



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ETOS KERJA
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA
KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN
MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

MONALISA BR. HARAHAHAP
NPM 1515310051

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : MONALISA BR. HARAHAP
NPM : 1515310051
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
ETOS KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA
KARYAWAN PADA KANTOR DIREKSI PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

MEDAN, JUNI 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)

PEMBIMBING I

(Dr. M. TOYIB DAULAY, SE, MM)

DEKAN

(Dr. SURYA NITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING II

(EMI WAKHYUNI, SE., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS UNIVERSITAS
PEMBANGUNAN PANCA BUDI

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : MONALISA BR. HARAHAP
NPM : 1515310051
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S I (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
ETOS KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA
KARYAWAN PADA KANTOR DIREKSI PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

MEDAN, JUNI 2019

KETUA

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)

ANGGOTA II

(EMI WAKHYUNI, SE., M.Si)

ANGGOTA I

(Dr. M. TOYIB DAULAY, SE., MM)

ANGGOTA III

(Dr. KIKI FARIDA FARINE, SE., M.Si)

ANGGOTA IV

(Dr. BAMBANG WIDJANARKO, SE., MM)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : MONALISA BR. HARAHAP
NPM : 1515310051
FAKULTAS/PROGRAM STUDI : SOSIAL SAINS/MANAJEMEN
JENJANG PENDIDIKAN : S 1 (STRATA 1)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI
DAN ETOS KERJA TERHADAP
PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA
KANTOR DIREKSI PT.PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat).
2. Memberikan izin kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-mediakan/formatkan, mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggungjawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku, apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, 15 Maret 2019

Penulis



MONALISA BR. HARAHAP
NPM. 1515310051

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : MONALISA BR. HARAHAAP
TEMPAT/TANGGAL LAHIR : BINJAI, 06 SEPTEMBER 1996
NPM : 1515310051
FAKULTAS/PROGRAM STUDI : SOSIAL SAINS/MANAJEMEN
ALAMAT : JL. JENDRAL GATOT SUBROTO NO.28
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI
DAN ETOS KERJA TERHADAP
PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA
KANTOR DIREKSI PT.PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 15 Maret 2019

Yang Membuat Pernyataan



MONALISA BR. HARAHAAP

NPM. 1515310051



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI


bertanda tangan di bawah ini :

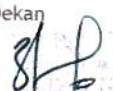
Nama : MONALISA BR. HARAHAP
 Tanggal Lahir : Binjai / 06 September 1996
 NIM / NPM : 1515310051
 Jurusan / Program Studi : Manajemen
 Mata Kuliah : Manajemen SDM
 SKS yang telah dicapai : 125 SKS, IPK 3.53
 Mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

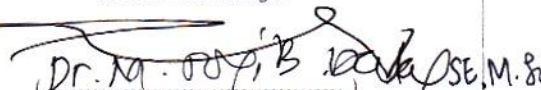
Judul SKRIPSI	Persetujuan
Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III dan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	<input type="checkbox"/>
Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III dan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	<input checked="" type="checkbox"/>
Pengaruh Kerjasama kelompok Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara Medan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	<input type="checkbox"/>

Mengdisetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda


 Rektor I
 (Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Medan, 17 Desember 2018
 Pemohon,

 (Monalisa Br. Harahap)

Nomor :
 Tanggal :
 Disahkan oleh :
 Dekan

 (Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :


Tanggal : 20/12/18
 Disetujui oleh:
 Ka. Prodi Manajemen

 (NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si.)

Tanggal : 17/12/2018
 Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing II:


No. Dokumen: FM-LPPM/08-01 Revisi: 02 Tgl. Eff: 20 Des 2015

Plagiarism Detector v. 1092 - Originality Report:

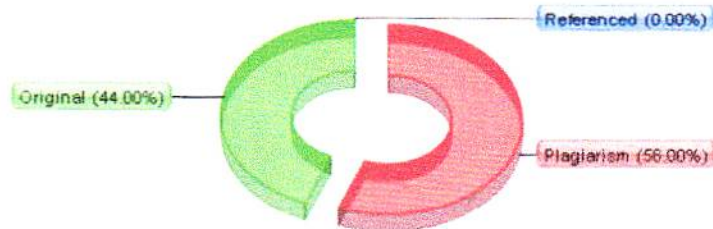
Analyzed document: 18/04/2019 17:42:41

"MONALISA BR. HARAHAP_1515310051_MANAJEMEN.docx"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License4



Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

- % 47 wrds: 12687 <http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/65859/Chapter%20III-V.pdf?sequence=...>
- % 43 wrds: 10826 <https://text-id.123dok.com/document/6zk6p1yx-analisis-pengukuran-sumber-daya-manusia-sebag...>
- % 38 wrds: 9439 <https://id.123dok.com/document/lzgm1n6z-pengaruh-reward-dan-punishment-terhadap-kinerja-ka...>

v other Sources:]

Processed resources details:

247 - Ok / 45 - Failed

w other Sources:]

Important notes:

Wikipedia:	Google Books:	Ghostwriting services:	Anti-cheating:
[not detected]	[not detected]	[not detected]	[not detected]

Excluded Urls:



Report file name: originality report 18.4.2019 17:42:41 - MONALISA BR. HARAHAAP_1515310051_MANAJEMEN.docx.html

Report location: C:\Users\LP1MU\Documents\Plagiarism Detector reports\originality report 18.4.2019 17:42:41 - MONALISA BR. HARAHAAP_1515310051_MANAJEMEN.docx.html

Plagiarism Detector v 10.9.2 - Originality Report:

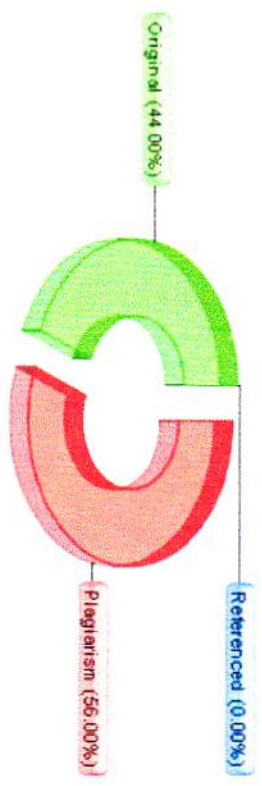
Document: originality report 18.4.2019 17:42:41

"MONALISA BR. HARAHAAP_1515310051_MANAJEMEN.docx"

Author: User: User: Universitas Pembangunan Panca Budi_LicenseeA



Result: 100%



Document: originality report 18.4.2019 17:42:41



Hal : Permohonan Seminar Proposal

Medan, 21 Januari 2019
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas Sosial Sains
 Universitas Pembangunan
 Pancabudi
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MONALISA BR. HARAHAHAP
 Tempat/Tgl. Lahir : Binjai / 06 September 1996
 Nama Orang Tua : MUHAMMAD PULI HARAHAHAP
 N. P. M : 1515310051
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 081361483776
 Alamat : Jl. Gatot Subroto No. 28 B

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Seminar Proposal dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening".

Selanjutnya saya menyatakan :

bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk pelaksanaan kegiatan dimaksud, dengan perincian sebagai berikut :

Pembimbing 1 : Muhamad Toyib Daulay, SE,MM
 Pembimbing 2 : Emi Wakhyuni, SE., M.Si

Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan, dengan perincian sbb :

1. [101] Ujian Seminar/Kolokium	: Rp.	450,000	<i>Handwritten signature</i> 22/01-19
Total Biaya	: Rp.	450,000	

Judul SKRIPSI :

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Kantor Direksi Pt. Perkebunan Nusantara Iii (persero) Medan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening



Hormat saya

Handwritten signature
 MONALISA BR. HARAHAHAP
 1515310051

catatan :

- 1.*) Coret yang tidak perlu ;
 - a. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ada bukti kwitansi Pembayaran dari Bank Syariah Mandiri (BSM), atau bukti kwitansi Pembayaran dari Bank Rakyat Indonesia (BRI).
- 2. Dibuat rangkap 3 (tiga) : - Untuk Fakultas - untuk Rektorat - Mhs. Ybs.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpad@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Muhammad Toiyib Daulay, SE., M.Si
 Dosen Pembimbing II : Emi Wahyuni, SE., M.Si
 Nama Mahasiswa : MONALISA BR. HARAHAP
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310051
 Bidang Pendidikan : SI (Strata I)
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Budaya organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Prestas Kerja Karyawan Pada Kantor Direksi PT. Pembangunan Nusantara III (Persero) Medan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.

ANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
10/07/2019	DAULAY I DAULAY II DAULAY III Definisi prestasi Definisi produktivitas	[Signature]	Kepada Himpunan
10/07/2019	ace Pembahasan proposal		

[Signature]
 Toiyib Daulay SE, M.Si

Medan, 11 Maret 2019
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,



[Signature]
 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

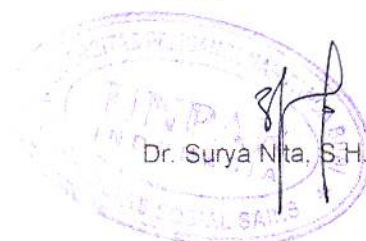
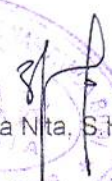
Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpub@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Muhammad Toiyb Daulay, SE., MR.
 Dosen Pembimbing II : Emi Wahnyuni, SE., M. Sc.
 Nama Mahasiswa : MONALISA BR. HARAHAP
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310051
 Tingkat Pendidikan : S1 (Strata I)
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Budaya organisasi Dan etos kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III Persero Medan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening.

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
10/01/2019	<ul style="list-style-type: none"> - Penajaman Penomema - Perbaikan Penulisan Kutipan - Perbaikan Kerangka Konseptual - Perbaikan Penulisan Isalah Asing Spas :dll. - Perbaikan Susudul Penenthan - Perbaikan daftar Pustaka - Perbaikan Cover 		
11/01/2019	Acc Seminar Proposal		


 Emi W

Medan, 11 Maret 2019
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,



 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4.5 Telp (061) 8455571
website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
Medan - Indonesia

IS : Universitas Pembangunan Panca Budi
 : SOSIAL SAINS
 Pembimbing I : Muhammad Toiyib Daulay, SE., M. &
 Pembimbing II : Emi Wahyuni, SE., M. &
 Mahasiswa : MONALISA BR. HARAHAP
 Program Studi : Manajemen
 NIM : 1515310051
 Pendidikan : SI (Strata I)
 Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Kantor Divisi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
1/2019	MAN I MAN II MAN III MAN IV		Jajad Jajad
1/2019	Ampullen Pareu bapher pustuler		Jajad Jajad
3/2019	Ace Söalang na. Hjan		Ace Söalang na. Hjan

TOYIB DAULAY SE, M. &

Medan, 26 Maret 2019
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

itas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 s : SOSIAL SAINS
 Pembimbing I : Muhammad Toyib Daulay, SE., Msi
 Pembimbing II : Emi Wahyuni, SE., M Si
 Mahasiswa : MONALISA BR. HARAHAP
 /Program Studi : Manajemen
 Pokok Mahasiswa : 1515310051
 Pendidikan : SI (Strata I)
 tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan, Pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Pertero) Medan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening.

WAKTU	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
1/2019	Perbaikan Penulisan Kata Pengantar Perbaikan Penulisan Isilah Asing		
3/2019	Penambahan Simpulan dan Saran		
4/2019	Ace Ruang Meja Hijau		

Medan, 15 April 2019
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,

emi w

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.

Ace FBI

AMN Lux



07/07/2019



Ace Zico Lux

Ems W

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ETOS KERJA
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA
KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN
MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

MONALISA BR. HARAHAHAP
NPM 1515310051

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ETOS KERJA
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA
KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN
MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

MONALISA BR. HARAHAP
NPM 1515310051

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**

Ace PBT
Semmer proposal
07/07/2019



Ace Sempro
10/11/2019
Emi W

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ETOS KERJA TERHADAP
PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA KANTOR DIREKSI
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

PROPOSAL

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**MONALISA BR. HARAHAHAP
NPM 1515310051**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**

TANDA BEBAS PUSTAKA

No. 2120/Perp/Bp/2019
 Dinyatakan tidak ada sangkut
 paut dengan UPT. Perpustakaan

FM-BPAA-2012-041

Hal : Permohonan Meja Hijau



Medan, 23 April 2019
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat



Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :
 Nama : MONALISA BR. HARAHAP
 Tempat/Tgl. Lahir : Binjai / 06 September 1996
 Nama Orang Tua : MUHAMMAD PULI HARAHAP
 N. P. M : 1515310051
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 081361483776
 Alamat : Jl. Jendral Gatot Subroto No. 28 Binjai Barat

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening, Selanjutnya saya menyatakan :

- Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
- Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
- Telah tercap keterangan bebas pustaka
- Tertampir surat keterangan bebas laboratorium
- Tertampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
- Tertampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
- Tertampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
- Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilid diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
- Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
- Tertampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
- Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
- Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

		650.000
1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,500,000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100,000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	0
Total Biaya	: Rp.	2,200,000
5. UK. 8-12	Rp.	2.150.000
		<u>4.400.000</u>

24/04/2019
 (Signature)
 Ukuran Toga : **M**

Diketahui/Disetujui oleh :
 (Signature)
 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya
 (Signature)
 MONALISA BR. HARAHAP
 1515310051

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (astli) - Mhs.ybs.



ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero), Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap motivasi karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero), Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero), Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero), Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero), Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero). Sehubungan dengan tujuan penelitian, populasi dari penelitian ini adalah karyawan di kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero). Jumlah sampel sebanyak 82 orang. Metode analisis data dengan *path analysis* (analisis jalur).

Kata kunci: Budaya organisasi, Etos kerja, Motivasi, Prestasi kerja.

ABSTRACT

The purpose of this study are, To find out and analyze the influence of organizational culture on the motivation of employees of the Board of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero), To find out and analyze the influence of work ethic on the motivation of employees of the Board of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero), To find out and analyze the influence of organizational culture on the work performance of the Office of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero), To find out and analyze the influence of work ethic on the work performance of employees of the Board of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero), To find out and analyze the influence of organizational culture on work performance through work motivation as an intervening variable in the Office of the Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero), To find out and analyze the influence of work ethic on work performance through work motivation as an intervening variable in the Office of the Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero). In connection with the objectives of the study, the population of this study were employees in the directors office of PT. Perkebunan Nusantara III (persero). The total sample is 82 people. Data analysis method with path analysis.

Keywords: Organizational culture, work ethic, motivation, work performance.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	10
C. Perumusan Masalah	11
D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	12
E. Keaslian Penelitian	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
A. Landasan Teori.....	16
1. Budaya Organisasi	16
a. Pengertian Budaya Organisasi	16
b. Karakteristik Budaya Organisasi.....	17
c. Jenis-Jenis Budaya Organisasi	21
d. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi.	23
2. Etos Kerja.....	25
a. Pengertian Etos Kerja.....	25
b. Aspek-Aspek Etos Kerja	28
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja ...	30
d. Indikator Etos Kerja.	32
3. Motivasi Kerja.....	32
a. Pengertian Motivasi Kerja.....	32
b. Bentuk-Bentuk Motivasi Kerja	33
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	35
d. Manfaat Motivasi Kerja	37

4.	Prestasi Kerja	38
a.	Pengertian Prestasi Kerja	38
b.	Aspek-Aspek Prestasi Kerja.....	40
c.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja	41
d.	Indikator Prestasi Kerja.....	42
B.	PenelitianTerdahulu	43
C.	Kerangka Konseptual	47
D.	Hipotesis.....	53
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN.....	55
A.	Pendekatan Penelitian	55
B.	Tempat dan Waktu Penelitian	55
C.	Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional variabel ...	56
D.	Populasi dan Sampel	59
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	60
F.	Teknik Analisis Data.....	61
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
A.	Hasil Penelitian	70
1.	Sejarah Singkat PT. Perkebunan Nusantara III Medan (Persero)	70
2.	Visi dan Misi Perusahaan.....	71
3.	Paradigma Baru	72
4.	Struktur Organisasi Perusahaan	74
5.	Uraian Tugas PT. Perkebunan Nusantara III Medan .	75
6.	Deskripsi Responden Penelitian	84
a.	Berdasarkan Jenis Kelamin.....	84
b.	Berdasarkan Usia	84
c.	Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	85
d.	Berdasarkan Masa Kerja	85
7.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	86
a.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X_1)	86
b.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Etos Kerja (X_2)	91
c.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi (Z)	95
d.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Prestasi Kerja (Y)	99
8.	Uji Kualitas Data.....	103
a.	Uji Validitas.....	103
b.	Uji Reliabilitas	106
9.	Metode Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	108
a.	Sub-struktur I	109
b.	Sub-struktur II.....	110
10.	Pengujian Asumsi Klasik Sub Struktur I	110
a.	Hasil Uji Normalitas	110
b.	Hasil Uji Multikolonieritas	112

c. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	112
11. Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur I..	113
12. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur I.....	113
a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)	114
b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur I.....	116
13. Pengujian Asumsi Klasik Sub Struktur II.....	117
a. Hasil Uji Normalitas.....	117
b. Hasil Uji Multikolinieritas.....	118
c. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	119
14. Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur II.	120
15. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur II.....	121
a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F) Sub Struktur II	121
b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur II	123
16. Hasil Pengujian Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	124
a. Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)	124
b. Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)	124
c. Pengaruh Total (<i>Total Effect</i>)	125
B. Pembahasan Hasil Penelitian	127
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	133
A. Simpulan	133
B. Saran.....	134
 DAFTAR PUSTAKA	137
 LAMPIRAN	140
 BIODATA	146

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Bentuk Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pada PTPN III (Persero) Medan.....	2
Tabel 1.2. Data Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Tahun 2015-2017 (Orang).....	2
Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu	43
Tabel 3.1. Skedul Proses Penelitian	56
Tabel 3.2. Defenisi Operasional Variabel Penelitian.....	57
Tabel 3.3. Jumlah Sampel.....	59
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	84
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	84
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .	85
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	85
Tabel 4.5. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X_1)	86
Tabel 4.6. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Etos Kerja (X_2).....	91
Tabel 4.7. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi..	95
Tabel 4.8. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Prestasi Kerja (Y).....	99
Tabel 4.9. Validitas Data Variabel Bebas X_1 (Budaya Organisasi).....	104
Tabel 4.10. Validitas Data Variabel Bebas X_2 (Etos Kerja)	104
Tabel 4.11. Validitas Data Variabel Z (Motivasi)	105
Tabel 4.12. Validitas Data Variabel Y (Prestasi Kerja).....	106
Tabel 4.13. Reliabilitas Data Variabel X_1	107

Tabel 4.14.	Reliabilitas Data Variabel X_2	107
Tabel 4.15.	Reliabilitas Data Variabel Z	107
Tabel 4.16.	Reliabilitas Data Variabel Y	107
Tabel 4.17.	Hasil Uji Multikolinieritas Sub Struktur I	112
Tabel 4.18.	Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur I.....	113
Tabel 4.19.	Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur I.....	114
Tabel 4.20.	Koefisien Determinasi Sub Struktur I.....	115
Tabel 4.21.	Hasil Uji t Sub Struktur I.....	116
Tabel 4.22.	Hasil Uji Multikolinearitas Sub Struktur II	119
Tabel 4.23.	Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur II.....	120
Tabel 4.24.	Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur II	121
Tabel 4.25.	Koefisien Determinasi Sub Struktur II	122
Tabel 4.26.	Hasil Uji t Sub Struktur II.....	123
Tabel 4.27.	Nilai Pengaruh Total	125

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	53
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)	74
Gambar 4.2. Hubungan Struktur X_1 , X_2 dan Z terhadap Y	109
Gambar 4.3. Hubungan Sub Struktur I variabel X_1 dan X_2 terhadap Z...	110
Gambar 4.4. Hubungan Sub Struktur II variabel X_1 , X_2 dan Z terhadap Y	110
Gambar 4.5. Hasil Uji Normalitas P-Plot Sub Struktur I.....	111
Gambar 4.6. Grafik Histogram Sub Struktur I.....	111
Gambar 4.7. Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub Struktur I.....	113
Gambar 4.8. Diagram Jalur (<i>Path Diagram</i>) Sub Struktur I.....	114
Gambar 4.9. Hasil Uji Normalitas P-Plot Sub Struktur II.....	117
Gambar 4.10. Grafik Histogram Sub Struktur II.....	118
Gambar 4.11. Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub Struktur II.....	120
Gambar 4.12. Diagram Jalur (<i>Path Diagram</i>) Sub Struktur II.....	126

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Yang Maha Esa karena rahmat dan karunianya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Adapun judul yang penulis ajukan adalah sebagai berikut “Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Prestasi kerja karyawan pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan Melalui Motivasi Kerja Sebagai variabel Intervening”. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana strata satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H.Muhammad Isa Indrawan S.E, M.M, selaku Rektor Universitas Pembangunan Pancabudi Medan.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum, selaku Dekan Fakultas Sosial dan Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial dan Sains Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Dr. M. Toyib Daulay, SE, MM, selaku pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan pengarahan dan masukan bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini sehingga penulisan skripsi ini dapat berjalan lancar sampai selesai.
5. Ibu Emi Wakhyuni, SE., M.Si, selaku pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan pengarahan dan masukan bagi penulis dalam

penyusunan skripsi ini sehingga penulisan skripsi ini dapat berjalan lancar sampai selesai.

6. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staf dan pegawai Program Studi Manajemen Fakultas Sosial dan Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah banyak membantu dan membimbing penulis selama perkuliahan.
7. Kepada kedua orang tua saya Ayah saya yang bernama M.Puli Harahap dan Ibu saya yang bernama Solawati yang selalu memberikan semangat, kasih sayang serta doa kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Kepada Kakak saya Nur Amalia Br. Harahap serta adik saya Silvia Anggreni Br. Harahap yang telah memberikan semangat, kasih sayang, dan doa kepada penulis.
9. Kepada sahabat-sahabat dan rekan-rekan mahasiswa jurusan Manajemen, yang telah memberikan doa serta semangat kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah yang Maha Kuasa senantiasa memberikan rahmat dan karunianya kepada semua pihak yang telah memberikan segala bantuan di atas. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak, dan penulis juga mengharapkan sumbangsih saran kritik yang membangun untuk penyempurnaan skripsi ini. Terimakasih.

Medan, Juni 2019

Monalisa Br. Harahap

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan zaman dan teknologi, suatu perusahaan akan mengadakan perubahan-perubahan dalam organisasi yang bertujuan agar perusahaan tersebut dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Oleh karena itu dibutuhkan prestasi kerja yang baik dari setiap individu yang ada di dalam organisasi. Salah satu masalah pokok dalam masalah sumber daya manusia adalah bagaimana cara terbaik untuk meningkatkan prestasi kerja karyawannya sehingga prestasi kerjanya dapat meningkat.

Menurut Hasibuan (2016:34) mengemukakan prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan padanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya karyawan yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, budaya kerja yang kondusif serta etos kerja yang tinggi sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang memuaskan.

PT. Perkebunan Nusantara III disingkat PTPN III (Persero), merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perkebunan yang bergerak dalam bidang perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha mencakup budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet, Produk utama perseroan adalah minyak kelapa sawit (CPO). dan inti sawit (krenel) dan produk hilir karet. Pihak Pimpinan dan Manajemen SDM Kantor

Direksi PTPN III (Persero) Medan mengevaluasi prestasi kerja karyawan pada PTPN III (Persero) Medan pada periode tertentu pada saat pendidikan dan pelatihan yang dilakukan manajemen Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan. Berikut bentuk penilaian prestasi kerja dan hasil prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan dapat dilihat pada Tabel 1.2 dan Tabel 1.3

Tabel 1.1 Bentuk Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pada PTPN III (Persero) Medan

Hasil Prestasi kerja Karyawan	Nilai Evaluasi	Keterangan
HPP I	>100 %	Sangat Baik
HPP II	50-100 %	Baik
HPP III	< 50 %	Buruk

Sumber : Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan, data diolah, 2018

Keterangan:

HPP : Hasil Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Nilai Evaluasi : Tingkat Keberhasilan yang dicapai karyawan dalam persentase

Tabel 1.2 Data Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Tahun 2015-2017 (Orang)

Faktor yang dinilai	2015			2016			2017		
	Sangat Baik	Baik	Buruk	Sangat Baik	Baik	Buruk	Sangat Baik	Baik	Buruk
Uraian Tugas	75	314	11	99	292	9	158	237	5
Kompetensi Individu	70	210	20	63	280	57	102	291	7
Kesimpulan Prestasi	99	286	15	80	288	32	156	240	4
Jumlah	400			400			400		

Sumber : Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan, data diolah, 2018

Ada 3 (Tiga) faktor yang menjadi penilaian terhadap karyawan Kantor Direksi PTPN III (Persero), yang pertama, Uraian Tugas yaitu penilaian yang disesuaikan dengan tugas yang diduduki karyawan, artinya indikator pada penilaian ini harus berfokus dengan arah dari pekerjaan dapat diukur secara kualitatif dan kuantitatif serta dapat dicapai dengan kemampuan pegawai, penilaian ini juga mempunyai target waktu pekerjaan. Kedua, Kompetensi

Individu yaitu gabungan antara pengetahuan, keterampilan dan sikap. Adapun indikator dari penilaian kompetensi individu ini yaitu integritas, orientasi melayani pelanggan, adaptasi, membangun hubungan, mengembangkan orang lain dan bekerjasama/memimpin kelompok. Dalam kegiatannya, indikator tersebut paling sering melibatkan orang banyak dan melibatkan komunikasi di dalamnya. Sehingga peran komunikasi dominan pada faktor penilaian kompetensi individu. Ketiga, Kesimpulan Prestasi yaitu hasil akhir penilaian prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PTPN III (Persero) dari penilaian uraian tugas dan kompetensi individu.

Berdasarkan data di atas dapat dilihat untuk penilaian prestasi kerja dari aspek uraian tugas karyawan PTPN III mengalami kenaikan setiap tahunnya hal tersebut dapat dilihat dari peningkatan jumlah karyawan yang berprestasi kerja sangat baik meningkat sebanyak 24 karyawan pada tahun 2016, dan 59 karyawan pada tahun 2017, kemudian peningkatan prestasi kerja ini juga dilihat dari menurunnya jumlah karyawan yang berprestasi kerja buruk, dapat dilihat pada tahun 2016 sebanyak 2 orang dan pada tahun 2017 sebanyak 4 orang. Kemudian untuk penilaian prestasi kerja karyawan pada indikator kompetensi individu mengalami penurunan yang cukup tinggi terjadi pada tahun 2016, penilaian prestasi kerja pada indikator ini menurun sebanyak 37 karyawan yang memiliki prestasi kerja buruk, dan menurunnya prestasi kerja karyawan yang memiliki prestasi kerja sangat baik sebanyak 7 orang. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya penurunan prestasi kerja karyawan pada Kantor Direksi PTPN III (Persero) pada tahun 2016, hal ini tampak dipengaruhi oleh faktor kompetensi individu dengan melihat proporsi penurunannya.

Prestasi kerja karyawan tidak hanya tergantung pada kemampuannya dalam menyelesaikan tugas tetapi juga pada motivasi kerja yang ia miliki. Motivasi adalah dorongan yang timbul dari seseorang yang bersifat positif yang merupakan kemauan untuk menjadi lebih baik. Motivasi bisa berasal dari dalam diri seseorang dan ada juga yang berasal dari luar, motivasi yang berasal dari dalam bisa karena keinginan untuk berubah menjadi lebih baik sedangkan yang berasal dari luar karena pengaruh dari orang yang ada di sekitar. Dengan motivasi kerja yang tinggi, seorang karyawan akan bersungguh-sungguh dan bekerja keras dalam bekerja sehingga berpengaruh pada prestasi kerja karyawan di perusahaan.

Salah satu faktor penentu prestasi kerja adalah motivasi. Prestasi kerja yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal terhadap organisasinya dan semakin termotivasi untuk bekerja dengan rasa senang sehingga akan mencapai produktivitas yang tinggi pula. Menurut Mathis (2015:114) motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena satu alasan untuk mencapai tujuan. Pemberian motivasi kerja yang makin baik dapat mendorong karyawan bekerja dengan makin produktif. Menurut hasil wawancara dengan bagian personalia PT. Perkebunan Nusantara III (persero), bentuk motivasi yang dilakukan dan diberikan perusahaan kepada pegawainya selain dalam bentuk upah/ gaji, adalah dengan menyediakan berbagai fasilitas seperti, tempat tinggal (perumahan), air minum, sekolah bagi anak-anak pegawai yang bekerja di perusahaan tersebut, sarana ibadah, Tempat Penitipan Anak (TPA), sarana olah raga, serta poliklinik yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan sosial para pegawai PTPN. Karyawan menunjukkan sikap terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dengan tidak antusias,

dikarenakan tidak adanya penghargaan terhadap prestasi kerja apabila melebihi standar kerja, menyebabkan karyawan tidak terdorong untuk mencurahkan segala upaya yang dimilikinya pada pekerjaannya.

Langkah konkrit yang telah dilakukan perusahaan adalah dengan menciptakan paradigma baru, serta berinovasi dan mengembangkan budaya perusahaan yang terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang sangat vital dalam proses transformasi budaya kerja pada karyawan Kantor Direksi PTPN III (persero) Medan. Pencapaian target sebelumnya hanya menggunakan sasaran dengan pola *Business Usual* yaitu merupakan budaya kerja perusahaan yang tidak sehat (tidak kreatif, tidak inovatif, kurang analisis, dan kurang berfikir secara global). Sadar akan tanggung jawab pembangunan masa depan PTPN III ada pada seluruh karyawan, untuk itu pimpinan dan manajemen perusahaan bertekad mewujudkan paradigma baru dan meng-update budaya perusahaan dengan menggunakan pola *business by target*. Model operasional beraskan terhadap kecepatan, kesederhanaan, ketanggapan, dan fleksible. Selain itu PTPN III Medan menciptakan suatu sistem GCG (*Good Corporate Governance*) yaitu, Peraturan tertulis yang merupakan pedoman bagi seluruh unit usaha untuk menjalankan kegiatan operasional usaha termasuk di dalamnya adalah bagaimana membagi tugas dan tanggung jawab serta mendelegasikan wewenang dari pada pemegang saham, komisaris dan direksi serta karyawan.

Good Corporate Governance (GCG) merupakan suatu peraturan yang mendasari pengelolaan sebuah perusahaan sehingga seluruh kebijakan yang diambil haruslah sejalan dan tidak bertentangan dengan pedoman ini. Penerapan *Good Corporate Governance* pada PTPN III Medan mengacu kepada lima prinsip

yaitu, transparansi, akuntabilitas, pertanggung jawaban, keadilan dan kemandirian.

Sejak tahun 2009 hingga sekarang pihak manajemen Kantor Direksi PTPN III (persero) telah berinovasi terhadap budaya organisasinya sehingga hasil yang dicapai sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawannya, keberhasilan inovasi dan penetapan budaya organisasi seperti *Good Corporate Governance*, dan perubahan paradigma bisnis baru dapat dilihat dari keuntungan perusahaan yang dicapai hingga tahun 2017. Dalam Hal ini karyawan telah terpacu melakukan berbagai inovasi yang baik terhadap prosedur manajemen perusahaan maupun proses produk yang dihasilkan dan hal ini dapat dilihat pada kenaikan laba perusahaan yang berkesinambungan dari tahun ke tahun, dan hal ini dinilai lebihstrategis dalam menjamin keberlangsungan bisnis dalam jangka panjang. Budaya perusahaan ini memiliki tujuan utama, yaitu untuk mengubah sikap dan juga prilaku SDM sebagai upaya strategis di dalam menghadapi tantangan bisnis dimasa yang akan datang.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah dengan memperhatikan etos kerja. Dalam rumusan Sinamo (2011:45), etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral. Menurutnya, jika seseorang, suatu organisasi, atau suatu perusahaan menganut paradigma kerja, mempercayai, dan berkomitmen pada paradigma kerja tersebut, semua itu akan melahirkan sikap dan perilaku kerja mereka yang khas. Hasibuan (2016:78), etos kerja adalah sebagai semangat kerja yang didasari oleh nilai-nilai atau norma-norma tertentu. Kemudian Anoraga (2014:26)

mendefinisikan etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Bila individu-individu dalam komunitas memandang kerja sebagai suatu hal yang luhur bagi eksistensi manusia, maka etos kerjanya akan cenderung tinggi. Sebaliknya sikap dan pandangan terhadap kerja sebagai sesuatu yang bernilai rendah bagi kehidupan, maka Etos Kerja dengan sendirinya akan rendah.

Etos kerja sendiri dapat diartikan sebagai dasar perilaku yang paling utama mengenai pandangan benar atau salah, kemudian jika melihat pengertian dari etos itu sendiri yaitu sebuah sikap moral paling dasar dari seseorang, yang mempengaruhi perilakunya terhadap apa yang sedang dilakukannya, maka dapat dikatakan bahwa etos kerja adalah sikap atau moral yang dimiliki seseorang dalam menjalani pekerjaannya (Ruky, 2013:53). Sebenarnya di dalam setiap individu telah ada etos kerja yang melekat, hanya saja bagaimana kualitasnya, jika etos kerja yang dimilikinya itu negatif maka kemungkinan besar individu tersebut tidak akan dapat memberikan prestasinya yang paling tinggi karena ketidakpeduliannya terhadap perannya dalam proses pencapaian tujuan perusahaan, sebaliknya pegawai dengan etos kerja yang positif akan menyadari pentingnya memberikan prestasi dan perilaku yang maksimal demi perusahaan tempatnya bekerja. Pegawai yang memiliki etos kerja yang positif selalu bekerja dengan penuh rasa senang dan kebanggaan, memiliki tingkat motivasi dan disiplin yang tinggi, berintegritas, bertanggung jawab, rajin, memiliki inisiatif tinggi serta loyal pada perusahaan.

Seseorang dalam bekerja tidak hanya ingin gaji atau upah semata, tetapi mereka juga menginginkan kepuasan batin dalam bekerja, agar dapat mendorong

etos kerjanya. Masalah etos kerja dengan prestasi kerja pegawai adalah suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan, karena dengan hal tersebut dapat diketahui sampai seberapa mereka termotivasi untuk berprestasi dalam rangka tujuan perusahaan. Bagi perusahaan, prestasi pegawai diharapkan selalu meningkat, karena prestasi pegawai menunjukkan adanya kaitan antara etos kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan barang atau jasa dari seorang tenaga kerja.

Etos kerja yang baik tidak akan bisa tercipta apabila budaya organisasi yang dimiliki juga tidak mendukung. Budaya organisasi yang seharusnya menanamkan nilai-nilai atau kebiasaan yang sama pada setiap karyawan sehingga tercipta etos kerja yang baik dan sehat untuk mendukung motivasi dalam berprestasi. Etos kerja yang dilandasi oleh budaya organisasi yang baik memberikan kontribusi untuk mengembangkan kreativitas dan komitmen yang telah dimiliki sehingga mampu untuk mengakomodasi segala bentuk perubahan ke arah yang lebih positif. Budaya organisasi yang baik dapat tercermin dari sikap dan penampilan yang ditunjukkan oleh karyawan di perusahaan dengan budaya organisasi yang baik dapat menjaga nama baik perusahaan.

Menurut Robbins (2015:271) budaya organisasi adalah mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Suatu budaya organisasi akan berdampak pada prestasi kerja diawali dari input organisasi yang meliputi inovasi dan pengembangan risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan yang kemudian dipersepsikan sebagai

budaya organisasi yang akan menjadi sebuah kekuatan yang tinggi atau rendah yang berdampak pada tingkat prestasi kerja dan kepuasan karyawan.

Holding PT Perkebunan Nusantara III (Persero) dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 72 tahun 2014 tanggal 17 September 2014, tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Perkebunan Nusantara III. Ditetapkan bahwa Negara Republik Indonesia melakukan penambahan penyertaan modal ke dalam modal saham PT Perkebunan Nusantara III (Persero) sebesar 90%, yang berasal dari pengalihan saham milik Negara Republik Indonesia pada PTPN I (Persero), PTPN II (Persero), PTPN IV (Persero), PTPN V (Persero), PTPN VI (Persero), PTPN VII (Persero), PTPN VIII (Persero), PTPN IX (Persero), PTPN X (Persero), PTPN XI (Persero), PTPN XII (Persero), PTPN XIII (Persero), dan PTPN XIV (Persero).

Pembentukan Holding BUMN Perkebunan dilakukan dengan tujuan awal untuk memberikan peluang yang lebih besar bagi PTPN dalam meningkatkan daya saing global (*world class holding company*), percepatan penciptaan nilai (*creating values*), peningkatan kontribusi bagi kesejahteraan, dan kemajuan bangsa, serta menguatnya profesionalitas maupun citra BUMN Perkebunan. Dengan skala ekonomi dan ukuran bisnis yang semakin besar, Holding BUMN Perkebunan diharapkan setara dan bahkan mungkin lebih besar dari pelaku bisnis perkebunan di negara-negara ASEAN dan mampu saling bersaing dengan mereka untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi. Dengan terbentuknya Holding BUMN Perkebunan diharapkan permasalahan yang dihadapi oleh masing-masing BUMN Perkebunan dapat diatasi dengan terjadinya integrasi dan sinergi antar BUMN

Perkebunan (PTPN I sampai dengan PTPN XIV), yang tersebar di hampir seluruh wilayah Indonesia maupun peningkatan efisiensi dengan skala ekonomi yang semakin besar, sehingga kinerja BUMN Perkebunan diharapkan akan meningkat drastis.

Masih banyak permasalahan yang kini dihadapi oleh Holding BUMN Perkebunan, di antaranya faktor iklim yang kurang mendukung, penurunan hasil produksi PTPN disebabkan oleh rendahnya semangat dan etos kerja serta motivasi karyawan yang berdampak langsung pada rendahnya produktivitas karyawan. Hal tersebut menunjukkan lemahnya leadership pada level manajerial, yang kurang menguasai teori tentang perkebunan serta tidak menguasai permasalahan di lapangan. Hal ini dapat dilihat dari lemahnya implementasi *Standard Operating Procedure* (SOP) yang telah ditetapkan beserta mekanisme pengawasannya.

Berdasarkan latar belakang maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Prestasi kerja karyawan pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan Melalui Motivasi Kerja Sebagai variabel Intervening”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka dirumuskan identifikasi masalah guna memudahkan pembahasan penelitian tersebut. Identifikasi masalah antara lain:

- a) Banyak karyawan yang kurang teliti dalam bekerja.

- b) Ada karyawan yang kurang mengikuti instruksi kerja yang telah ditetapkan perusahaan.
- c) Banyak karyawan yang tidak taat dalam kehadiran
- d) Banyak karyawan yang enggan menyelesaikan pekerjaan tambahan
- e) Kurang terampil dalam bekerja
- f) Hubungan antar karyawan yang memiliki konflik dalam bekerja seperti kurangnya interaksi antara karyawan dalam bekerja, sikap acuh tak acuh antar karyawan, banyaknya beban kerja dan adanya pekerjaan yang merangkap yang dikerjakan karyawan.

