai wujud nyata keberadaannya dalam suatu organisasi. Maka masing-masing karakteristik tersebut pada

penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran organisasi. Menurut Robbin (2008:721), riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer berikut yang bersama-sama, menganggap hakikat dari budaya organisasi :

- a. **Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para pegawai didorong agar inovatif dan mengambil resiko.**
- b. **Perhatian terhadap detail. Sejauh mana para pegawai melibatkan presepsi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail.**
- c. **Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.**
- d. **Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang dalam organisasi itu.**
- e. **Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja di organisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasarkan individu.**
- f. **Keagresipan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.**
- g. **Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankan status bukannya pertumbuhan.**

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa setiap indikator-indikator ini merupakan salah satu yang menentukan ukuran-ukuran untuk melakukan penilaian-penilaian terhadap budaya organisasi yang ada di dalam suatu organisasi. Apabila seorang pemimpin telah sesuai dan benar-benar menerapkannya maka budaya organisasi tersebut akan menjadi budaya yang kuat.

Budaya organisasi yang unggul akan menciptakan organisasi yang sehat. Budaya organisasi yang kuat menjadi strategi materi yang akan mengubah sikap atau perilaku serta sebagaimana sarana untuk mencapai efesiensi dan mencapai penyesuaian dengan tuntutan zaman yang sennatiasa berubah.

#### **2.1.2.2 Nilai-nilai Dasar Budaya Organisasi**

Nilai-nilai dasar budaya organisasi dapat diterjemahkan sebagai filosofi usaha, asumsi, dasar, motto organisasi, misi dan tujuan umum organisasi atau prinsip yang menjelaskan usaha.

Pimpinan organisasi perlu memantapkan nilai-nilai dasar tersebut agar dapat dipakai sebagai pedoman berperilaku bagi pegawai. Dalam nilai-nilai budaya perlu dijelaskan apa yang merupakan perintah atau anjuran dan apa yang merupakan larangan, kegiatan apa yang memperoleh hukuman dan sebagainya ada dua budaya organisasi yaitu :

### **1. Budaya Organisasi Kuat**

Menurut Robbins dalam Tika (2010:108) bahwa, **“Budaya Organisasi kuat adalah budaya yang memberikan pesan yang konsisten kepada para karyawan mengenai apa yang dipandang berharga dan penting.”**

### **2. Budaya Organisasi Lemah**

Menurut Robbins (2015:87) yaitu, **budaya organisasi yang lemah adalah budaya yang tidak jelas nilai (values) untuk suatu keberhasilan organisasi.** Budaya lemah dapat menjadikan organisasi gagal dalam menjalankan fungsinya. Mereka mementingkan diri mereka sendiri dan membentuk kelompok-kelompok yang bertentangan, maka dengan demikian dapat meningkatkan tingkat kinerja pegawai.

#### **2.1.2.3 Langkah-langkah Kegiatan Untuk Memperkuat Budaya Organisasi**

Menurut Tika (2010:111), **“Langkah-langkah kegiatan untuk memperkuat budaya organisasi yaitu sebagai berikut:**

1. **Memantapkan nilai-nilai dasar budaya organisasi.**
2. **Melakukan pembinaan terhadap anggota organisasi.**
3. **Memberikan contoh atau teladan.**
4. **Membuat acara-acara rutinitas.**
5. **Memberikan penilaian dan penghargaan.**
6. **Tanggapan terhadap masalah eksternal dan internal.**
7. **Koordinasi dan control.”**