2. Batasan Masalah

Dari identifikasi masalah yang terpapar di atas diperoleh gambaran dimensi permasalahan yang begitu luas. Namun, menyadari adanya keterbatasan dana, waktu dan kemampuan, maka penulis memandang perlu memberi batasan masalah secara jelas dan terfokus. Selanjutnya salah yang menjadi objek penelitian dibatasi hanya pada budaya organisasi dan etos kerja terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang ditetapkan di atas, selanjutnya perumusan masalah dalam penelitian ini diajukan dengan pertanyaan penelitian (*research questions*) sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)?
2. Apakah etos kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)?
4. Apakah etos kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)?
6. Apakah etos kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)?

D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap motivasi karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).
- f. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dalam memberikan informasi mengenai budaya organisasi dan etos kerja terhadap prestasi kerja dan motivasi kerja sebagai variabel intervening, Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya sumber kepustakaan penelitian mengenai psikologi industri dan organisasi, sehingga hasil penelitian nantinya diharapkan dapat dijadikan sebagai penunjang untuk bahan penelitian lebih lanjut.

2. Manfaat bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan gambaran pada organisasi, untuk mengetahui budaya organisasi dan etos kerja terhadap prestasi kerja dan motivasi kerja sebagai variabel interveningnya.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian yang dilakukan oleh Guntur Aryo Tejo dan Machasin (2015) dengan berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Personil Bid. Humas Polda Riau”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Prestasi kerja pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

1. Lokasi penelitian: pada penelitian terdahulu di Bid. Humas Polda Riau, sedangkan penelitian ini pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)
2. Waktu penelitian: penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2015 sedangkan penelitian ini tahun 2019.
3. Variabel Penelitian: pada penelitian terdahulu variabel penelitiannya adalah kompetensi, budaya organisasi, motivasi dan kinerja, Sedangkan

pada penelitian ini variabel penelitiannya budaya organisasi, etos kerja, motivasi dan prestasi kerja.

4. Metode Analisis: pada penelitian terdahulu metode analisisnya adalah metode analisis regresi berganda, Sedangkan pada penelitian ini metode analisisnya analisis jalur (*path analysis*).

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Fahmi (2014:50) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Menurut Tika (2015:4) budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.

Menurut Luthans (2015:278) budaya organisasi adalah sebagai pola asumsi dasar diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.

Menurut Rivai (2010:432) budaya organisasi adalah bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan

penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos, ide, metafora, dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi.

Menurut Robbins (2015:249) budaya organisasi adalah mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Dari pendapat diatas dapat kita pahami bahwa budaya organisasi merupakan hasil dari proses pembentukan perilaku serta dipengaruhi oleh konsep dan model struktural yang diterapkan. Para karyawan juga dipengaruhi oleh sikap para pimpinannya, perilaku seseorang pemimpin menjadi contoh para bawahannya, terutama kemampuan pemimpin dalam membangun serta memperlihatkan sikap karakternya.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Luthans (2015:280) budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik penting diantaranya adalah :

- 1) Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
- 2) Norma. Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak, jangan terlalu sedikit”.

- 3) Nilai dominan. Orang mendukung dan berharap peserta membagikan nilai utama.
- 4) Filosopis. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diberlakukan.
- 5) Aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan.
- 6) Iklim Organisasi. Ini merupakan keseluruhan perasaan yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Menurut Tika (2015:10) menyatakan 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya kerja. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut sebagai berikut :

- 1) Inisiatif Individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, keberadaan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu perusahaan sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

- 2) Toleransi terhadap Tindakan Berisiko

Dalam budaya kerja perlu ditekankan, sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil risiko. Suatu budaya kerja dikatakan baik, apabila dapat

memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

3) Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan perusahaan. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja perusahaan.

4) Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu perusahaan dapat mendorong unit-unit perusahaan untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit perusahaan dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5) Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan (karyawan) sangat membantu kelancaran prestasi kerja suatu perusahaan.

6) Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu perusahaan. Untuk itu

diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai/karyawan dalam suatu perusahaan.

7) Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

8) Sistem Imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja pegawai dapat mendorong pegawai/karyawan suatu perusahaan untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

Sebaliknya, sistem imbalan yang didasarkan atas senioritas dan pilih kasih, akan berakibat tenaga kerja yang punya kemampuan dan keahlian dapat berlaku pasif dan frustrasi. Kondisi semacam ini dapat berakibat prestasi kerja perusahaan menjadi terhambat.

9) Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu perusahaan. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

10) Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi dapat dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

Untuk dapat menentukan karakteristik budaya kerja yang dapat meningkatkan prestasi kerja perusahaan, diperlukan kriteria ukuran. Kriteria ukuran budaya kerja juga bermanfaat untuk memetakan sejauh mana karakteristik tipe budaya kerja tepat atau relevan dengan kepentingan suatu organisasi karena setiap perusahaan memiliki spesifikasi tujuan dan karakter sumber daya yang berlainan. Karakteristik perusahaan yang berbeda akan membawa perbedaan dalam karakteristik tipe budaya kerja.

c. Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Menurut Tika (2015:7) jenis-jenis budaya organisasi berdasarkan proses informasi dan tujuannya adalah :

1) Berdasarkan Proses Informasi

Membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi terdiri dari :

a) Budaya rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarah) diasumsikan sebagai sarana bagitujuan prestasi kerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).

b) Budaya ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

c) Budaya konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).

d) Budaya hierarkis

Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, control dan koordinasi).

2) Berdasarkan Tujuannya

Membagi budaya kerja berdasarkan tujuannya, yaitu :

a) Budaya organisasi perusahaan,

b) Budaya organisasi publik

c) Budaya organisasi sosial.

d. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2015:253) memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
- 2) Perhatian terhadap detil (*Attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapakan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain : dilakukan pencatatan jumlah arus kendaraan dan penumpang yang keluar masuk terminal, memeriksa kelengkapan adminstrasi persyaratan teknis dan laik jalan kendaraan.
- 3) Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: melaksanakan penjualan, pemungutan retribusi, menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan tugas.

- 4) Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: mendorong karyawan yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil menjalankan ide-ide.
- 5) Berorientasi tim (*Team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: dukungan manajemen pada karyawan untuk bekerja sama dalam satu tim, dukungan manajemen untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota tim lain.
- 6) Agresivitas (*Aggressiveness*), adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: persaingan yang sehat antar karyawan dalam bekerja, karyawan didorong untuk mencapai produktivitas optimal.
- 7) Stabilitas (*Stability*), adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Budaya organisasi memiliki karakteristik yang penerapannya mendukung pencapaian sasaran organisasi. Karakteristik ini merupakan ciri utama budaya organisasi yang tidak dapat

dipisahkan satu sama lainnya, juga berlaku pada semua jenis organisasi baik yang berorientasi kepada jasa atau produk.

Selanjutnya Luthans (2015:164) memaparkan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik :

- 1) Peraturan-peraturan perilaku yang harus dipenuhi
- 2) Norma-norma
- 3) Nilai-nilai yang dominan
- 4) Filosofi
- 5) Aturan-aturan
- 6) Iklim organisasi

Karakteristik budaya organisasi tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya. Artinya unsur-unsur tersebut mencerminkan budaya yang berlaku dalam suatu jenis organisasi baik yang berorientasi pada pelayanan jasa atau organisasi yang menghasilkan produk barang.

2. Etos Kerja

a. Pengertian Etos Kerja

Secara etimologis istilah etos berasal dari bahasa Yunani yang berarti "*tempat hidup*". Mula-mula tempat hidup dimaknai sebagai adat istiadat atau kebiasaan. Sejalan dengan waktu, kata etos berevolusi dan berubah makna menjadi semakin kompleks. Dari kata yang sama muncul pula istilah etikos yang berarti "*teori kehidupan*", yang kemudian menjadi "*etika*". Dalam bahasa Inggris etos dapat diterjemahkan menjadi beberapa pengertian antara lain "*starting point*", "*to appear*", hingga disimpulkan sebagai "*character*". Dalam

bahasa Indonesia dapat diterjemahkan sebagai “*sifat dasar*”, “*pemunculan*”, atau “*disposisi/watak*” (Hamid, 2011:85).

Hornby (2000:245) dalam *The New Oxford Advances Learner's Dictionary* mendefinisikan etos sebagai; *the characteristic spirit, moral values, ideas or beliefs of group, community or culture*; karakteristik rohani, nilai-nilai moral, idea atau keyakinan suatu kelompok, komunitas, atau budaya. Dari sini dapat diperoleh pengertian bahwa etos kerja merupakan seperangkat pemahaman dan keyakinan terhadap nilai-nilai yang secara mendasar mempengaruhi kehidupan, menjadi prinsip-prinsip pergerakan, dan cara berekspresi yang khas pada sekelompok orang dengan budaya serta keyakinan yang sama.

Etos kerja pada dasarnya memegang peranan penting, karena merupakan kunci sukses sekaligus fondasi untuk mencapai suatu keberhasilan. Dengan tingginya etos kerja maka akan membawa kualitas yang lebih baik terutama dalam bentuk sebuah prestasi kerja. Etos kerja yang rendah akan dapat menghambat tercapainya suatu keberhasilan pekerjaan. Tujuan pekerjaan dapat tercapai secara maksimal jika pekerja tersebut memiliki etos kerja yang tinggi sehingga dapat memungkinkan suatu usaha untuk menjaga eksistensinya. Bahwasannya setiap manusia memiliki kadar etos kerja yang berbeda-beda, karena etos kerja merupakan bagian dari sikap dan perilaku hidup manusia, dan perilaku manusia selalu diarahkan pada tujuan yang berbeda-beda. Etos kerja lahir dan dibentuk dari berbagai kebiasaan, budaya agama, serta nilai-nilai kehidupan yang dimiliki.

Etos kerja dalam pandangan Abdullah (2012:53) adalah sikap mendasar terhadap perilaku dan dunia yang dipancarkan oleh hidup. Jadi Abdullah menganggap etos kerja merupakan suatu alat penuntun dan menjadi landasan dan perilaku bagi seseorang dalam melakukan pekerjaan. Abdullah (2012:67) juga menyatakan jika suatu instansi mampu meningkatkan etos kerja para pekerjanya maka akan diperoleh banyak keuntungan, karena dengan tingginya etos kerja maka prestasi kerja yang akan dihasilkan akan lebih besar jumlahnya serta kualitas yang dicapai juga akan lebih baik. Jika hal ini terjadi maka akan tercapai tingkat produktivitas yang optimal yang menggambarkan bahwa instansi tersebut senantiasa berusaha untuk maju, dan hal ini akan terlaksana apabila pihak manajemen berusaha untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja sebagai pelaksana untuk memproduksi secara baik serta dengan upaya memberikan motivasi kerja yang sangat tinggi.

Sinamo (2011:89) memandang bahwa etos kerja merupakan fondasi dari sukses yang sejati dan otentik. Pandangan ini dipengaruhi oleh kajiannya terhadap studi-studi sosiologi sejak zaman Max Weber di awal abad ke-20 dan ini semuanya bermuara pada satu kesimpulan utama bahwa keberhasilan di berbagai wilayah kehidupan ditentukan oleh perilaku manusia, terutama perilaku kerja.

Etos kerja selalu berhubungan dengan pemikiran, perasaan, pembicaraan, serta tindakan manusia dalam suatu bidang pekerjaan. Termasuk di dalamnya cara berpikir, bersikap dan bertingkah laku dipengaruhi oleh etos kerja yang ada dalam suatu lingkungan. Etos

kerja mampu meningkatkan produktivitas, motivasi, kedisiplinan, serta gairah untuk mengerjakan suatu pekerjaan seoptimal mungkin.

b. Aspek-Aspek Etos Kerja

Sinamo (2011:76) menyatakan bahwa setiap manusia memiliki spirit/roh keberhasilan yaitu motivasi murni untuk meraih dan menikmati keberhasilan. Roh inilah yang menjelma menjadi perilaku yang khas seperti kerja keras, disiplin, teliti, tekun, integritas, rasional, bertanggung jawab, melalui keyakinan, komitmen, dan penghayatan atas paradigma kerja tertentu.

Dengan ini maka orang akan berproses menjadi manusia kerja yang positif, kreatif, dan produktif. Dari ratusan teori yang beredar di masyarakat sekarang ini, Sinamo (2011:90) menyederhanakan menjadi 4 pilar teori utama. Keempat pilar inilah yang bertanggung jawab menopang semua jenis dan sistem keberhasilan yang berkelanjutan pada semua tingkatan. Keempat pilar itu lalu di konstruksikan ke dalam sebuah konsep besar yang disebut sebagai Catur Dharma Mahardika yang berarti Empat Keberhasilan Utama, yaitu:

- a) Mencetak prestasi dengan motivasi superior.
- b) Membangun masa depan dengan kepemimpinan visioner.
- c) Menciptakan nilai baru dengan inovasi kreatif.
- d) Meningkatkan mutu dengan keunggulan insan.

Keempat dharma ini kemudian dirumuskan pada 8 aspek etos kerja sebagai berikut:

- a) Kerja adalah rahmat; karena kerja merupakan pemberian dari Yang Maha Kuasa, maka individu harus dapat bekerja dengan tulus dan penuh syukur.
- b) Kerja adalah amanah; kerja merupakan titipan berharga yang dipercayakan pada kita sehingga secara moral kita harus bekerja dengan benar dan penuh tanggung jawab.
- c) Kerja adalah panggilan; kerja merupakan suatu dharma yang sesuai dengan panggilan jiwa kita sehingga kita mampu bekerja dengan penuh integritas.
- d) Kerja adalah aktualisasi; pekerjaan adalah sarana bagi kita untuk mencapai hakikat manusia yang tertinggi sehingga kita akan bekerja keras dengan penuh semangat.
- e) Kerja adalah ibadah; bekerja merupakan bentuk bakti dan ketaqwaan kepada sang khalik, sehingga melalui pekerjaan individu mengarahkan dirinya pada tujuan agung Sang Pencipta dalam pengabdian.
- f) Kerja adalah seni; kerja dapat mendatangkan kesenangan dan kegairahan kerja sehingga lahirnya daya cipta, kreasi baru, dan gagasan motivatif.
- g) Kerja adalah kehormatan; pekerjaan dapat membangkitkan harga diri sehingga harus dilakukan dengan tekun dan penuh keunggulan.
- h) Kerja adalah pelayanan; manusia bekerja bukan hanya untuk memenuhi kebutuhannya sendiri saja tetapi untuk melayani sehingga harus bekerja dengan sempurna dan penuh kerendahan hati.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja

Menurut Siagian (2014:85) dan berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Novliadi (2009), yang berjudul “*Hubungan Antara Organization-Based Self-Esteem Dengan Etos Kerja*”, faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja yaitu:

a) Agama

Weber memperlihatkan bahwa doktrin predestinasi dalam protestanisme mampu melahirkan etos berpikir rasional, berdisiplin tinggi, bekerja tekun sistematis, berorientasi sukses (material), tidak mengumbar kesenangan, serta menabung dan berinvestasi, yang akhirnya menjadi titik tolak berkembangnya kapitalisme di dunia modern.

b) Budaya

Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi dan sebaliknya, masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja. Semangat kerja/etos kerja sangat ditentukan oleh nilai-nilai budaya yang ada dan tumbuh pada masyarakat yang bersangkutan. Etos kerja berdasarkan nilai-nilai budaya dan agama ini menurut mereka diperoleh secara lisan dan merupakan suatu tradisi yang disebarkan secara turun-temurun.

c) Sosial Politik

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk

bekerja keras dan menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh. Dorongan untuk mengatasi kemiskinan, kebodohan, dan keterbelakangan hanya mungkin timbul jika masyarakat secara keseluruhan memiliki orientasi kehidupan yang teracu ke masa depan yang lebih baik. Orientasi ke depan ini harus diikuti oleh penghargaan yang cukup kepada kompetisi dan pencapaian (*achievement*).

d) Kondisi Lingkungan/Geografis

Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

e) Pendidikan

Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja. Meningkatnya kualitas penduduk dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu, disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian, dan keterampilan, sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat.

f) Motivasi Instrinsik Individu

Individu memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap, yang tentunya didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Keyakinan ini menjadi suatu motivasi kerja, yang mempengaruhi juga etos kerja seseorang.

d. Indikator Etos Kerja

Menurut Nitisemito (2014:75), adapun indikator dari etos kerja untuk mengetahui apakah etos kerja pegawai di suatu instansi itu tinggi atau rendah adalah fleksibilitas kerja, penyesuaian kerja, penguasaan pekerjaan, senang bekerja, patuh dalam bekerja, kemauan menyelesaikan pekerjaan, berpendirian dan tekun dalam bekerja. Sedangkan menurut Asifudin (2014:37), yakni agar seseorang sukses dalam bekerja harus didukung oleh etos kerja yang indikatornya adalah semangat dalam bekerja, disiplin, bertanggung jawab dan dapat bekerja sama.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Fahmi (2014:107) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Menurut Robbins (2015:222) motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Menurut Danim (2014:63) motivasi adalah sebagai setiap kekuatan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan atau keuntungan tertentu di lingkungan dunia kerja atau di pelataran kehidupan pada umumnya.

Menurut Rivai (2010:455) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang

spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Menurut Mathis (2015:114) motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena satu alasan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa pendapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan pribadi dan organisasi dalam rangka memenuhi keinginan atau kebutuhannya, baik yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal.

b. Bentuk-Bentuk Motivasi Kerja

Menurut Fahmi (2014:107) bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang dimiliki oleh seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar, dimana kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika dua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang. Motivasi muncul dalam dua bentuk dasar, yaitu :

1) Motivasi ekstrinsik (dari luar)

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk

mengubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik.

2) Motivasi intrinsik (dari dalam diri seseorang/kelompok).

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

Danim (2014:64) menyatakan bahwa, “Secara umum motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam empat jenis yang satu sama lain memberi warna terhadap aktivitas manusia, yaitu:

- 1) Motivasi positif, merupakan proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, di mana hal itu diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain agar dia bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya.
- 2) Motivasi negatif, sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut, misalnya, jika dia tidak bekerja akan muncul rasa takut dikeluarkan.
- 3) Motivasi dari dalam, timbul pada diri pekerja pada waktu dia menjalankan tugas tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri.
- 4) Motivasi dari luar, adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri. Motivasi ini biasanya dikaitkan dengan imbalan.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor motivasi dibedakan menjadi dua, yang pertama dinamakan situasi motivasi yang "*subjective*" atau faktor intrinsik dan yang kedua adalah faktor "*objective*" atau faktor ekstrinsik.

Menurut Herzberg (Tampubolon, 2014:86), faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai dapat dibagi menjadi 2 (dua) golongan besar, yaitu:

a. Faktor-faktor instrinsik

Yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan faktor-faktor instrinsik ini meliputi : upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan dan dengan bawahan.

b. Faktor-faktor ekstrinsik

Yaitu pendorong yang datang dari luar diri seseorang atau karyawan, terutama dari organisasi tempat bekerja. Faktor-faktor ekstrinsik ini meliputi: pengakuan, tanggung jawab, kemajuan pegawai, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang.

Rendahnya motivasi kerja, menurut Nitisemito (2015:161) dapat dilihat dengan indikasi sebagai berikut:

- 1) Turun atau rendahnya produktivitas kerja.
- 2) Tingkat absensi yang naik dan tinggi.
- 3) Tingkat kerusakan yang tinggi.
- 4) Tingkat *turn over* yang tinggi
- 5) Kegelisahan.

6) Pemogokan dan tuntutan kerja.