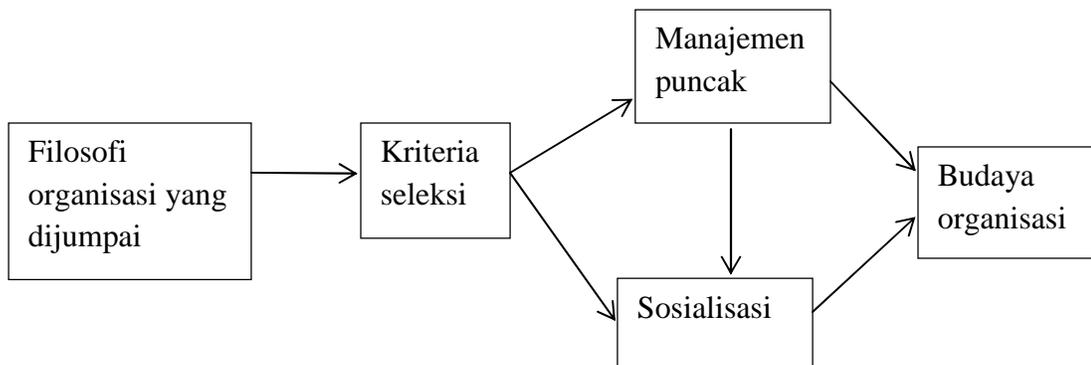
Dengan adanya langkah-langkah kegiatan untuk memperkuat budaya organisasi yang telah dijelaskan diatas, dengan demikian langkah-langkah tersebut dapat membuat pelaku-pelaku organisasi lebih memikirkan nilai-nilai budaya organisasi demi terciptanya budaya dalam organisasi.

#### **2.1.2.4 Proses Budaya Organisasi**

Pembentukan budaya organisasi terjadi ketika anggota budaya organisasi belajar menghadapi masalah, baik masalah yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun masalah internal yang menyangkut persatuan dan kebutuhan organisasi. Robbin menjelaskan bahwa budaya awal berasal dari filosofi pendiri organisasi.

Hal ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam proses penerimaan pegawai baru. Tindakan manajemen puncak membentuk iklim umum mengenai perilaku yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima. Bagaimana cara karyawan baru bersosialisasi akan tergantung kepada tingkat keberhasilan yang diraih dalam menyesuaikan nilai-nilai yang dianut pegawai baru tersebut.

Robbin mengatakan bahwa “Ada tiga kekuatan memainkan suatu peran penting dalam mempertahankan suatu budaya, yaitu praktik-praktik, seleksi, tindakan-tindakan manajemen dan metode sosialisasi.”



Gambar 1.2. Proses Pembentukan Budaya Organisasi  
Sumber : Stephen P Robbins (2008 : 734).

Berdasarkan gambar dan uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi diturunkan melalui filosofi organisasi yaitu bagaimana filsafat dari pendirinya, kemudian bagaimana kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan anggota organisasi. Kemudian dari pihak manajemen puncak menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima baik atau tidak. Tingkat kesuksesan dalam hal mensosialisasikan budaya organisasi tergantung pada kecocokan dari nilai-nilai pegawai baru dengan nilai-nilai organisasi tersebut melalui proses seleksi serta metode-metode sosialisasi dari manajemen puncak.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dari proses terwujudnya budaya organisasi pasti berasal dari pemilik atau pendidik dan atau pemimpin yang

pertama, sebagai orang pertama menentukan visi, strategi, filosofi dan nilai-nilai yang diterima. Namun, diharapkan setelah nilai-nilai dan karakteristik tersebut terinternalisasi. Pengaruhnya akan tampak lebih signifikan kepada kepuasan kerja atau kinerja.

### 2.1.2.5 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Stephen P Robbins dalam Tika (2010:10), bahwa ada sepuluh karakteristik budaya organisasi yaitu :