Danim (2014:66) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu :

- 1) Gaya kepemimpinan administrator. Kepemimpinan dengan gaya otoriter membuat pekerja menjadi tertekan dan acuh tak acuh dalam bekerja.
- 2) Sikap individu. Ada individu yang statis dan ada pula yang dinamis. Demikian juga ada individu yang bermotivasi kerja tinggi dan ada pula yang bermotivasi kerja rendah. Situasi dan kondisi di luar dari individu memberi pengaruh terhadap motivasi. Akan tetapi yang paling menentukan adalah individu itu sendiri.
- 3) Situasi kerja, lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi, jika persyaratan terpenuhi. Akan tetapi jika persyaratan tersebut tidak diperhatikan dapat menekan motivasi. Orang dapat bekerja dengan baik jika faktor pendukungnya terpenuhi. Sebaliknya, pekerja dapat menjadi frustrasi jika faktor pendukung yang dia kehendaki tidak tersedia.

Sedangkan Porter & Miles dalam Danim (2014:67) mengemukakan bahwa terdapat 3 (tiga) variabel yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja, yaitu :

1) Sifat-sifat individual.

Ini meliputi kepentingan setiap individu, sikap, kebutuhan atau harapan yang berbeda pada setiap individu. Perbedaan-perbedaan tersebut membuat derajat motivasi di dalam diri pekerja menjadi bervariasi satu dengan lainnya. Seorang pekerja yang

menginginkan prestasi kerja yang tinggi, misalnya cenderung akan terdorong untuk melakukan pekerjaan yang dapat meningkatkan taraf hidupnya. Sebaliknya, seseorang yang dimotivasi oleh uang akan cenderung memilih pekerjaan yang imbalannya besar.

2) Sifat-sifat pekerjaan

Ini meliputi tugas-tugas yang harus dilaksanakan, termasuk tanggung jawab yang harus diemban dan kepuasan yang muncul kemudian. Pekerjaan yang banyak membutuhkan tanggungjawab, misalnya akan mendatangkan kepuasan tertentu dan dapat meningkatkan derajat motivasi.

3) Lingkungan kerja dan situasi kerja karyawan.

Seorang individu betah pada lingkungan kerjanya akan senantiasa berinteraksi baik sesama rekan sekerja maupun atasan. Disini, seorang karyawan dapat dimotivasi oleh rekan sekerjanya atau oleh atasannya. Penghargaan yang diberikan oleh atasan baik dalam bentuk materi maupun non materi akan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

e. **Manfaat Motivasi Kerja**

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang ditetapkan dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya.

Sesuatu yang dikerjakan dengan adanya motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang melakukannya. Orang pun akan merasa dihargai atau diakui, hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul-betul berharga bagi orang yang termotivasi, sehingga orang tersebut akan bekerja keras. Hal ini dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan.

4. Prestasi Kerja

a. Pengertian Prestasi Kerja

Kata prestasi berasal dari bahasa Belanda yang berarti "*prestatie*". Kata ini bila dipadankan ke bahasa Inggris bermakna "*achievement*" dan "*performance*". Prestasi adalah hasil dari suatu kegiatan yang telah dikerjakan, diciptakan baik secara individu maupun secara kelompok. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa bobot kemampuan di dalam individu maupun di dalam kelompok memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada dalam pekerjaannya (Djamarah, 2012:19).

Menurut Mangkunegara (2015:9) pengertian prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lower dan Porter dalam Mangkunegara (2015:12) menyebutkan bahwa prestasi kerja merupakan perpaduan antara motivasi dan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan atau

prestasi seseorang tergantung kepada keinginan untuk berprestasi dan kemampuan yang bersangkutan untuk melakukannya.

Motif berprestasi merupakan salah satu dari tiga motif pada diri manusia dan secara lengkap menurut Robbins (2015:89) yaitu, motif berprestasi, motif untuk berafiliasi, dan motif untuk berkuasa. Disebutkan bahwa motif berprestasi tercermin pada orientasinya terhadap tujuan dan pengabdian demi tercapainya tujuan dengan sebaik-baiknya.

Setiap pencapaian prestasi diikuti perolehan yang mempunyai nilai bagi pegawai yang bersangkutan, baik berupa upah, promosi, teguran, maupun pekerjaan yang lebih baik. Hal ini tentunya memiliki nilai berbeda bagi orang yang berbeda. Masalahnya adalah bagaimana atasan menghargai prestasi kerja para pegawai sehingga dapat memotivasi. Hal ini tidak kalah pentingnya terkait dengan prestasi kerja, yaitu siapa yang menilai sebab hasil penilaian yang tidak benar atau kesalahan dalam menilai akan menimbulkan masalah serius dan dampaknya tidak memotivasi, justru akan menurunkan prestasi kerja pegawai.

b. Aspek-Aspek Prestasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016:143), bahwa aspek-aspek yang dinilai dari prestasi kerja mencakup sebagai berikut:

1) Kesetiaan

Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela perusahaan/organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2) Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

3) Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

4) Kreativitas

Penilai menilai kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

5) Kerjasama

Penilai menilai kesediaan pegawai berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lainnya secara vertikal dan horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

6) Kepribadian

Penilai menilai pegawai dari sikap, perilaku, kesopanan, memberi kesan menyenangkan, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

7) Tanggung Jawab

Penilai menilai kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Sulistiyani (2013:200) dan berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suprahatiningrum dan Bodroastuti (2012), yang berjudul "*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan Kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah)*", faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu:

1) Pengetahuan

Kemampuan yang dimiliki pegawai yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang lebih luas.

2) Keterampilan

Kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki pegawai.

3) Kemampuan

Suatu yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai.

4) Sikap

Suatu kebiasaan yang terpolakan.

5) Tingkah Laku

Perilaku kerja seorang pegawai dalam melaksanakan berbagai kegiatan atau aktivitas kerja.

d. Indikator Prestasi Kerja

Menurut Nasution (2011:99) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu. Adapun indikator-indikator dari prestasi kerja adalah teliti dalam bekerja, ketepatan dalam bekerja, selalu mengikuti instruksi kerja, taat waktu kehadiran, dan selalu aktif.

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2000:124) indikator-indikator prestasi kerja adalah teliti dalam bekerja, rapi dalam bekerja, dapat menyelesaikan pekerjaan tambahan (lembur), rajin, kreatif dan berinisiatif. Menurut Sutrisno (2010:153), menyatakan bahwa indikator-indikator dari prestasi kerja yaitu dapat memanfaatkan waktu dengan baik, berinisiatif, selalu mengikuti instruksi kerja, professional dan taat waktu kehadiran.

Sedangkan menurut Sunyoto (2012:22) prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui dapat menyelesaikan pekerjaan tambahan (lembur), terampil dalam bekerja, kreatif, dan taat waktu kehadiran.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja di Kantor Kecamatan Anggana Kabupaten Kutai Kartanegara (Muhammad Arsad, 2017)	1. Etos kerja 2. Lingkungan kerja	1. Prestasi kerja	analisis regresi linier berganda	hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara etos kerja dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja adalah sebesar 47,6%.
2	Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Pembangkitan Jawa Bali Surabaya Unit Pelayanan Pemeliharaan (Riyan Sisiawan Putra, 2013)	1. Budaya perusahaan 2. Motivasi kerja	1. Prestasi kerja	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya perusahaan terhadap motivasi kerja, budaya perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan PT Pembangkitan Jawa-Bali Surabaya unit pelayanan pemeliharaan.
3.	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Suwandi, 2016)	1. Budaya organisasi 2. Kepuasan kerja	1. Prestasi kerja	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak memberikan efek mediasi yang diharapkan sehingga nilai pengaruh langsung budaya organisasi terhadap prestasi kerja karyawan (0,667)

					<p>lebih besar daripada nilai pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja karyawan (0,285). Budaya organisasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh sebesar 92,5% terhadap prestasi kerja karyawan. Hasil penelitian lainnya menunjukkan bahwa budaya organisasi di PT Waruna Nusa Sentana – Head Office tergolong lemah, tingkat kepuasan kerja karyawan tergolong rendah dan tingkat prestasi kerja karyawan tergolong rendah.</p>
4	<p>Pengaruh Motivasi dan Komitmen Karyawan Terhadap Prestasi Kerja pada PT. marina Putra Indonesia Perwakilan Kabupaten Luwu Utara (Salju dan Mastia Makmur, 2014)</p>	<p>1. Motivasi 2. Komitmen</p>	<p>1. Prestasi kerja</p>	<p>analisis regresi linier berganda</p>	<p>bahwa secara simultan (Uji F) variabel Motivasi dan Komitmen berpengaruh signifikan terhadap variabel Prestasi Kerja, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menduga bahwa Motivasi dan Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Marina Putra Indonesia Perwakilan Kabupaten Luwu Utara terbukti kebenarannya. Sedangkan untuk (Uji-t) dari hasil tersebut ternyata variabel motivasi yang berpengaruh positif signifikan dan memiliki pengaruh dominan terhadap Prestasi Kerja dengan besaran nilai koefisien regresi sebesar 50,4%.</p>

					Sedangkan untuk variabel Komitmen berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Prestasi Kerja dengan besaran nilai koefisien regresi sebesar 7,8%.
5.	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat (Sri Rahayu, 2018)	1. Motivasi 2. Disiplin	1. Prestasi kerja	Analisis regresi linier Berganda	Variabel motivasi dan disiplin secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($13.517 > 3,150$). Variabel motivasi secara partial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4.449 > 1,671$). Variabel disiplin secara partial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4.013 > 1,671$). Diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,486, hal ini menunjukkan bahwa 48.60% variabel prestasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi dan disiplin, sedangkan sisanya sebesar 51.40% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti perhatian pimpinan, gaji karyawan, fasilitas kerja karyawan, dan lain sebagainya.
6	<i>Organization Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University, Ammasoma</i>	1. <i>Organizational culture</i>	1. <i>Employee performance</i> 2. <i>Job Satisfaction</i>	<i>analyzed using simple percentage, tables and chi square</i>	<i>From the findings, it was observed that majority of the respondents' agree that organizational culture does have an impact on performance and satisfaction</i>

	(Ekpenyong, N, Stephen, (2016)				<p><i>levels of employees. It was also discovered that the type of organizational culture practiced in an organization can also determine the level of employee performance and job satisfaction. An organization that practices either a clan or support culture tends to experience high performance and satisfaction levels; this type of culture encourages employees to be innovative and also supports socialization and teamwork.</i></p>
7	<p><i>The Effect of Organizational Culture, Personality, and Job Satisfaction Toward Employees Performance In Directorate General Of Industrial Resilience And International Access Development (Widarsih, Madhakomala, Supriyati, 2018)</i></p>	<p><i>1. Organizational culture 2. Personality 3. Job satisfaction</i></p>	<p><i>1. Employee Performance</i></p>	<p><i>path analysis methods</i></p>	<p><i>The research of hypothesis testing shows that: (1) organizational culture had a direct positive effect on performance; (2) personality had a direct positive effect on performance; (3) jobsatisfaction had a direct positive effect on performance; (4) organizational culture had a direct positive effect on job satisfaction: (5) personality had a direct positive effect on job satisfaction: Therefore, to improve the employee performance in the Directorate General of Industrial Resilience and</i></p>

					<i>International Access Development an increase is organizational culture, personality and job satisfaction need to be done.</i>
8	<i>The effect of organizational culture and work ethics on job satisfaction and employees performance (Sapada, Modding, Gani, Nujum, 2017)</i>	<i>1. Organization culture 2. Work ethics</i>	<i>1. Job satisfaction 2. employee performance</i>	<i>Structural equation modeling (SEM)</i>	<i>Results are shown in different work ethic in practice has not been able to improve the performance of employees. Perceived of employees job satisfaction proved able to act as a mediating variable in explaining the effect of organizational culture and work ethics on employee performance</i>

Sumber: Data diolah (2019)

C. Kerangka Konseptual

Sejalan dengan berbagai kajian teori dan referensi seperti yang disebutkan sebelumnya, maka penelitian akan memiliki kerangka konseptual atau jalur analisis, sebagai berikut :

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Karyawan

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berpikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Eny (2013:42) budaya dalam kaitannya dengan desain organisasi terdiri atas empat tipe, yaitu:

- a. Budaya kekuasaan (*power culture*). Sebagian kecil dari eksekutif senior menggunakan kekuasaan yang lebih banyak dalam memerintah. Ada

- kepercayaan dalam sikap mental yang kuat dan tegas untuk memajukan perhatian organisasi.
- b. Budaya peran (*role culture*). Ada kaitan dengan prosedur-prosedur birokratis, seperti peraturan-peraturan pemerintah dan peran spesifik yang jelas, karena diyakini bahwa hal ini akan menstabilkan sistem.
 - c. Budaya pendukung (*support culture*). Ada kelompok atau komunitas yang mendukung orang yang mengusahakan integrasi dan seperangkat nilai bersama.
 - d. Budaya prestasi (*achievement culture*). Ada suasana yang mendorong eksepsi diri dan usaha keras untuk adanya independensi, dan tekanannya ada pada keberhasilan dan prestasi.

Hal ini berarti adanya budaya prestasi akan memotivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Dalam budaya terkandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Keutamaan dari budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Sedangkan perilaku itu sendiri sangat ditentukan oleh dorongan / motivasi yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya. Dengan adanya budaya organisasi yang positif maka dorongan / motivasi berperilaku dapat dikendalikan pada arah yang positif pula.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sri Rahayu (2014:18) dalam penelitiannya membuktikan bahwa variabel motivasi dan disiplin secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($13.517 > 3,150$). Variabel motivasi secara partial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4.449 > 1,671$). Variabel disiplin secara partial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4.013 > 1,671$). Diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,486, hal ini menunjukkan bahwa 48.60% variabel prestasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi dan disiplin, sedangkan sisanya sebesar 51.40% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti perhatian pimpinan, gaji karyawan, fasilitas kerja karyawan, dan lain sebagainya.

2. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Motivasi Karyawan

Pegawai yang memiliki etos kerja yang positif selalu bekerja dengan penuh rasa senang dan kebanggaan, memiliki tingkat motivasi dan disiplin yang tinggi, berintegritas, bertanggung jawab, rajin, memiliki inisiatif tinggi serta loyal pada perusahaan.

Seseorang dalam bekerja tidak hanya ingin gaji atau upah semata, tetapi mereka juga menginginkan kepuasan batin dalam bekerja, agar dapat mendorong etos kerjanya. Masalah etos kerja dengan prestasi kerja pegawai adalah suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan, karena dengan hal tersebut dapat diketahui sampai seberapa mereka termotivasi untuk berprestasi dalam rangka tujuan perusahaan. Bagi perusahaan, prestasi pegawai diharapkan selalu meningkat, karena prestasi pegawai menunjukkan adanya kaitan antara etos kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan barang atau jasa dari seorang tenaga

kerja. Soemarsono (1991:40) menyatakan “Hanya perusahaan yang memiliki sumber daya yang terampil, energik, berkemampuan tinggi dan dikelola secara efisien yang mampu terus bertahan”.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap prestasi kerja

Menurut Gibson (2013:89), pegawai atau karyawan sebagai penggerak operasi organisasi, jika prestasi kerja pegawai baik, maka prestasi kerja organisasi juga akan meningkat. Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai salah satunya budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi. Pendapat lain dikemukakan oleh Robbins (2015:28) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan prestasi kerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada prestasi kerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu membentuk budaya organisasi yang kuat. Organisasi perlu menyebarkan nilai-nilai utamanya kepada seluruh karyawan. Nilai-nilai itu akan melekat pada setiap anggota organisasi, sehingga budaya organisasi ini akan berdampak pada perilaku dan sikap setiap anggota organisasi.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suwandi (2016:140) dalam penelitiannya membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak memberikan efek mediasi yang diharapkan sehingga nilai pengaruh langsung budaya organisasi terhadap prestasi kerja karyawan (0,667) lebih besar daripada

nilai pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja karyawan (0,285). Budaya organisasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh sebesar 92,5% terhadap prestasi kerja karyawan. Hasil penelitian lainnya menunjukkan bahwa budaya organisasi di PT Waruna Nusa Sentana-*Head Office* tergolong lemah, tingkat kepuasan kerja karyawan tergolong rendah dan tingkat prestasi kerja karyawan tergolong rendah

4. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Prestasi kerja

Etos kerja sendiri dapat diartikan sebagai dasar perilaku yang paling utama mengenai pandangan benar atau salah, kemudian jika melihat pengertian dari etos itu sendiri yaitu sebuah sikap moral paling dasar dari seseorang, yang mempengaruhi perilakunya terhadap apa yang sedang dilakukannya, maka dapat dikatakan bahwa etos kerja adalah sikap atau moral yang dimiliki seseorang dalam menjalani pekerjaannya, Ruky (2013:53). Sebenarnya di dalam setiap individu telah ada etos kerja yang melekat, hanya saja bagaimana kualitasnya, jika etos kerja yang dimilikinya itu negatif maka kemungkinan besar individu tersebut tidak akan dapat memberikan prestasinya yang paling tinggi karena ketidakpeduliannya terhadap perannya dalam proses pencapaian tujuan perusahaan, sebaliknya pegawai dengan etos kerja yang positif akan menyadari pentingnya memberikan prestasi dan perilaku yang maksimal demi perusahaan tempatnya bekerja. Pegawai yang memiliki etos kerja yang positif selalu bekerja dengan penuh rasa senang dan kebanggaan, memiliki tingkat motivasi dan disiplin yang tinggi, berintegritas, bertanggung jawab, rajin, memiliki inisiatif tinggi serta loyal pada perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhammad Arsad (2017:135) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh

yang signifikan antara etos kerja dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja adalah sebesar 47,6%.

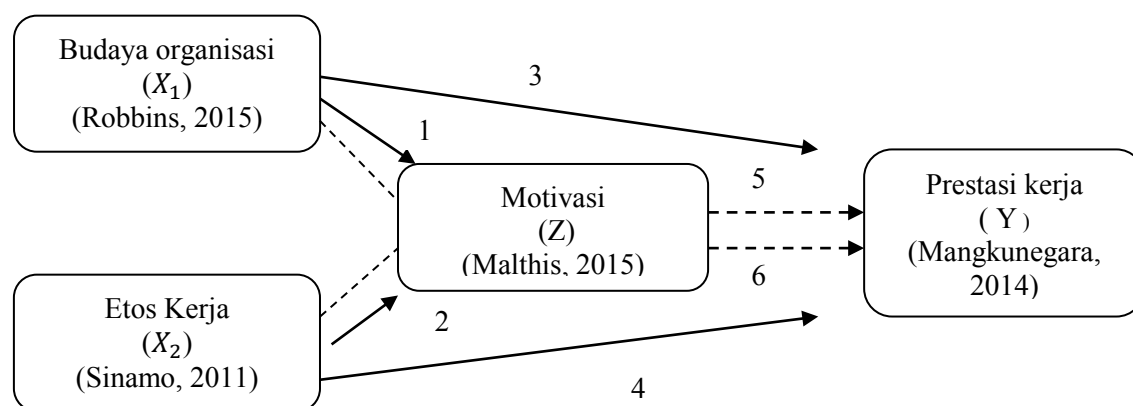
5. Pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening

Budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putra (2013:43) dalam penelitiannya membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel budaya perusahaan terhadap motivasi kerja, budaya perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan PT Pembangunan Jawa-Bali Surabaya unit pelayanan pemeliharaan.

6. Pengaruh etos kerja terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening

Budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhammad Arsad (2017:135) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara etos kerja terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja adalah sebesar 47,6%.

Berbagai pengertian yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti membuat suatu hubungan dari variabel-variabel di atas yang bentuknya berasal dari perumusan masalah, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian yang digambarkan menjadi sebuah kerangka konseptual penelitian yaitu :



Keterangan:

- > Pengaruh variabel X ke variabel Y
 - - - - -> Pengaruh variabel X ke variabel Y melalui variabel Z

Sumber : Robbin (2015), Sinamo (2011), Malthis (2015), Mangkunegara (2014),

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

D. Hipotesis

Berdasarkan analisis antara landasan teori, kerangka konseptual terhadap perumusan masalah maka hipotesis atau jawaban sementara dari permasalahan dalam penelitian ini yang diajukan yaitu :

1. Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).
2. Diduga etos kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).
3. Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).
4. Diduga etos kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).

5. Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).
6. Diduga etos kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan metode penelitian yang telah dirancang sesuai dengan variabel yang akan diteliti agar didapat hasil yang akurat. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012:8) bahwa penelitian deskriptif kuantitatif merupakan sebagai metode penelitian berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan tentang pengaruh budaya organisasi, etos kerja, motivasi, terhadap prestasi kerja karyawan dari suatu objek penelitian pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) yang dilakukan melalui pengumpulan data dan analisis kuantitatif (kuesioner) serta pengujian dengan menggunakan analisis jalur.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) yang beralamat di Jl. Sei Batang Hari No. 2 Medan. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Desember 2018 sampai dengan Mei 2019.

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

Keterangan	2018 – 2019																							
	Des				Jan				Feb				Maret				April				Mei			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Penyusunan proposal	■	■	■	■																				
Bimbingan dan Perbaikan Proposal					■	■	■	■																
Seminar Proposal									■	■	■	■												
Pengumpulan Data													■	■	■	■								
Pengelolaan dan Analisis Data													■	■	■	■								
Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■				
Penyelesaian Skripsi																	■	■	■	■				
Sidang Meja Hijau																					■	■	■	■

C. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu (Sugiyono, 2012:60). Dari perumusan masalah, kerangka pemikiran dan hipotesis yang telah diajukan, maka variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Bebas (Independen)

Menurut Sugiyono (2012:65), variabel bebas atau independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebasnya adalah Budaya Organisasi (X_1) dan Etos kerja (X_2).

2. Variabel Intervening

Menurut Sugiyono (2012:65), variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas

(independen) dan variabel terikat (dependen) menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak diantara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen) sehingga variabel bebas (independen) tidak langsung mempengaruhi berubahnya/timbulnya variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel interveningnya adalah Motivasi.

3. Menurut Sugiyono (2012:66), variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah prestasi kerja.

Untuk lebih jelasnya mengenai operasional variable pada penelitian ini dapat dilihat pada table 3.2 berikut ini:

Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

VARIABEL	DEFINISI VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR VARIABEL	SKALA UKUR
Budaya Organisasi (X_2)	Suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) tersebut dengan organisasi lainnya (Robbins, 2015)	Efisien dan Efektif	1. Tepat 2. Hemat	<i>Likert</i>
		Loyalitas	1. Disiplin 2. Bekerja keras	
		Fokus Pelanggan	1. Ramah 2. Tanggap 3. Inovatif	
		Kejujuran dan Keterbukaan	1. Jujur 2. Ketersediaan informasi	
		Integritas	1. Konsisten 2. Patuh pada peraturan perusahaan	

Lanjutan Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

VARIABEL	DEFINISI VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR VARIABEL	SKALA UKUR
Etos Kerja (X ₂)	etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral. (Sinamo, 2011)		<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin 2. Bertanggung jawab 3. Dapat bekerja sama 4. Tekun dalam bekerja 5. Patuh dalam bekerja 6. Penguasaan pekerjaan 7. Semangat dalam bekerja 8. Penyelesaian pekerjaan 	<i>Likert</i>
Motivasi Kerja (Z)	Dorongan dari dalam diri seorang pegawai untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan peraturan/standar. (Mathis, 2015)	Motivasi Intrinsik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggung jawab 2. Prestasi yang diraih 3. Pekerjaan yang menantang 4. Keinginan untuk berkembang 	<i>Likert</i>
		Motivasi Ekstrinsik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Kesehatan kerja 3. Kondisi kerja 4. Status 	
Prestasi kerja (Y)	prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2014)		<ol style="list-style-type: none"> 1. Teliti dalam bekerja 2. Selalu mengikuti instruksi kerja 3. Taat waktu kehadiran 4. Dapat menyelesaikan pekerjaan tambahan (lembur) 5. Kreatif 6. Terampil dalam bekerja 	<i>Likert</i>

Sumber: diolah penulis (2019)

D. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2012:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) yang berjumlah 453 orang.

Menurut Sugiyono (2012:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) mempunyai 17 bagian/devisi dalam perusahaan, Dapat dilihat pada Tabel 3.3

Tabel 3.3 Jumlah Sampel

No	Bagian	Populasi
1	Devisi Satuan Pengawasan Intern	30
2	Devisi Pengadaan dan Umum	24
3	Devisi Teknik Informasi	19
4	Bagian Hukum	6
5	Bagian Keuangan	37
6	Bagian Akuntansi	33
7	Bagian Komersil	35
8	Bagian Project Manager ERP	10
9	Bagian Tanaman	37
10	Bagian Teknik	33
11	Bagian Teknologi	26
12	Bagian Pengembangan dan Transformasi Bisnis	22
13	Bagian Manajemen Sistem dan Sustainability	28
14	Bagian Biro Sekretariat	23
15	Bagian Sumber Daya Manusia	37
16	Bagian Umum	124
17	Bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan	23
	Jumlah	547

Sumber : Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan (data diolah, 2019)

Menurut Sugiyono (2012:116) “sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sedangkan menurut

Arikunto (2012:116) “Penentuan pengambilan Sampel sebagai berikut :

Apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-55% atau lebih tergantung sedikit banyaknya dari :

- 1) Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana.
- 2) Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subjek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya dana.
- 3) Besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti untuk peneliti yang resikonya besar.

Jadi dalam penelitian ini mengambil sampel 10 % dari total populasi = 54.7 orang. Atau 55 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah:

1. Daftar pertanyaan (*questionnaire*), yaitu data yang didapatkan dengan cara mengajukan pertanyaan secara tertulis kepada responden. Menurut Sugiyono (2012 :87), ”Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Dalam hal ini responden adalah karyawan kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) yang dijadikan sampel penelitian.

2. Studi dokumentasi, yaitu Data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian adalah data kuantitatif, sedangkan sumber data berasal dari data primer dan data sekunder.
 - a. Data primer, yakni data yang diperoleh secara langsung dari responden yang terpilih di lokasi penelitian. Data primer didapatkan secara langsung melalui wawancara langsung dan penyebaran angket.
 - b. Data sekunder, yakni data yang diperoleh melalui studi dokumentasi, baik dari buku, jurnal-jurnal penelitian, majalah, dan situs internet untuk mendukung penelitian ini.

F. Teknik Analisis Data.

1. Uji Kualitas data

a. Uji Validitas.

Uji validitas berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dapat digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Uji validitas dihitung dengan menggunakan korelasi product moment.

Sugiyono (2012:15) mensyaratkan nilai r yang diperoleh dikonsultasikan dengan nilai r kritis = 0,30 Pada taraf signifikan 5% , jika r hitung $\geq r$ kritis maka data valid jika r hitung $\leq r$ kritis maka data tidak valid.

b. Uji Reliabilitas.

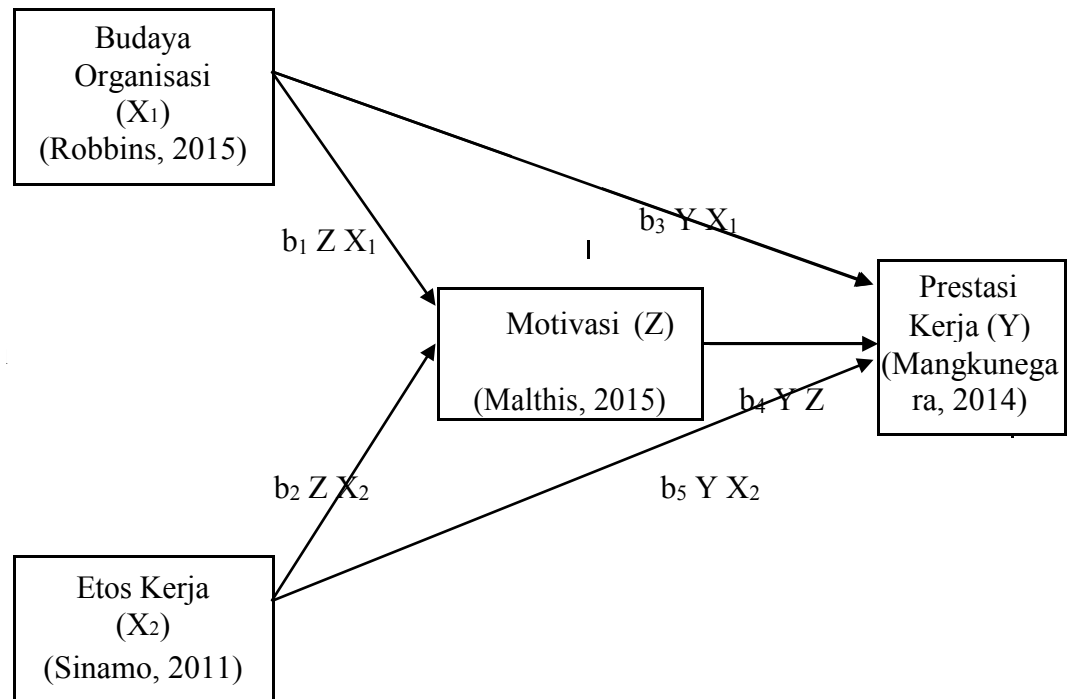
Uji reliabilitas berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama sehingga instrumen penelitian tersebut telah dianggap benar. Pengujian

ini menentukan konsistensi atas suatu instrumen penelitian. Uji reliabilitas menggunakan Alpa Cronbach. Syarat minimum untuk nilai Cronbach Alpa adalah 0,6 jika nilai Cronbach Alpa diatas 0,6 maka pertanyaan dinyatakan Reliabel

2. Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan pada hipotesis adalah analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari himpunan variabel bebas terhadap variabel terikat, Sunyoto (2011:134). Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis jalur adalah sebagai berikut, menjelaskan:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori, (model tersebut juga dinyatakan dalam bentuk persamaan). Dalam penelitian ini mengacu padakajian teoritis dan hasil penelitian sebelumnya dikembangkan model teoritis sebagai berikut : analisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening, jika dirumuskan ke dalam persamaan *structural* serta gambar model *path analysis*.



2. Berdasarkan gambar model analisis jalur diatas dapat diketahui hubungan antar variabel adalah linier, yaitu sistem aliran kesatu arah tidak terjadi pemutaran kembali (*looping*) dapat dibuat persamaan struktural analisis jalur yang meliputi X₁, X₂ sebagai variabel bebas (variabel eksogen), Z sebagai variabel intervening, Y sebagai variabel terikat (variabel endogen) dan E= Error sebagai berikut :

Persamaan substruktur pertama:

$$Z = b_1 Z X_1 + b_2 Z X_2 + E_1$$

Persamaan substruktur kedua:

$$Y = b_3 Y X_1 + b_4 Y Z + b_5 Y X_2 + E_2$$

Dimana :

Z = Motivasi

Y = Prestasi kerja

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Etos Kerja

E = Error

3. Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur yaitu (1) hubungan antar variabel adalah linear dan aditif, (2) model yang digunakan adalah *recursive*, yaitu aliran kausal satu arah. Dan *recursive* model dipergunakan, apabila memenuhi asumsi-asumsi yaitu, (1) antar variabel eksogenus saling bebas, (2) pengaruh kausalitas dari variabel endogenus adalah searah, (3) didasarkan dari data yang valid dan reliabel.
4. Penghitungan koefisien jalur dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 22.0 melalui analisis regresi secara parsial dimana koefisien jalurnya adalah merupakan koefisien regresi yang distandardisasi (*standardized coefficients beta*) untuk pengaruh langsungnya, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan dan pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung.
5. Interpretasi analisis kesimpulan menggunakan analisis jalur dalam kajian ini adalah karena ada kesesuaian model baik secara teoritik maupun empirik, sehingga model teoritik akan teruji kebenarannya. Tetapi bila tidak sesuai dengan model teoritik maka menjadi alternatif yang dapat merevisi model teoritik.

3. Pengujian Hipotesis

Model analisis data yang dipergunakan untuk menjawab hipotesis pertama adalah analisis regresi berganda, dengan rumus sebagai berikut :

Metode analisis regresi linier berfungsi untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel *independent* (budaya organisasi dan etos kerja), variabel *inteverning* (motivasi) dan variabel *dependent* (prestasi kerja) akan digunakan analisis regresi linear berganda (*multiple regression analysis*). Peneliti menggunakan bantuan program *software* SPSS versi 22,0 untuk memperoleh hasil yang lebih terarah. Rumus perhitungan persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$\text{Sub - Model 1 : } Z = b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

$$\text{Sub - Model 2 : } Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e_2$$

Dimana :

Y = Prestasi kerja
 Z = Motivasi
 X_1 = Budaya organisasi
 X_2 = Etos kerja
 $b_{1,2,3}$ = Koefisien Regresi
 e_1 dan e_2 = standar error

a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

a. Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Motivasi.

Uji F (uji serentak) adalah untuk melihat apakah variabel *independent* secara bersama-sama (serentak) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *dependent*. Melalui uji statistik dengan langkah-langkah sebagai berikut:

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi dan Etos Kerja) terhadap variabel *dependent* (Motivasi).

$$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi dan Etos Kerja) terhadap variabel *dependent* (Motivasi).

Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} . Kriteria pengambilan keputusan, yaitu :

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

$$H_0 \text{ ditolak jika } F_{hitung} \geq F_{tabel} \text{ pada } \alpha = 5\%$$

b. Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos kerja dan Motivasi terhadap Prestasi kerja.

Uji F (uji serentak) adalah untuk melihat apakah variabel *independent* secara bersama-sama (serentak) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *dependent*. Melalui uji statistik dengan langkah-langkah sebagai berikut:

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi, Etos kerja dan Motivasi) terhadap variabel *dependent* (Prestasi kerja).

$$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi, Etos kerja dan Motivasi) terhadap variabel *dependent* (Prestasi kerja).

Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} . Kriteria pengambilan keputusan, yaitu :

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

H_0 ditolak jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

b. Pengujian Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinan (R^2) bertujuan untuk mengetahui signifikansi variabel koefisien determinasi melihat seberapa besar pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Koefisien determinan (R^2) berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu), ($0 \leq R^2 \leq 1$). Apabila koefisien determinasi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel *independent* terhadap pengaruh variabel *dependent* semakin kecil. Hal ini berarti, model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*, dan bila R^2 mendekati 1, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel *independent* adalah besar terhadap variabel *dependent*. Hal ini berarti, model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel *independent* yang diteliti terhadap variabel *dependent*.

c. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pada pembahasan ini mengenai pembahasan pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE) antara variabel bebas dengan variabel terikat.

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung variabel (X), variabel intervening (Z) dan variabel terikat (Y):

1. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi dan motivasi ($X_{1 \rightarrow Z}$)

2. Pengaruh langsung variabel etos kerja dan motivasi ($X_2 \rightarrow Z$)
3. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi dan prestasi kerja ($X_1 \rightarrow Y$)
4. Pengaruh langsung variabel etos kerja dan prestasi kerja ($X_2 \rightarrow Y$)
5. Pengaruh langsung variabel motivasi dan prestasi kerja ($Z \rightarrow Y$)

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh tidak langsung antara variabel (X), dengan variabel intervening (Z) dan dengan variabel terikat (Y) :

1. Pengaruh tidak langsung budaya organisasi dan prestasi kerja melalui motivasi ($X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$)
2. Pengaruh tidak langsung etos kerja dan prestasi kerja melalui motivasi ($X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$)

d. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

a. Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Motivasi.

Uji t dimaksudkan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi dan Etos Kerja) terhadap variabel *dependent* (Motivasi). Bentuk pengujiannya yaitu:

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$, artinya variabel *independent* (Budaya Organisasi dan Etos Kerja) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (Motivasi).

$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq 0$, artinya variabel *independent* (Budaya Organisasi dan Etos Kerja) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (Motivasi).

Nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} . Kriteria pengambilan keputusan, yaitu :

H_0 diterima bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak bila $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

b. Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

Uji t dimaksudkan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi, Etos kerja dan Motivasi) terhadap variabel *dependent* (Prestasi kerja). Bentuk pengujiannya yaitu :

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, artinya variabel *independent* (Budaya Organisasi, Etos kerja dan Motivasi) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (Prestasi kerja).

$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, artinya variabel *independent* (Budaya Organisasi, Etos kerja dan Motivasi) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (Prestasi kerja).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya PT. Perkebunan Nusantara III Medan (Persero)

Pembentukan perusahaan diawali dengan proses pengambilan perusahaan-perusahaan milik Belanda oleh Pemerintah RI pada tahun 1958 yang dikenal dengan proses nasionalisasi. Perusahaan Perkebunan Asing hasil nasionalisasi selanjutnya berubah menjadi Perseroan Perkebunan Negara (PPN). Embrio yang turut membentuk perusahaan dari *NV. Rubber Cultuur Maatschappij Amsterdam* (RcMA) dan *NV. Cultuur Mij'de Oekust* (CMO) merupakan Perusahaan Perkebunan Belanda yang beroperasi di Indonesia sejak zaman Kolonial Hindia Belanda.

Salah satu perusahaan yang terbentuk diberi nama Perusahaan Perkebunan Negara baru cabang Sumatera Utara (PPN baru). Setelah beberapa kali mengalami perubahan bentuk status hukum sesuai dengan peraturan perundang-undangan Pemerintah Republik Indonesia. Kemudian pada tahun 1968 PPN oleh Pemerintah di restrukturisasi menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan (PNP). Selanjutnya pada tahun 1974 status hukum diubah menjadi Perseroan Terbatas (PT) dan diberi nama PT.Perkebunan (Persero).

Dalam rangka peningkatan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha, perusahaan-perusahaan dalam lingkungan BUMN Sub Sektor Perkebunan

melakukan kegiatan penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi. Diawali dengan penggabungan manajemen pada tahun 1994, 3 (tiga) BUMN Perkebunan yang terdiri dari PT.Perkebunan III (Persero), PT.Perkebunan IV (Persero), PT.Perkebunan V (Persero), disatukan pengelolaannya kedalam manajemen PT. Perkebunan III (Persero).

Selanjutnya melalui Peraturan Pemerintah (PP) No. 8 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996, ketiga perseroan tersebut digabung dan diberinama PT. Perkebunan Nusantara III Perseroan yang berkedudukan di Medan, Sumatera Utara. PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) didirikan dengan Akte Notaris Harun Kamil, SH, No. 36 tanggal 11 Maret 1996 dan telah disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2-8331. HT.01.01.th.96 tanggal 8 Agustus 1996 yang dimuat didalam Berita Negara Republik Indonesia No.81 tahun 1996. Tambahan Berita Negara No. 8674 Tahun 1996.

2. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Adapun yang menjadi visi perusahaan adalah menjadi perusahaan agribisnis kelas dunia dengan prestasi kerja prima dan melaksanakan tata-kelola bisnis terbaik pada tahun 2023

b. Misi

Adapun yang menjadi misi perusahaan PTPN III Medan adalah

- 1) Mengembangkan Industri Hilir berbasis Penebuan secara berkesinambungan
- 2) Menghasilkan produk yang berkualitas untuk pelanggan.
- 3) Memperlakukan karyawan sebagai aset strategik dan mengembangkannya secara optimal.
- 4) Berupaya menjadi perusahaan terpilih yang memberikan imbal balik terbaik bagi para investor.
- 5) Menjadi perusahaan yang paling menarik untuk bermitra bisnis.
- 6) Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunitas.
- 7) Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan.

3. Paradigma Baru

Sadar bahwa bertanggung jawab pembangunan masa depan PTPN III ada pada seluruh karyawan, untuk itu kami bertekad mewujudkan paradigma bisnis baru PTPN III.