Tabel 2.2 Indikator Budaya Organisasi

No	Variabel	Indikator
1.	Budaya Organisasi	<b>Inisiatif Individual</b> Yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan independensi yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.
2.		<b>Toleransi terhadap tindakan beresiko</b> Budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota untuk dapat bertindak agresif dan inovatif dalam memajukan organisasi.
3.		<b>Pengarahan</b> Yaitu sejauh mana organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi.
4.		<b>Integrasi</b> Yaitu sejauh mana organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara terkoordinasi, kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas pekerjaan yang dihasilkan.
5.		<b>Dukungan manajemen</b> Yaitu sejauh mana para manajer dapat memberikan

		arahan atau komunikasi, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.
6.		<b>Control</b> Alat yang dipakai adalah peraturan-pereaturan atau norma-norma yang berlaku di dalam organisasi. Diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas yang dapat mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota organisasi atau karyawan.
7.		<b>Identitas</b> Yaitu sejauh mana para anggota suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian professional tertentu.
8.		<b>Sistem imbalan</b> Yaitu sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas dasar prestasi kerja karyawan, bukan didasarkan sinioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.
9.		<b>Toleransi terhadap konflik</b> Yaitu sejauh mana para karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi di suatu organisasi, namun perbedaan pendapat dan kritikan dapat digunakan sebagai perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.
10.		<b>Pola komunikasi</b> Yaitu sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hirarki ini dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

(Sumber: Tika P, Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan)

Dengan 10 indikator tersebut ada pada seorang pegawai maka akan tercipta kinerja yang baik, kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Indikator tersebut merupakan suatu hal yang harus ada dalam diri seorang pegawai. Adanya inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan

manajemen, control, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik dan pola komunikasi dalam diri seseorang pegawai akan mengubah pegawai tersebut melakukan hal yang baik akibat sudah memiliki hal-hal yang baik pula dalam dirinya. Dengan demikian dalam suatu organisasi, jika pegawai memiliki 10 indikator tersebut dalam dirinya atau hal tersebut sudah terpenuhi dalam dirinya maka akan membawa organisasi tersebut ke arah yang lebih baik, kinerja akan terlaksana dengan baik tujuan organisasi atau instansi juga akan terealisasi.

### **2.1.3 Kinerja Pegawai**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Dapat mencapai kinerja pegawai yang baik adalah masalah penting bagi seluruh perusahaan. Namun, memperoleh kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, dimana hal ini akan terjadi dengan menggunakan sistem penilaian manajemen yang baik.

Setiap organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan menginginkan agar organisasinya dapat terus berkembang dan survive. Hal ini tentu saja didorong oleh peningkatan kinerja seluruh pegawai. Dimana terdapat peningkatan secara kuantitas maupun kualitas dari hasil yang maksimal yang telah dilakukan oleh pegawai terhadap pekerjaannya sesuai dengan job description yang telah ditentukan oleh organisasi.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2009:7) bahwa **“Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan**

**strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.”**

Menurut Pandi Afandi (2018:84) mengemukakan bahwa **“Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan, kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawab dengan menetapkan standard tertentu.”**

Hal ini berarti bahwa didalam didalam suatu organisasi, kinerja yang dicapai seorang pegawai harus benar-benar dan sungguh-sungguh dilakukan oleh seorang pegawai sesuai dengan aturan yang berlaku di dalam organisasi agar hasil yang dicapai semaksimal mungkin baik dari segi moral dan etika yang baik dimata organisasi.

Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi organisasi yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar mamfaatnya bagi kepentingan dimasa sekarang dan dimasa yang akan datang.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standard pelaksanaanya.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Dari segi pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan kompetensinya dalam menghadapi suatu tugas yang diembannya, sedangkan dari segi organisasi dipengaruhi oleh beberapa, baik pimpinan memberdayaka pekerjanya, bagaimana mereka memberika penghargaan kepada pekerjanya dan bagaimana mereka membangun dan membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja melalui coaching, mentoring dan conseling. Dengan kata lain, bagaimana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang baik, sesuai keputusan yang diambil hal memberdayakan setiap sumber daya manusia yang ada.

Menurut Pandi Afandi (2018:86) mengemukakan “Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dalam penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energy yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
4. Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seseorang pegawai.
5. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
6. Budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif.
7. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
8. Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai.”