- a. Perubahan, perbaikan dan peningkatan metode dan kerja adalah satu keharusan
- b. Kepuasan pelanggan menjadi prioritas utama untuk memenangkan persaingan
- c. Setiap kegiatan bisnis baru menghasilkan nilai tambahan bagi perusahaan

- d. Pengembangan hubungan industrial yang egaliter berdasarkan keterbukaan, kesetiaan dan kebhinekaan.
- e. Pengembangan SDM yang terintegrasi untuk membangun kapital insani (*Human*) dan intelektual yang dibutuhkan perusahaan.
- f. Kepemimpinan yang efektif membangun pengaruh melalui kemampuan mengajar dan membagi ilmu, membagi hubungan baik, dan menjadi panutan.
- g. Penghargaan diberikan kepada karyawan berdasarkan kompetensi dan prestasi kerjanya.
- h. Efektivitas operasional harus didukung oleh struktur organisasi yang sederhana dan dinamis.
- i. Pemanfaatan teknologi sebagai perangkat untuk peningkatan prestasi kerja dan keunggulan kompetitif.
- j. Keputusan bisnis diambil berdasarkan fakta dan data akurat.
- k. Setiap tugas dan operasional perusahaan dilaksanakan dengan cepat tanggap, cepat tindak lanjut, tuntas, berkualitas dan penuh tanggung jawab.
- l. Seluruh aktifitas perusahaan harus berorientasi pada peningkatan mutu.

5. Uraian Tugas PT. Perkebunan Nusantara III

Di dalam organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) sumber wewenang berasal dari RUPS dan kemudian didelegasikan kepada Dewan Komisaris, dan Dewan Komisaris mendelegasikan kepada Direktur terkait yaitu : Direktur Produksi, Direktur Keuangan, Direktur Pemasaran dan Direktur SDM. Berikut ini adalah uraian tugas direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) yang dapat dilihat sebagai berikut:

a. Direktur Utama

Fungsi utama dari direktur utama adalah mengarahkan, memberdayakan, seluruh sumber data perusahaan secara optimal untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan.

1) Adapun sasaran dari direktur utama adalah

- a) Terciptanya perusahaan kelas dunia yang berbasis agribisnis dengan skor *Baldrige* minimum 750.
- b) Tercapainya *Net Profit margin* (NPM) 15% dan *Return On Assets* (ROA) 20%

2) Adapun tugas dari direktur utama adalah

- a) Membangun perusahaan kelas dunia yang berbasis agribisnis.
- b) Melaksanakan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) disemua jajaran.
- c) Meningkatkan nilai perusahaan melalui pelaksanaan *The Business Success Model* yang tercermin dalam indikator kerja utama (IKU).

- d) Mewujudkan portofolio bisnis perusahaan yang memberikan keuntungan dan nilai tambah.
- e) Mensukseskan pelaksanaan sistem manajemen ISO 9000, ISO 14000 dan SMK3.
- f) Menetapkan sistem saran dan prasarana informasi melalui teknologi informasi yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.

b. Direktur Produksi

Adapun fungsi utama direktur produksi adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya produksi, sarana dan prasarana sehingga tercapainya prestasi kerja bidang produksi secara optimal.

- 1) Sasara dari direktur produksi adalah
 - a) Tercapainya komposisi umur tanaman, kelapa sawit (TBM 12% dan TM 84%). Karet (TBM 16% DAN TM 80%), peremajaan tanaman kelapa sawit/karet 4% setiap tahun dan komposisi komoditi tanaman kelapa sawit 70% serta tanaman karet 30%.
 - b) Produktivitas tanaman kelapa sawit sebesar 25 ton TBH/Ha/Thn dan produktivitas tanaman karet sebesar 1600Kg KK/Ha/Thn.
 - c) Tersedianya kapasitas olahan PKS min.90% untuk 30 Ton TBS/Jam dan 83% untuk 60 Ton /Jam dengan tingkat efisiensi sebesar 91-93% dan kapasitas pabrik karet sesuai dengan permintaan dan tidak melampaui kapasitas tersedia.
 - d) Tercapainya rendemen CPO sebesar 24% dan inti sawit sebesar 5%.

- e) Tercapainya kualitas hasil olah produksi sesuai standard.
 - f) Tercapainya harga pokok produksi (harga pokok kebun) 65% terhadap harga jual.
 - g) Terwujudnya proses produksi sesuai dengan standard ISO 9000, ISO 14000 dan SMK3.
- 2) Tugas dari direktur produksi adalah :
- a) Menetapkan dan mewujudkan sasaran strategik di bidang produksi.
 - b) Menetapkan upaya strategik di bidang produksi
 - c) Menetapkan sistem kerja (*work system*) bidang produksi untuk mewujudkan *operational excellence*.
 - d) Menterjemahkan kebutuhan pasar menjadi pelaksanaan operasional bidang produksi.
 - e) Melaksanakan program sertifikasi ISO 9000 dan ISO 14000 dan SMK3.
 - f) Mengendalikan biaya produksi pada tingkat yang lebih efisien.
 - g) Menetapkan sistem sarana dan prasarana informasi melalui teknologi informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayagunakan secara maksimal.

c. Direktur Keuangan

Adapun fungsi utama dari direktur keuangan adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya keuangan secara tepat guna, sehingga tercapainya *cash flow*, dan biaya operasional perusahaan yang efektif dan efisien.

- 1) Sasaran dari direktur keuangan adalah.
 - a) Terciptanya *cost effectiveness* pada tingkat harga pokok (FOB) $\leq 80\%$ dari nilai penjualan, dan tercapainya *Assets Turn Over* (ATO) sebesar 1,1kali.
 - b) Terpeliharanya solvabilitas pada tingkat DER $\leq 40:60$.
 - c) Terpeliharanya likuiditas pada tingkat $\geq 150\%$.
- 2) Tugas dari direktur keuangan adalah .
 - a) Menjaga keseimbangan antara pertumbuhan profitabilitas perusahaan.
 - b) Melaksanakan *Assets Assesment* secara berkesinambungan untuk memberdayakan aset potensial.
 - c) Memonitor dan mengevaluasi biaya produksi (harga pokok FOB) melalui pemanfaatan *Activity Based Costing* (ABC).
 - d) Memelihara *Cash Reserve Requirment minimum* 2(dua) bulan kebutuhan dana operasional.
 - e) Mengkoordinasi dan memberikan pengarahan dalam penyusunan KAP/RKOP dan RJP.
 - f) Mencari sumber dana bagi pertumbuhan perusahaan.
 - g) Membuat laporan manajemen interim dan laporan keuangan konsolidasian.
 - h) Menjalin hubungan yang harmoni dengan stakeholders.
 - i) Membangun sarana dan prasarana informasi manajemen keuangan melalui teknologi informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.

- j) Mensukseskan pelaksanaan sistem manajemen ISO 9000 dan ISO 14000 dan SMK3.
- k) Menetapkan system sarana dan prasarana informasi melalui teknologi informasi yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.

d. Direktur Pemasaran

Adapun fungsi utama direktur pemasaran adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya pemasaran dan pengadaan secara optimal, sehingga tercapainya kepuasan pelanggan dan pemasok.

- 1) Sasaran direktur pemasaran adalah.
 - a) Tercapainya peningkatan nilai penjualan sebesar 10% setiap tahun.
 - b) Terwujudnya kepuasan pelanggan dengan indeks kepuasan pelanggan 80%.
 - c) Tercapainya *Account Recivable (A/R) Turn Over* \leq 14 hari.
 - d) Tercapainya *finished goods inventory turn over* 16 kali.
 - e) Tercapainya *inventory turn over* 8 kali.
 - f) Tercapainya *economic order quantity* 2 kali (pupuk) dan 4 kali (barang lainnya).
 - g) Tercapainya kepuasan pemasok pada tingkat 70%.
- 2) Tugas direktur pemasaran adalah.
 - a) Menetapkan dan mengevaluasi upaya strategik dan kebijakan pemasaran serta pengadaan barang dan jasa.

- b) Mencari dan membina hubungan dengan mitra bisnis (pemasok dan pelanggan) serta mitra aliansi.
- c) Menetapkan system pengendalian persediaan hasil produksi serta bahan baku dan pelengkap.
- d) Menetapkan pedoman harga barang dan jasa.
- e) Menetapkan kebijakan dan menyiasati perkembangan pasar dan perilaku pesaing (*market intelligence*).
- f) Menginformasikan kebutuhan pasar secara berkesinambungan kepada direktur produksi.
- g) Merancang proses bisnis dan *work system* bidang pemasaran dan bidang pengadaan barang dan jasa untuk mewujudkan *operational excellence*.
- h) Memasarkan produk dengan biaya penjualan yang efisien, nilai penjualan optimal tercapainya kepuasan pelanggan.
- i) Melaksanakan pengadaan barang dan jasa secara efektif dan efisien, serta terwujudnya pembinaan pemasok.
- j) Mengendalikan biaya penjualan dan biaya pengadaan pada tingkat yang efisien.
- k) Mensukseskan pelaksanaan system manajemen ISO 9000, ISO 14000 serta SMK3.
- l) Menetapkan sistem saran dan prasarana informasi melalui teknologi informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayagunakan secara maksimal.

e. Direktur SDM dan Umum

Fungsi Utama direktur SDM dan Umum adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia dan sarana pendukung lainnya sehingga tercapain prestasi kerja bidang SDM dan Umum yang optimal.

1) Sasaran direktur SDM dan Umum adalah.

- a) Terwujudnya jumlah tenaga kerja sesuai dengan rasio yang ditetapkan.
- b) Terwujudnya *competence level index* (CLI) :10
- c) Terwujudnya *employee satisfaction index* (ESI) : 75%.
- d) Terwujudnya seluruh aspek legal perusahaan pada tingkat *Zero Risk*.
- e) Terwujudnya lingkungan kerja yang aman pada tingkat *Conflict dabt Zero Accident*.

2) Tugas direktur SDM dan Umum adalah.

- a) Menetapkan sistem kerja (*work sistem*) bidang SDM untuk mewujudkan *operational excellence*.
- b) Melaksanakan mapping personil secara periodik.
- c) Menetapkan dan melaksanakan sistem pendidikan dan pelatihan.
- d) Menetapkan dan melaksanakan sistem penilaian karya.
- e) Menetapkan sistem kompensasi dan remunerasi.
- f) Menetapkan sistem rekrutmen karyawan.
- g) Menetapkan sistem jenjang karir karyawan.

- h) Menetapkan program peningkatan kesejahteraan (*Quality Of Life*).
- i) Menetapkan sistem survey kepuasan karyawan.
- j) Menetapkan kebijakan untuk memenuhi aspek legal perusahaan.
- k) Menjalin hubungan yang harmonis dengan stakeholders.
- l) Menetapkan kebijakan dan mengevaluasi pelaksanaan bina lingkungan.
- m) Mengendalikan biaya Pembinaan SDM dan Umum secara efisien.
- n) Mensukseskan pelaksanaan sistem Manajemen ISO 9000, ISO 14000 serta SMK3.
- o) Menetapkan sistem sarana dan prasarana informasi melalui teknologi informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.

f. Direktur Sumber Daya Manusia

Berfungsi dalam mengelola bidang ketenaga kerjaan umum serta pembinaan usaha kecil dan Koperasi. Tugas dan wewenang Direktur SDM :

- 1) Menyusun perencanaan dibidang ketenaga kerjaan dan masalah umum serta kesejahteraan karyawan.
- 2) Menetapkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan di bidang yang dikelolanya.
- 3) Mengelola sumber daya manusia yang ada secara umum.

- 4) Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang-bidang yang dikelolanya. Direktur SDM bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.

g. Direktur Pemasaran

Berfungsi dalam mengelola bidang pemasaran perusahaan yang mencakup pengadaan dan penjualan barang. Tugas dan wewenang Direktur Pemasaran :

- 1) Menyusun perencanaan dibidang Pemasaran.
- 2) Menetapkan ketentuan-ketentuan dibidang pemasaran.
- 3) Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang tersebut di atas.

j. Biro Direksi

Tugas dan wewenang Biro Direksi

- 1) Melaksanakan/menyelenggarakan pelaksanaan Direksi dalam tata usaha surat menyurat (administrasi) sirkulasi / pengiriman atau penyimpanan surat-surat dan dokumentasi perusahaan.
- 2) Melaksanakan urusan kerumahtanggaan kantor Direksi yang meliputi pemeliharaan bangunan perusahaan.
- 3) Mengkoordinasi pelaksanaan tugas dan kehumasan baik dengan instansi sipil maupun TNI.
- 4) Mengkoordinir pelaksanaan tugas perwakilan (LO) dan menyelenggarakan acara-acara protokoler yang dibutuhkan. Biro Direksi bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris. Selain itu,

bagian-bagian yang mendukung berjalannya perusahaan antara lain:

6. Deskripsi Responden Penelitian

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Laki-laki	27	49,1
Perempuan	28	50,9
Total	55	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.1 maka dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin laki-laki berjumlah 27 orang, dan responden perempuan berjumlah 28 orang maka total responden keseluruhan berjumlah 55 orang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan kebanyakan berjenis kelamin perempuan.

b. Berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	%
25 – 30	8	14,5
31 – 35	12	21,8
36 – 40	11	20,0
41 – 45	5	9,1
46 – 50	6	10,9
> 51	13	23,6
Total	55	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berusia di atas 51

tahun adalah responden terbanyak yaitu sebesar 13 orang atau 23,6%, kemudian usia antara 31-35 tahun sebanyak 12 orang atau 21,8%, kemudian usia antara 36 – 40 tahun sebanyak 11 orang atau 20,0%, selanjutnya usia antara 25 - 30 orang sebanyak 8 orang atau 14,5% dan sisanya berusia antara 41-45 tahun dan antara 25-30 tahun sebanyak 5 orang dan 6 orang.

c. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	%
SMA	16	29,1
Diploma	5	9,1
S1	24	43,6
S2	10	18,2
Total	55	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak adalah tingkat S1 yaitu sebesar 24 orang atau 43,6% kemudian SMA sebanyak 16 orang atau 29,1%, kemudian S2 sebanyak 10 orang atau 18,2% dan sisanya tingkat diploma yaitu sebanyak 5 orang atau 9,1%.

d. Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	%
di bawah 5 tahun	7	12,7
6 – 10 tahun	27	49,1
11 – 15 tahun	1	1,8
16 - 20 tahun	5	9,1
di atas 21 tahun	15	27,3
Total	55	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa masa kerja responden terbanyak adalah antara 6 – 10 tahun sebanyak 27 orang atau 49,1% kemudian di atas 21 tahun sebanyak 15 orang atau 27,3%, kemudian di bawah 5 sebanyak 7 orang atau 12,7%, kemudian 16 – 20 tahun sebanyak 5 orang atau 9,1% dan sisanya antara 11 – 15 tahun sebanyak 1 orang atau 1,8%.

7. Deskripsi Variabel Penelitian

Kuesioner yang dilakukan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert untuk pengaruh budaya organisasi dan etos kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

a. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X₁)

Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi (X₁)

Item	Frekuensi Pendapat Responden										Total	
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	n	%	N	%	N	%	n	%	N	%	n	%
1	34	61,8	21	38,2	-	-	-	-	-	-	55	100
2	28	50,9	27	49,1	-	-	-	-	-	-	55	100
3	18	32,7	30	54,5	6	10,9	1	1,8	-	-	55	100
4	11	20,0	24	43,6	15	27,3	5	9,1	-	-	55	100
5	16	29,1	35	63,6	3	5,5	-	-	1	1,8	55	100
6	15	27,3	38	69,1	2	3,6	-	-	-	-	55	100
7	25	45,5	22	40,0	8	14,5	-	-	-	-	55	100
8	15	27,3	29	52,7	11	20,0	-	-	-	-	55	100
9	6	10,9	39	70,9	6	10,9	2	3,6	2	3,6	55	100
10	6	10,9	36	65,5	7	12,7	2	3,6	4	7,3	55	100
11	7	12,7	35	63,6	6	10,9	1	1,8	6	10,9	55	100
12	6	10,9	27	49,1	15	27,3	1	1,8	6	10,9	55	100

13	15	27,3	37	67,3	1	1,8	-	-	2	3,6	55	100
14	34	61,8	14	25,5	5	9,1	-	-	2	3,6	55	100
15	30	54,5	24	43,6	1	1,8	-	-	-	-	55	100
16	11	20,0	24	43,6	16	29,1	4	7,3	-	-	55	100
17	3	5,5	21	38,2	26	47,3	3	5,5	2	3,6	55	100

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 55 orang responden untuk variabel budaya organisasi pada tabel 4.5 yaitu:

- 1) Pada pernyataan kesatu (Perusahaan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan tepat) sebanyak 34 orang atau 61,8% yang menyatakan sangat setuju, 21 orang atau 38,2% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 2) Pada pernyataan kedua (Perusahaan mendorong karyawan untuk melakukan efisiensi dalam bekerja) sebanyak 28 orang atau 50,9% yang menyatakan sangat setuju, 27 orang atau 49,1% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 3) Pada pernyataan ketiga (Perusahaan selalu berupaya melakukan penghematan terhadap biaya-biaya yang harus dikeluarkan) sebanyak 19 orang atau 32,7% yang menyatakan sangat setuju, 30 orang atau 54,5% menyatakan setuju, 6 orang atau 10,9% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 4) Pada keempat (Perusahaan mendorong saya untuk datang tepat waktu ke kantor) sebanyak 11 orang atau 20,0% yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 43,6% menyatakan setuju, 15 orang atau 27,3% menyatakan kurang setuju, 5 orang atau 9,1% menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 5) Pada pernyataan kelima (Perusahaan mendorong karyawan untuk bekerja keras dalam mencapai target perusahaan) sebanyak 16 orang atau 29,1% yang menyatakan sangat setuju, 35 orang atau 63,6% menyatakan setuju, 3 orang atau 5,5% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan 1 orang atau 1,8% menyatakan sangat tidak setuju.
- 6) Pada pernyataan keenam (Perusahaan mendorong karyawan bekerja secara tuntas) sebanyak 15 orang atau 27,3% yang menyatakan sangat setuju, 38 orang atau 69,1% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 7) Pada pernyataan ketujuh (Perusahaan mendorong karyawan bersikap ramah terhadap pelanggan) sebanyak 25 orang atau 45,5% yang menyatakan sangat setuju, 22 orang atau 40,0% menyatakan setuju, 8 orang atau 14,5% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 8) Pada pernyataan kedelapan (Perusahaan mendorong karyawan untuk tanggap dalam menyelesaikan masalah pekerjaan karyawan) sebanyak 15 orang atau 27,3% yang menyatakan sangat setuju, 29 orang atau 52,7% menyatakan setuju, 11 orang atau 20,0% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 9) Pada pernyataan kesembilan (Perusahaan mendorong karyawan untuk melakukan inovasi dalam bekerja) sebanyak 6 orang atau 10,9% yang menyatakan sangat setuju, 39 orang atau 70,9% menyatakan setuju, 6 orang atau 10,9% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan tidak sangat setuju, dan 2 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju.
- 10) Pada pernyataan kesepuluh (Perusahaan memberikan peluang bagi karyawan untuk menyampaikan ide-ide baru) sebanyak 6 orang atau 10,9% yang menyatakan sangat setuju, 36 orang atau 65,5% menyatakan setuju, 7 orang atau 12,7% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju, dan 4 orang atau 7,3% menyatakan sangat tidak setuju.
- 11) Pada pernyataan kesebelas (Perusahaan mendorong karyawan untuk jujur dalam melakukan pekerjaan) sebanyak 7 orang atau 12,7% yang menyatakan sangat setuju, 35 orang atau 63,6% menyatakan setuju, 6 orang atau 10,9% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan tidak setuju, dan 6 orang atau 10,9% menyatakan sangat tidak setuju.

- 12) Pada pernyataan kedua belas (Perusahaan menyampaikan informasi terkait dengan proses pengambilan keputusan) sebanyak 6 orang atau 10,9% yang menyatakan sangat setuju, 27 orang atau 49,1% menyatakan setuju, 15 orang atau 27,3% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan tidak setuju, dan 6 orang atau 10,9% menyatakan sangat tidak setuju.
- 13) Pada pernyataan ketiga belas (Perusahaan selalu menyampaikan informasi secara tepat) sebanyak 15 orang atau 27,3% yang menyatakan sangat setuju, 37 orang atau 67,3% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan 2 orang atau 3,6% responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 14) Pada pernyataan keempat belas (Perusahaan menuntut karyawan berupaya konsisten dalam melaksanakan tugas) sebanyak 34 orang atau 61,8% yang menyatakan sangat setuju, 14 orang atau 25,5% menyatakan setuju, 5 orang atau 9,1% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan 2 orang atau 3,6% responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 15) Pada pernyataan kelima belas (Perusahaan secara konsisten mampu memberikan hak-hak karyawan) sebanyak 30 orang atau 54,5% yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 43,6% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

16) Pada pernyataan keenam belas (Setiap karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan peraturan perusahaan) sebanyak 11 orang atau 20,0% yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 43,6% menyatakan setuju, 16 orang atau 29,1% menyatakan kurang setuju, 4 orang atau 7,3% menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

17) Pada pernyataan ketujuh belas (Perusahaan mendorong karyawan untuk mematuhi peraturan kerja) sebanyak 3 orang atau 5,5% yang menyatakan sangat setuju, 21 orang atau 38,2% menyatakan setuju, 26 orang atau 47,3% menyatakan kurang setuju, 3 orang atau 5,5% menyatakan tidak setuju, dan 2 orang atau 3,6% responden menyatakan sangat tidak setuju.

b. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Etos Kerja (X₂)

Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Etos Kerja (X₂)

Item	Frekuensi Pendapat Responden										Total	
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	n	%	n	%	N	%	N	%	N	%	n	%
18	37	67,3	18	32,7	-	-	-	-	-	-	55	100
19	37	67,3	18	32,7	-	-	-	-	-	-	55	100
20	30	54,5	22	40,0	3	5,5	-	-	-	-	55	100
21	27	49,1	26	47,3	-	-	2	3,6	-	-	55	100
22	22	40,0	30	54,5	2	3,6	1	1,8	-	-	55	100
23	28	50,9	24	43,6	3	5,5	-	-	-	-	55	100
24	21	38,2	33	60,0	1	1,8	-	-	-	-	55	100
25	26	47,3	29	50,9	-	-	1	1,8	-	-	55	100
26	21	38,2	31	56,4	2	3,6	1	1,8	-	-	55	100
27	16	29,1	28	50,9	11	20,0	-	-	-	-	55	100
28	26	47,3	25	45,5	4	7,3	-	-	-	-	55	100
29	11	20,0	24	43,6	16	29,1	4	7,3	-	-	55	100
30	3	5,5	21	38,2	26	47,3	3	5,5	2	3,6	55	100

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 55 orang responden untuk variabel etos kerja pada tabel 4.6 yaitu:

- 1) Pada pernyataan kedelapan belas (Saya mempunyai sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja) 37 orang atau 67,3% responden yang menyatakan sangat setuju, 18 orang atau 32,7% menyatakan setuju, tidak ada responden yang menyatakan kurang setuju dan tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
- 2) Pada pernyataan kesembilan belas (Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan sebelum diselesaikan) 37 orang atau 67,3% responden yang menyatakan sangat setuju, 18 orang atau 32,7% menyatakan setuju, tidak ada responden yang menyatakan kurang setuju dan tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
- 3) Pada pernyataan kedua puluh (Saya tidak pernah meninggalkan jam kerja) sebanyak 30 orang atau 54,5% yang menyatakan sangat setuju, 22 orang atau 40,0% menyatakan setuju, 3 orang atau 5,5% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 4) Pada pernyataan kedua puluh satu (Saya melakukan penyesuaian dalam bekerja agar setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik) sebanyak 27 orang atau 49,1 yang menyatakan sangat setuju, 26 orang atau 47,3% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 5) Pada pernyataan kedua puluh dua (Saya membutuhkan ketekunan menyelesaikan pekerjaan) sebanyak 22 orang atau 40,0% yang menyatakan sangat setuju, 30 orang atau 54,5% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 6) Pada pernyataan kedua puluh tiga (Saya melaksanakan tugas-tugas dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan) sebanyak 28 orang atau 50,9% yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 43,6% menyatakan setuju, 3 orang atau 5,5% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 7) Pada pernyataan kedua puluh empat (Saya dapat bekerja sama yang baik dengan rekan kerja) sebanyak 21 orang atau 38,2% yang menyatakan sangat setuju, 33 orang atau 60,0% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 8) Pada pernyataan kedua puluh lima (Saya merasa bekerja sama memberikan kemudahan dalam bekerja) sebanyak 26 orang atau 47,3% yang menyatakan sangat setuju, 28 orang atau 50,9% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju,

1 orang atau 1,8% yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

9) Pada pernyataan kedua puluh enam (Saya patuh dalam menerima pekerjaan yang diberikan) sebanyak 21 orang atau 38,2% yang menyatakan sangat setuju, 31 orang atau 56,4% yang menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% yang menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju.

10) Pada pernyataan kedua puluh tujuh (Saya menguasai pekerjaan yang diberikan oleh atasan secara jelas) sebanyak 16 orang atau 29,1% menyatakan sangat setuju, 28 orang atau 50,9% menyatakan setuju, 11 orang atau 20,0% yang menyatakan kurang setuju, dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

11) Pada pernyataan kedua puluh delapan (Saya menyelesaikan tugas selalu tepat waktu) sebanyak 26 orang atau 47,3% responden yang menyatakan sangat setuju, 25 orang atau 45,5%, menyatakan setuju, 4 orang atau 7,3% yang menyatakan kurang setuju, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

12) Pada pernyataan kedua puluh sembilan (Saya selalu bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan saya) sebanyak 11 orang atau 20,0% responden yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 43,6%, menyatakan setuju, 16 orang atau 29,1% yang menyatakan

kurang setuju, 4 orang atau 7,3% yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

13) Pada pernyataan ketiga puluh (Saya dapat bekerja di bawah tekanan) sebanyak 3 orang atau 5,5% responden yang menyatakan sangat setuju, 21 orang atau 38,2%, menyatakan setuju, 26 orang atau 47,3% yang menyatakan kurang setuju, 3 orang atau 5,51% yang menyatakan tidak setuju dan 2 orang atau 3,6% yang menyatakan sangat tidak setuju.

c. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi (Z)

Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi

Item	Frekuensi Pendapat Responden										Total	
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	n	%	n	%	n	%	n	%	N	%	n	%
31	17	30,9	33	60,0	5	9,1	-	-	-	-	55	100
32	23	41,8	28	50,9	2	3,6	2	3,6	-	-	55	100
33	25	45,5	29	52,7	1	1,8	-	-	-	-	55	100
34	28	50,9	25	45,5	2	3,6	-	-	-	-	55	100
35	26	47,3	27	49,1	2	3,6	-	-	-	-	55	100
36	33	60,0	22	40,0	-	-	-	-	-	-	55	100
37	31	56,4	23	41,8	1	1,8	-	-	-	-	55	100
38	14	25,5	27	49,1	13	23,6	-	-	1	1,8	55	100
39	24	43,6	26	47,3	4	7,3	1	1,8	-	-	55	100
40	25	45,5	29	52,7	1	1,8	-	-	-	-	55	100
41	30	54,5	24	43,6	1	1,8	-	-	-	-	55	100
42	26	47,3	27	49,1	2	3,6	-	-	-	-	55	100
43	13	23,6	35	63,6	7	12,7	-	-	-	-	55	100

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 55 orang responden untuk variabel motivasi pada Tabel 4.7 yaitu:

1) Pada pernyataan ketiga puluh satu (Saya bertanggungjawab dalam menyelesaikan pekerjaan) sebanyak 17 orang atau 30,9% yang

menyatakan sangat setuju, 33 orang atau 60,0% menyatakan setuju, 5 orang atau 9,1% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 2) Pada pernyataan ketiga puluh dua (Saya bertanggungjawab atas pekerjaan yang saya kerjakan) sebanyak 23 orang atau 41,8% yang menyatakan sangat setuju, 28 orang atau 50,9% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 3) Pada pernyataan ketiga puluh tiga (Saya bekerja secara maksimal untuk memperoleh prestasi kerja yang baik) sebanyak 25 orang atau 45,5% yang menyatakan sangat setuju, 29 orang atau 52,7% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 4) Pada pernyataan ketiga puluh empat (Saya diberikan penghargaan atas prestasi yang diraih) sebanyak 28 orang atau 50,9% yang menyatakan sangat setuju, 25 orang atau 45,5% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 5) Pada pernyataan ketiga puluh lima (Pekerjaan saya menantang secara mental) sebanyak 26 orang atau 47,3% yang menyatakan

sangat setuju, 27 orang atau 49,1% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 6) Pada pernyataan ketiga puluh enam (Saya berusaha meningkatkan kemampuan saya sesuai dengan uraian tugas) sebanyak 33 orang atau 60,0% yang menyatakan sangat setuju, 22 orang atau 40,0% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 7) Pada pernyataan ketiga puluh tujuh (Saya berusaha meningkatkan skill saya dalam bekerja) sebanyak 31 orang atau 56,4% yang menyatakan sangat setuju, 23 orang atau 41,8% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 8) Pada pernyataan ketiga puluh delapan (Gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan saya saat ini) sebanyak 14 orang atau 25,5% yang menyatakan sangat setuju, 27 orang atau 49,1% menyatakan setuju, 13 orang atau 23,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan 1 orang atau 1,8% menyatakan sangat tidak setuju.
- 9) Pada pernyataan ketiga puluh sembilan (Gaji diberikan sesuai dengan jadwal yang telah disepakati dengan pihak perusahaan)

sebanyak 24 orang atau 43,6% yang menyatakan sangat setuju, 26 orang atau 47,3% menyatakan setuju, 4 orang atau 7,3% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

10) Pada pernyataan keenpat puluh (Perusahaan menyediakan jaminan kesehatan kerja) sebanyak 25 orang atau 45,5% yang menyatakan sangat setuju, 29 orang atau 52,7% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

11) Pada pernyataan keempat puluh satu (Kondisi kerja pada saat ini sangat menyenangkan) sebanyak 30 orang atau 54,5% yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 43,6% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

10) Pada pernyataan keempat puluh dua (Kondisi kerja mempengaruhi saya dalam melaksanakan pekerjaan) sebanyak 26 orang atau 47,3% yang menyatakan sangat setuju, 27 orang atau 49,1% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

11) Pada pernyataan keempat puluh tiga (Saya mendapatkan status yang jelas di perusahaan) sebanyak 13 orang atau 23,6% yang

menyatakan sangat setuju, 35 orang atau 63,6% menyatakan setuju, 7 orang atau 12,7% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

d. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Prestasi Kerja (Y)

Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Prestasi Kerja (Y)

Item	Frekuensi Pendapat Responden										Total	
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	n	%	n	%	n	%	n	%	N	%	n	%
44	36	65,5	19	34,5	-	-	-	-	-	-	55	100
45	37	67,3	18	32,7	-	-	-	-	-	-	55	100
46	17	30,9	34	61,8	4	7,3	-	-	-	-	55	100
47	30	54,5	25	45,5	-	-	-	-	-	-	55	100
48	23	41,8	31	56,4	1	1,8	-	-	-	-	55	100
49	20	36,4	33	60,0	2	3,6	-	-	-	-	55	100
50	29	52,7	26	47,3	-	-	-	-	-	-	55	100
51	11	20,0	25	45,5	10	19,2	9	16,4	-	-	55	100
52	20	36,4	29	52,7	3	5,5	3	5,5	-	-	55	100
53	26	47,3	29	52,7	-	-	-	-	-	-	55	100
54	11	20,0	24	43,6	16	29,1	4	7,3	-	-	55	100
55	3	5,5	21	38,2	26	47,3	3	5,5	2	3,6	55	100

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 55 orang responden untuk variabel prestasi kerja pada tabel 4.8 yaitu:

- 1) Pada pernyataan keempat puluh empat (Ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan dapat meningkatkan prestasi kerja saya) sebanyak 36 orang atau 65,5% yang menyatakan sangat setuju, 19 orang atau 34,5% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 2) Pada pernyataan keempat puluh lima (Ketelitian saya akan mengurangi kesalahan dalam bekerja) sebanyak 37 orang atau 67,3% yang menyatakan sangat setuju, 18 orang atau 32,7% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 3) Pada pernyataan keempat puluh enam (Datang tepat waktu merupakan suatu yang penting dalam menilai prestasi kerja saya) sebanyak 17 orang atau 30,9% yang menyatakan sangat setuju, 34 orang atau 61,8% menyatakan setuju, 4 orang atau 7,3% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 4) Pada pernyataan keempat puluh tujuh (Saya datang ke tempat kerja lebih awal daripada waktu yang ditentukan) sebanyak 30 orang atau 54,5% yang menyatakan sangat setuju, 25 orang atau 45,5% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 5) Pada pernyataan keempat puluh delapan (Saya mampu menghasilkan ide-ide baru yang berguna bagi organisasi) sebanyak 23 orang atau 41,8% yang menyatakan sangat setuju, 31 orang atau 56,4% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 6) Pada pernyataan keempat puluh sembilan (Saya mampu mengembangkan rencana dan jadwal yang memadai untuk mengimplementasikan ide-ide baru) sebanyak 20 orang atau 36,4% yang menyatakan sangat setuju, 33 orang atau 60,0% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 7) Pada pernyataan kelima puluh (Saya mampu mengusulkan solusi kreatif untuk masalah pekerjaan yang dihadapi) sebanyak 29 orang atau 52,7% yang menyatakan sangat setuju, 26 orang atau 47,3% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 8) Pada pernyataan kelima puluh satu (Saya bekerja mengikuti instruksi sesuai dengan peraturan yang ada) sebanyak 11 orang atau 20,0% yang menyatakan sangat setuju, 25 orang atau 45,5% menyatakan setuju, 10 orang atau 18,2% menyatakan kurang setuju, 9 orang atau 16,4% menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 9) Pada pernyataan kelima puluh dua (Saya rela kerja lembur demi menyelesaikan kewajiban kerja di kantor guna pengembangan karir saya) sebanyak 20 orang atau 36,4% yang menyatakan sangat setuju, 29 orang atau 52,7% menyatakan setuju, 3 orang atau 5,5%

menyatakan kurang setuju, 3 orang atau 5,5% menyatakan tidak sangat setuju, dan tidak ada responden menyatakan tidak setuju.

10) Pada pernyataan kelima puluh tiga (Kerja lembur yang diterapkan oleh kantor terasa berlebihan/memberatkan bagi saya) sebanyak 26 orang atau 47,3% yang menyatakan sangat setuju, 29 orang atau 52,7% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

11) Pada pernyataan kelima puluh empat (Keterampilan dalam bekerja mempengaruhi prestasi kerja saya) sebanyak 11 orang atau 20,0% yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 43,6% menyatakan setuju, 16 orang atau 29,1% menyatakan kurang setuju, 4 orang atau 7,3% yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

12) Pada pernyataan kelima puluh lima (Saya memiliki keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan) sebanyak 3 orang atau 5,5% yang menyatakan sangat setuju, 21 orang atau 38,2% menyatakan setuju, 26 orang atau 47,3% menyatakan kurang setuju, 3 orang atau 5,5% yang menyatakan tidak setuju, dan 2 orang atau 3,6% yang menyatakan sangat tidak setuju.

8. Uji Kualitas Data

Kualitas hasil penelitian yang baik sudah semestinya diperoleh jika rangkaian penelitian dilakukan dengan baik. Perencanaan yang matang, dengan alat penelitian seperti daftar pertanyaan yang digunakan harus dalam kondisi baik. Valid artinya data-data yang diperoleh dengan penggunaan instrumen penelitian dapat menjawab tujuan penelitian. Reliabel artinya data yang diperoleh konsisten atau stabil. Agar data yang diperoleh valid dan reliabel maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas kuesioner penelitian ini menggunakan bantuan *software* SPSS 22.0 for *windows*.

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 22.0 dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid.
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.
- 3) r hitung dapat dilihat pada kolom *corrected item - total correlation*.

Nilai r tabel dengan ketentuan $N = \text{jumlah kasus} = 55$ dan tingkat signifikansi sebesar 5%, maka angka yang diperoleh = 0,265.

Tabel 4.9 Validitas Data Variabel Bebas X₁ (Budaya Organisasi)
Item-Total Statistics

	Corrected Item-Total Correlation	r Tabel	Keterangan
Pernyataan1	0,383	0,265	Valid
Pernyataan2	0,409	0,265	Valid
Pernyataan3	0,370	0,265	Valid
Pernyataan4	0,528	0,265	Valid
Pernyataan5	0,400	0,265	Valid
Pernyataan6	0,312	0,265	Valid
Pernyataan7	0,349	0,265	Valid
Pernyataan8	0,381	0,265	Valid
Pernyataan9	0,429	0,265	Valid
Pernyataan10	0,382	0,265	Valid
Pernyataan11	0,654	0,265	Valid
Pernyataan12	0,566	0,265	Valid
Pernyataan13	0,701	0,265	Valid
Pernyataan14	0,380	0,265	Valid
Pernyataan15	0,379	0,265	Valid
Pernyataan16	0,606	0,265	Valid
Pernyataan17	0,612	0,265	Valid

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Setelah dilakukan pengujian validitas data variabel budaya organisasi (X₁) yang terlihat pada Tabel 4.11, seluruh pernyataan adalah valid yaitu nilai *corrected item total correlation* seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,265.

Tabel 4.10 Validitas Data Variabel Bebas X₂ (Etos Kerja)
Item-Total Statistics

	Corrected Item-Total Correlation	r Tabel	Keterangan
Pernyataan18	0,437	0,265	Valid
Pernyataan19	0,437	0,265	Valid
Pernyataan20	0,304	0,265	Valid
Pernyataan21	0,523	0,265	Valid
Pernyataan22	0,519	0,265	Valid
Pernyataan23	0,458	0,265	Valid
Pernyataan24	0,391	0,265	Valid
Pernyataan25	0,587	0,265	Valid
Pernyataan26	0,566	0,265	Valid
Pernyataan27	0,319	0,265	Valid
Pernyataan28	0,414	0,265	Valid
Pernyataan29	0,769	0,265	Valid
Pernyataan30	0,355	0,265	Valid

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Setelah dilakukan pengujian validitas data variabel etos kerja (X_2) yang terlihat pada Tabel 4.10, seluruh pernyataan adalah valid yaitu nilai *corrected item total correlation* seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,265.

Tabel 4.11 Validitas Data Variabel Z (Motivasi)
Item-Total Statistics

	Corrected Item- Total Correlation	r Tabel	Keterangan
Pernyataan31	0,496	0,265	Valid
Pernyataan32	0,634	0,265	Valid
Pernyataan33	0,561	0,265	Valid
Pernyataan34	0,495	0,265	Valid
Pernyataan35	0,465	0,265	Valid
Pernyataan36	0,711	0,265	Valid
Pernyataan37	0,672	0,265	Valid
Pernyataan38	0,453	0,265	Valid
Pernyataan39	0,553	0,265	Valid
Pernyataan40	0,536	0,265	Valid
Pernyataan41	0,573	0,265	Valid
Pernyataan42	0,378	0,265	Valid
Pernyataan43	0,567	0,265	Valid

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Setelah dilakukan pengujian validitas data variabel motivasi (Z) yang terlihat pada Tabel 4.11, seluruh pernyataan adalah valid yaitu nilai *corrected item total correlation* seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,265.