Dari faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor ini saling mempengaruhi satu sama lain dan sebagai tolak ukur bagi manajer untuk

mengevaluasi seberapa kinerja pegawai bekerja dalam suatu organisasi. Dalam faktor tersebut terdapat adanya tingkat motivasi pekerja yaitu daya energy yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku pegawai yang ada dalam organisasi tersebut, serta adanya budaya kerja yang artinya perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif. Hal tersebut memanglah faktor yang sangat berpengaruh dalam pencapaian kinerja yang baik dalam organisasi, terbentuknya motivasi serta budaya organisasi yang baik akan menghasilkan pencapaian tujuan organisasi itu sendiri.

Organisasi akan berusaha meningkatkan kinerja pegawainya. Tinggi rendahnya kinerja pegawai dapat diukur dengan penilaian pekerja. Pegawai yang kinerjanya tinggi memiliki keinginan yang kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi juga memiliki sikap mental yang positif yang mengarahkan untuk bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi. Pegawai yang kinerjanya tinggi mempunyai rasa disiplin diri yang tinggi. Pegawai yang kinerjanya tinggi telah mengembangkan kemampuan spesifik atau kompetensi berprestasi dalam daerah pemilihan mereka.

### **2.1.3.3 Indikator Pengukuran Kinerja**

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

Menurut Wibowo (2009:101), bahwa “**Terdapat tujuh indikator kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran yang sangat penting yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja.**”

Tabel 2.3 Indikator Pengukuran Kinerja

No	Variabel	Indikator
1.	Kinerja	<p><b>Tujuan</b>            Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Sehingga tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan, yang mana untuk mencapai tujuan diperlukan atau ditingkatkannya kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Sehingga kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan.</p>
2.		<p><b>Standart</b>            Berperan penting memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan atau dalam organisasi ada standart menjawab pertanyaan kapan kita sukses atau gagal. Dalam hal ini kinerja seseorang dikatakan berhasil dan sukses jika mampu mencapai standart yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.</p>
3.		<p><b>Umpan Balik</b>            Antara tujuan, standart dan umpan balik saling terkait. Jadi umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan, standart dan pencapaian tujuan. Melalui umpan balik akan timbul evaluasi terhadap kinerja dan akhirnya terjadi proses perbaikan kinerja.</p>
4.		<p><b>Alat atau Sarana</b>            Alat atau sarana merupakan sumberdaya yang penting dalam hal membatu pencapaian kearah tujuan yang sukses. Dalam hal ini alat dan sarana sebagai faktor penunjang untuk mencapai tujuan karena tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.</p>

5.		<p><b>Kompetensi</b> Yaitu kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberika kepadanya dengan baik dan kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja.</p>
6.		<p><b>Motif</b> Merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Dimana manajer memberikan atau memfasilitasi motivasi pegawai melalui insentif, pengakuan, menerapkan tujua yang menantang, adanya standart yang terjagkau, adanya umpan balik, adanya kebebasan dalam hal melakukan pekerjaan.</p>
7.		<p><b>Peluang</b> Didalam organisasi/instansi pemerintah, pekerja perlu mendapatkan peluang untuk menunjukkan prestasi kerjaya yang didorong oleh dua faktor yaitu waktu dan kemampuan pegawai.</p>

(Sumber: Wibowo, Manajemen Kinerja)

Dari tujuh indikator diatas dapat disimpulkan bahwa dalam suatu kinerja individu maupun organisasi, jika ingin berhasil dalam mencapai tujuan organisasi maupun individu tidak mengutamakan persyaratan melainkan memberikan standart didalam organisasi/instansi agar tujuan dapat diselesaikan. Organisasi harus memiliki umpan balik untuk mengukur kinerja, standart kerja agar dapat mencapai tujuan. Selain itu organisasi harus memiliki alat atau sarana agar dapat melakukan suatu kegiatan terlaksana baik dan lancar, serta suatu organisasi juga harus menjadi alasan bagi pegawai untuk melaksanakan sesuatu. Dan pegawai memiliki kompetensi agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan benar serta memberikan motif atau alasan bagi pegawai untuk melakukan sesuatu yang berguna untuk organisasi/instansi.

## 2.2 Penelitian yang Relevan

Tabel 2.4 Penelitian yang Relevan

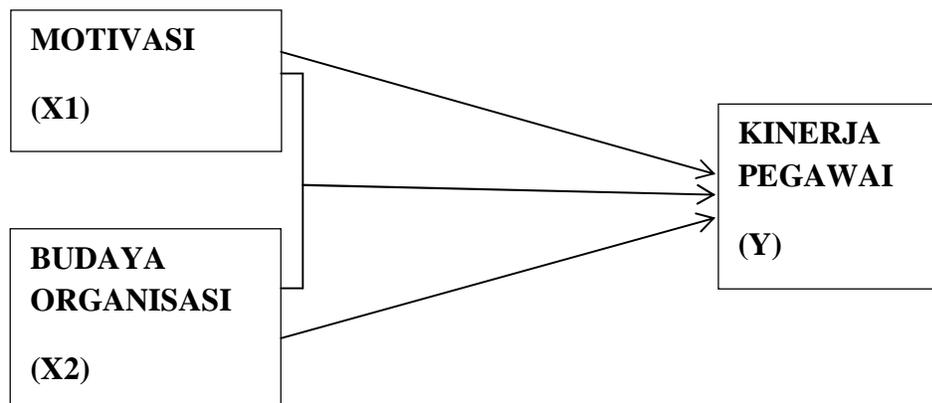
Nama	Tahun	Hasil Penelitian	Penelitian
Arja Erwin	2011	Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang cukup kuat antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan sebesar 0,627 atau 62,7%, sedangkan sisa diantaranya 37,3% adalah variabel tidak terungkap. Koefisien bersifat positif, sehingga hipotesa yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat diterima.	<b>“Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Harian”.</b>
Siska Yuni Girsang	2011	Motivasi memiliki hubungan yang tinggi dengan kinerja. Hal ini terbukti dari hasil perhitungan $r_{xy}$ sebesar 0,61. Ini menunjukkan adanya hubungan positif antara motivasi dan kinerja. Selanjutnya koefisien determinan diperoleh sebesar 37,21% sisanya sebesar 62,79% dipengaruhi oleh faktor lain.	<b>“Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Siantar Utara Kota Pematang Siantar”.</b>
Asfar Halim	2010	Terdapat hubungan yang cukup kuat antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai sebesar 0,578. Hal ini berarti koefisien	<b>“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Informasi Komunikasi dan</b>

		bersifat positif, sehingga hipotesa yang menyatakan bahwa ada hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai dapat diterima.	<b>Pengolahan Data Elektronik Medan”</b>
--	--	---	--

(Sumber: Olahan Peneliti)

### 2.3 Kerangka Berpikir

Peran manusia sebagai tenaga kerja merupakan hal yang mutlak dan merupakan faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Tenaga kerja merupakan faktor penggerak dan faktor pelaksana lain yang melaksanakan segala kegiatan organisasi. Dengan adanya kemampuan kerja pegawai yang maksimal, serta motivasi kerja yang baik maka akan muncul kinerja pegawai yang maksimal dalam melakukan pekerjaan. Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Berikut ini adalah gambar kerangka berpikir :



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir  
Sumber: Olahan Peneliti

## 2.4 Hipotesis

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

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Pollung.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Pollung.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Pollung.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **3.1.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Camat Pollung, Jalan Sisingsamangaraja KM.10 Hutapaung, Kabupaten Humbang Hasundutan.

##### **3.1.2 Waktu Penelitian**

Adapun penelitian ini akan dilaksanakan pada tahun 2019.

#### **3.2 Populasi dan Sampel Penelitian**

##### **3.2.1 Populasi**

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap yang biasanya berupa orang, objek, transaksi atau kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian. Dalam penelitian ini peneliti yang memiliki populasi sebanyak 30 orang.

##### **3.2.2 Sampel**

Sampel adalah suatu himpunan bagian (subset) dari unit populasi. Penelitian mengambil seluruh populasi yang ada di Kantor Camat Pollung. Maka jumlah sampel dalam penelitian pada Kantor Camat Pollung adalah 30 orang (total sampling).

### **3.3 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional**

#### **3.3.1 Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel :

- a. Variabel bebas (X1) : Motivasi
- b. Variabel bebas (X2) : Budaya Organisasi
- c. Variabel terikat (Y) : Kinerja

#### **3.3.2 Defenisi Operasional**

Defenisi operasional merupakan pengertian atau penjelasan dari materi yang dibahas, dapat disimpulkan bahwa :

1. Motivasi adalah keinginan seseorang untuk menjelaskan tentang semangat dalam bekerja yang bersifat internal dan eksternal dalam daya penggerak kemauan bekerja demi mencapai kebutuhan. Dengan indikator :Kebutuhan fisiologis/dasar, Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, Kebutuhan sosial, Kebutuhan akan penghargaan ,Kebutuhan perwujudan diri.
2. Budaya Organisasi adalah norma, nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, dan kebiasaan organisasi yang dianut oleh seluruh anggota organisasi yang dijadikan sebagai ciri dari sebuah organisasi tersebut, yang dapat mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi.Dengan indikator : Inisiatif individual, Toleransi terhadap tindakan beresiko, Orientasi pada hasil, Orientasi pada tim, Dukungan manajemen,

Pengawasan, Identitas, Sistem Imbalan, Toleransi terhadap konflik, dan Pola Komunikasi.

3. Kinerja adalah hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standard pelaksanaannya. Dengan indikator : Tujuan, Standart, Umpan balik, Alat dan sarana, Kompetensi, Motif dan Peluang.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

#### **1. Wawancara (Interview)**

Yaitu melakukan proses tanya jawab ataupun melakukan komunikasi langsung dengan beberapa pegawai untuk memperoleh informasi atau keterangan.

#### **2. Kuesioner**

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

### **3.5 Metode Pengukuran**

Sebelum memasuki instrument penelitian, ada beberapa hal yang harus diperhatikan pengukuran jawaban responden. Adapun skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Linkert. Dalam Skala Linkert menurut Sugiyono (2017:93) jawaban dari para responden akan diukur dengan menggunakan 5 tingkatan yang masing-masing mempunyai nilai 1-5.

Tabel 3.1 Pengukuran Skala Linkert

No	Keterangan	Bobot
1.	Sangat Sering	5
2.	Sering	4
3.	Kadang-kadang	3
4.	Tidak Pernah	2
5.	Sangat Tidak Pernah	1

(Sumber: Sugiyono)

### 3.6 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, yang menjadi instrumen penelitian dapat kita lihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 3.2. Lay Out Angket

Variabel	Defenisi	Indikator	No. Item
Motivasi (X1)	Keinginan seseorang untuk menjelaskan tentang semangat	a. Kebutuhan fisiologis/dasar b. Kebutuhan rasa	1,2,3,4,5

	dalam bekerja yang bersifat internal dan eksternal dalam daya penggerak kemauan bekerja demi mencapai kebutuhan.	<p>aman dan keselamatan</p> <p>c. Kebutuhan sosial</p> <p>d. Kebutuhan akan penghargaan</p> <p>e. Kebutuhan perwujudan diri.</p>	
Budaya Organisasi (X2)	Norma, nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, dan kebiasaan organisasi yang dianut oleh seluruh anggota organisasi yang dijadikan sebagai ciri dari sebuah organisasi tersebut, yang dapat mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi.	<p>a. Inisiatif individual</p> <p>b. Toleransi terhadap tindakan resiko</p> <p>c. Orientasi pada hasil</p> <p>d. Orientasi pada tim</p> <p>e. Dukungan manajemen</p> <p>f. Pengawasan</p> <p>g. Identitas</p> <p>h. Sistem imbalan</p> <p>i. Toleransi terhadap Konflik</p> <p>j. Pola komunikasi</p>	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur	<p>a. Tujuan</p> <p>b. Standart</p> <p>c. Umpan balik</p> <p>d. Alat atau sarana</p> <p>e. Kompetensi</p> <p>f. Motif</p> <p>g. Peluang</p>	1,2,3,4,5,6,7

	yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standard pelaksanaannya.		
--	--	--	--

(Sumber : Olahan Peneliti)

### 3.7 Metode Analisis

#### 3.7.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan dari suatu instrument. Suatu instrument yang valid atau mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya, instrument yang kurang memiliki validitas rendah. Dalam uji validitas ini digunakan SPSS Versi 22.

Angket yang digunakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  pada taraf 95% dan alpha 5%. Demikian sebaliknya jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka variabel dianggap tidak valid.

Reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data tersebut menunjukkan tingkat ketetapan, tingkat keakuratan, kestabilan atau konsistensi dalam mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individu walaupun dilaksanakan pada waktu yang berbeda. Untuk menghitung uji reliabilitas peneliti menggunakan SPSS Versi 22.

Setelah diperoleh reliabilitas kemudian dikonsultasikan dengan harga *product momento* pada taraf signifikan  $= 0,05$ . Jika harga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka disimpulkan bahwa butir item yang disusun sudah reliable.

### 3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu dilakukan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni :

#### 3.7.2.1 Uji Normalitas

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

1. Melihat *Normal Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Data sesungguhnya diplotkan sedangkan distribusi normal akan membentuk garis diagonal.
2. Melihat Histogram yang membandingkan data yang sesungguhnya dengan distribusi normal.
3. Kriteria Uji Normalitas :

- Apabila *p-value* (*pv*) (0,05) artinya data tidak berfungsi normal.
- Apabila *p-value* (*pv*) (0,05) artinya data berdistribusi normal.

### 3.7.2.1 Uji Multikolinieritas

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

### 3.7.3 Uji Hipotesis

#### 3.7.3.1 Uji Parsial (uji-t)

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel-variabel (Motivasi dan Budaya Organisasi) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai). Uji Parsial diketahui dengan menggunakan SPSS Versi 22

Dari hasil perhitungan tersebut, maka diperoleh nilai  $t_{hitung}$  dan kemudian akan dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ . Dimana pada  $t_{tabel}$  ( $df$ ) =  $n - k$  dan tingkat signifikan = 5%, dengan :

$n$  = Jumlah Sampel

$k$  = Jumlah Variabel

Keputusan pengujian  $t_{hitung}$  adalah sebagai berikut :

1. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima
2. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_1$  diterima

Maka secara statistic, hipotesis yang akan diuji dalam pengambilan keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis dapat ditulis sebagai berikut :

- $H_0$  : Secara parsial tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (Motivasi dan Budaya Organisasi) dengan variabel terikat (Kinerja Pegawai)
- $H_1$  : Secara parsial terdapat pengaruh antara variabel bebas (Motivasi dan Budaya Organisasi) dengan variabel terikat (Kinerja Pegawai)

### 3.7.3.2 Uji Simultan (Uji-F)

Uji-F merupakan uji serentak untuk mengetahui variabel bebas (Motivasi dan Budaya Organisasi) mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai).

Kriteria pengambilan keputusan :

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

Ha ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

Untuk melakukan uji ini digunakan SPSS Versi 22

### 3.7.3.3 Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Koefisien determinasi  $R^2$  pada intinya mengukur kadar pengaruh (dominasi) variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.

Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1  $\{ 0 < R^2 < 1 \}$ . Nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel tidak bebas terbatas. Nilai koefisien determinasi yang mendekati 1 berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memberikan variasi pada variabel tidak bebas. Besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) dicari dengan SPSS Versi 22.