Tabel 4.12 Validitas Data Variabel Y (Prestasi Kerja)
Item-Total Statistics

	Corrected Item- Total Correlation	r Tabel	Keterangan
Pernyataan44	0,348	0,265	Valid
Pernyataan45	0,361	0,265	Valid
Pernyataan46	0,429	0,265	Valid
Pernyataan47	0,840	0,265	Valid
Pernyataan48	0,366	0,265	Valid
Pernyataan49	0,546	0,265	Valid
Pernyataan50	0,317	0,265	Valid
Pernyataan51	0,396	0,265	Valid
Pernyataan52	0,429	0,265	Valid
Pernyataan53	0,399	0,265	Valid
Pernyataan54	0,852	0,265	Valid
Pernyataan55	0,370	0,265	Valid

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Setelah dilakukan pengujian validitas data variabel terikat yaitu prestasi kerja (Y) yang terlihat pada Tabel 4.12, seluruh pernyataan adalah valid yaitu nilai *corrected item total correlation* seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,265.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen itu sudah baik. Reliabilitas menunjukkan tingkat kestabilan, konsistensi, dan atau kehandalan instrumen untuk menggambarkan gejala seperti apa adanya.

Menurut Ghozali dan Kuncoro (Ginting dan Situmorang, 2008:179) butir pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Menurut Ghozali nilai Cronbach's Alpha > 0.60
- 2) Menurut Kuncoro nilai Cronbach's Alpha > 0.80

Tabel 4.13 Reliabilitas Data Variabel X₁

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.748	17

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* 0,748 lebih besar dari 0,60 berarti data telah reliabel.

Tabel 4.14 Reliabilitas Data Variabel X₂

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.755	13

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* 0,755 lebih besar dari 0,60 berarti data telah reliabel.

Tabel 4.15 Reliabilitas Data Variabel Z

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.842	13

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* 0,842 lebih besar dari 0,8 berarti data telah reliabel.

Tabel 4.16 Reliabilitas Data Variabel Y

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items

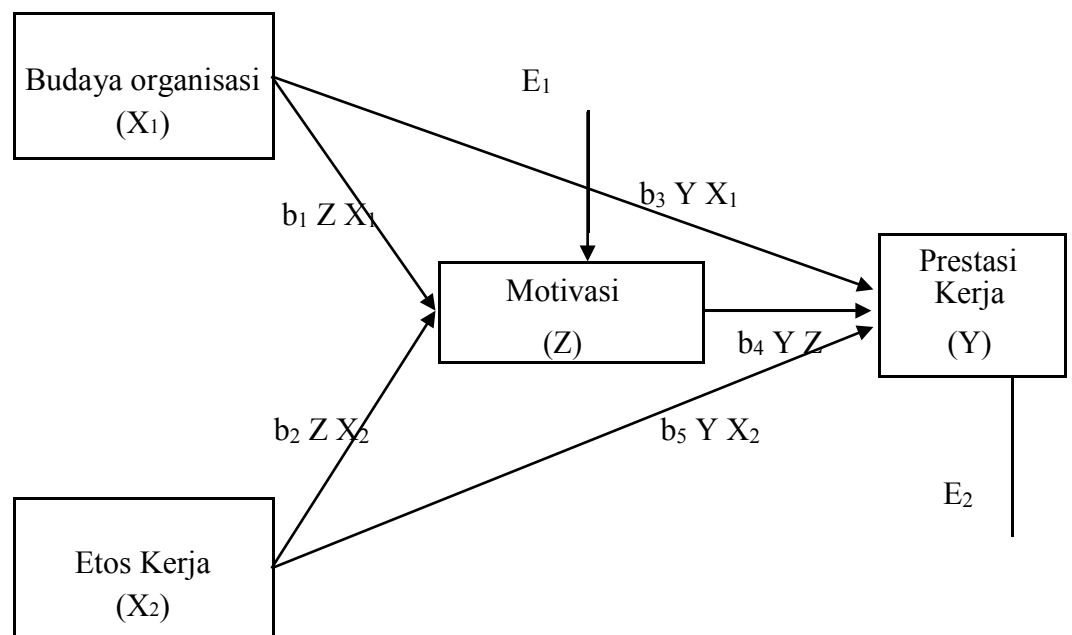
Cronbach's Alpha	N of Items
.725	12

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* 0,725 lebih besar dari 0,6 berarti data telah reliable.

9. Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan pada hipotesis adalah analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari himpunan variabel bebas terhadap variabel terikat, Sunyoto (2011:134). Kerangka hubungan kausal empiris antara jalur dapat dibuat melalui persamaan struktur pada Gambar 4.2 berikut:



Sumber: diolah oleh peneliti, (2019)

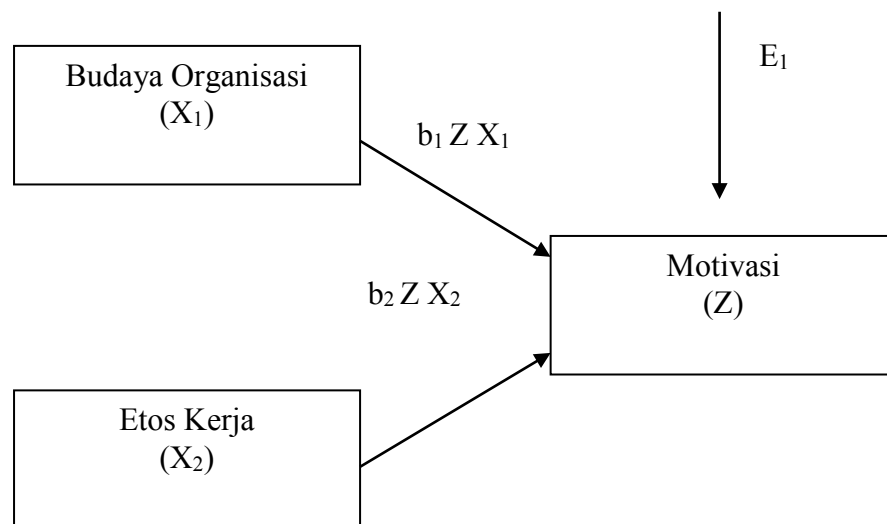
Gambar 4.2. Hubungan Struktur X_1 , X_2 dan Z terhadap Y

Diagram jalur ini terdiri atas dua sub-struktur, persamaan strukturalnya dapat dilihat sebagai berikut:

a. Sub-struktur I

Persamaan substruktur pertama:

$$Z = b_1 Z X_1 + b_2 Z X_2 + E_1$$



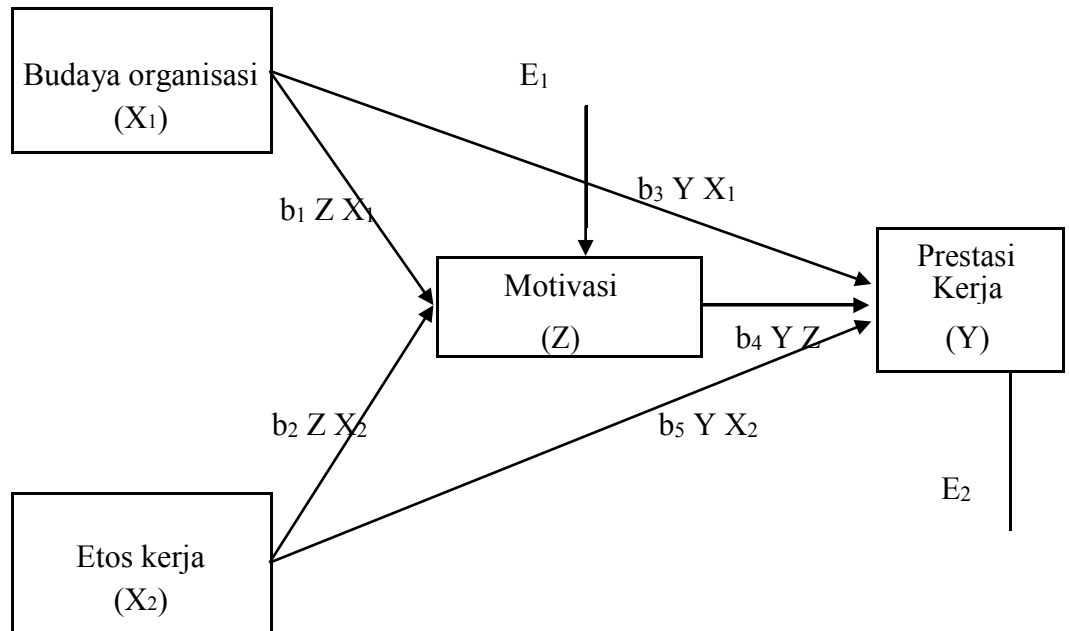
Sumber: diolah oleh peneliti, (2019).

Gambar 4.3. Hubungan Sub Struktur 1 variabel X₁ dan X₂ terhadap Z

b. Sub-struktur II

Persamaan substruktur kedua:

$$Y = b_3 Y X_1 + b_4 Y Z + b_5 Y X_2 + E_2$$



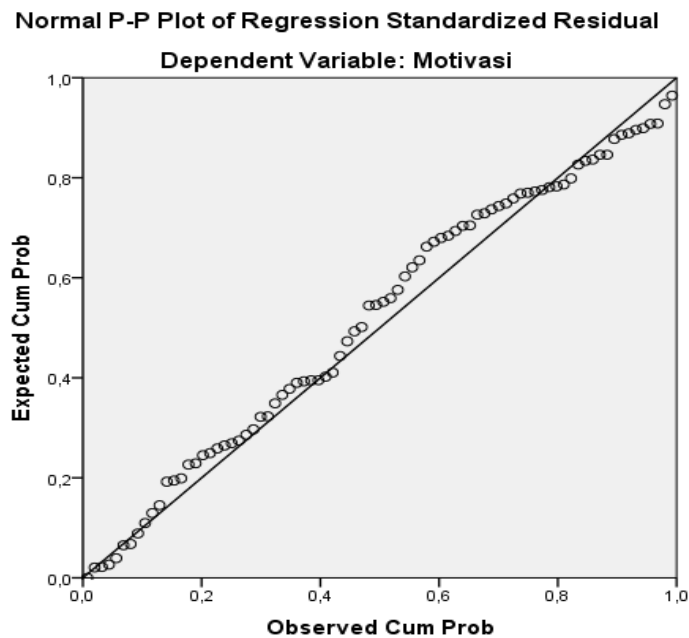
Sumber: diolah oleh peneliti, (2019)

Gambar 4.4. Hubungan Sub Struktur II variabel X₁, X₂ dan Z terhadap Y

10. Pengujian Asumsi Klasik Sub Struktur I

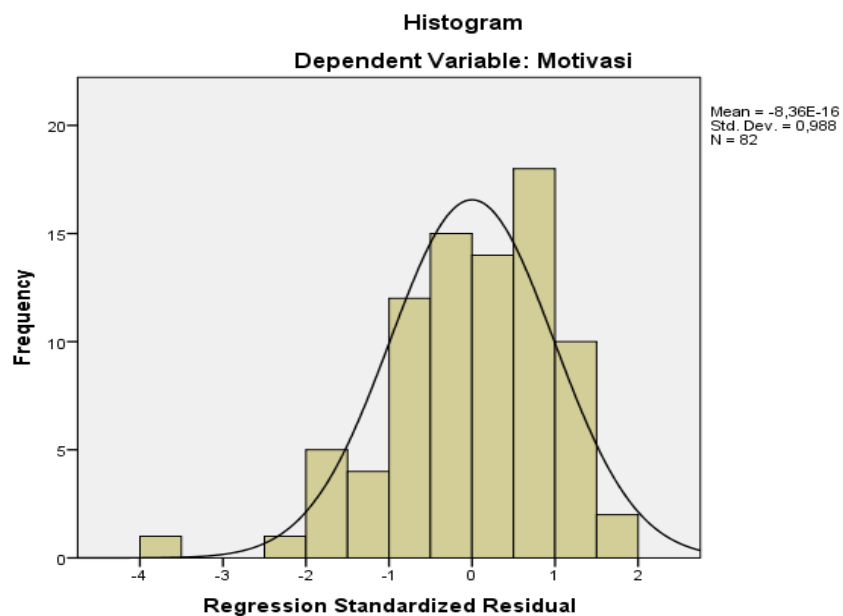
a. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan uji *normality plot* dengan melihat grafik P-Plot. Dasar pengambilan keputusan yakni jika data menyebar disekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model jalur memenuhi asumsi normalitas. Selain itu, tampilan grafik Histogram juga memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan. Hasil uji normalitas yang dilakukan ditunjukkan oleh gambar berikut:



Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)
Gambar 4.5. Hasil Uji Normalitas P-Plot Sub Struktur I

Berdasarkan Gambar 4.5 dapat dilihat bahwa data terdistribusi merata di sepanjang garis diagonal. Hal ini membuktikan bahwa data yang dipergunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.



Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)
Gambar 4.6. Grafik Histogram Sub Struktur I

Pada Gambar 4.6 menjelaskan histogram terlihat bahwa garis dan histogramnya melintang dari kiri ke kanan. Gambar ini menunjukkan bahwa data yang telah diolah sudah terdistribusi secara normal.

b. Hasil Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu kondisi di mana terjadi korelasi signifikan antara variabel bebasnya. Jika terdapat gejala multikolinieritas relatif sempurna, maka penafsiran lewat kuadrat terkecil menjadi tak tertentu dan variansi serta standar deviasinya menjadi tak terdefiniskan.

Tabel 4.17. Hasil Uji Multikolinieritas Sub Struktur I

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 Budaya Organisasi	.619	1,615
Etos Kerja	.619	1,615

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

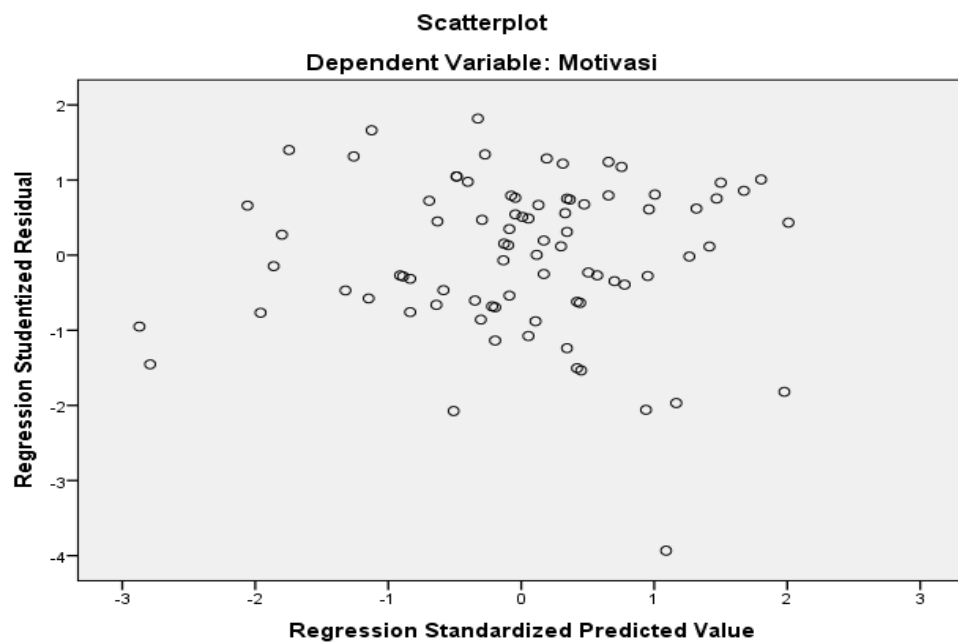
Berdasarkan Tabel 4.12 diketahui bahwa nilai VIF untuk variabel

bebas yang terdiri dari lingkungan kerja dan dan budaya organisasi lebih kecil dari 10 ($VIF < 10$), sedangkan nilai tolerance-nya mendekati 1. Dengan demikian persamaan sub Stuktur I *path analysis* terbebas dari asumsi multikolinieritas.

c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model jalur terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas,

sebaliknya jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dengan pengolahan SPSS, maka diperoleh hasil sebagai berikut :



Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Gambar 4.7. Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub Struktur I

Berdasarkan Gambar 4.7 memperlihatkan bahwa sebagian besar titik menyebar diseperti titik nol sumbu Y. Hal ini berarti bahwa persamaan sub model I analisis *path* terbebas dari asumsi heteroskedastisitas dan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah bersumber dari data yang terdistribusi normal.

11. Model Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur I

Berikut ini Tabel 4.18 hasil perhitungan uji koefisien jalur masing-masing variabel :

Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur I

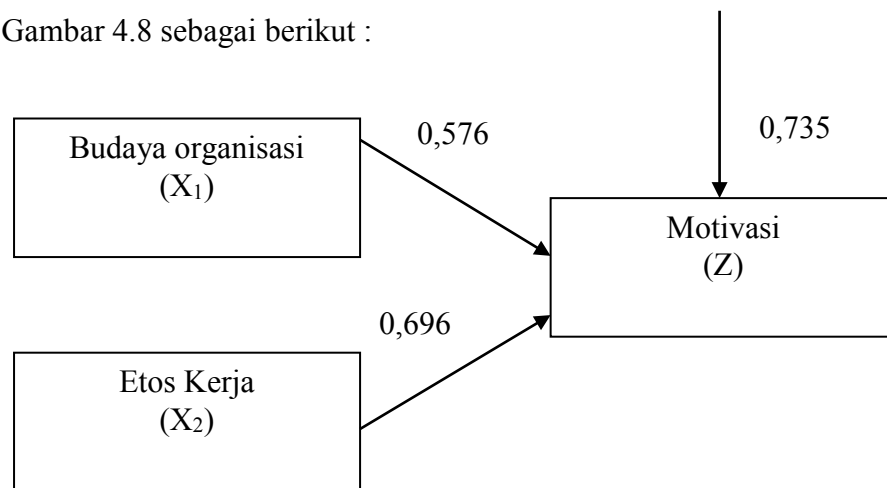
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	22,545	6,417		3,513	0,01
1					
Budaya Organisasi	,205	,091	,576	2,250	,027
Etos Kerja	,349	,144	,696	2,419	,018

a. Dependent Variable: Motivasi
 Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.18 dapat dilihat persamaan analisis jalur sub struktur I dalam penelitian ini adalah :

$$Z = 0,205 X_1 + 0,349 X_2 + E_1$$

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat digambarkan diagram jalur pada Gambar 4.8 sebagai berikut :



Sumber: diolah oleh peneliti, (2019).

Gambar 4.8. Diagram Jalur (Path Diagram) Sub Struktur I

12. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (Path Analysis) Sub Struktur I

a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

Hasil uji hipotesis F (secara serempak) pada analisis jalur sub struktur I dapat dilihat pada Tabel 4.19 :

Tabel 4.19 Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur I

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	590,031	2	295,016	14,228	,000 ^b
	Residual	1638,079	56	20,735		
	Total	2228,110	54			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Etos Kerja, Budaya Organisasi

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.19 diperoleh bahwa nilai F_{hitung} sebesar 14,228 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05 (5%). F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 14,228 lebih besar daripada F_{tabel} yaitu 3,11. Ketentuan dari F_{tabel} diperoleh dari Jumlah sampel dikurangi dengan jumlah variabel yaitu $df_2 = n - k = 55 - 3 = 52$, dan jumlah variabel dikurangi dengan 1, sehingga diperoleh $df_1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$. Dan hasil yang diperoleh dari F_{tabel} sebesar 3,11. Dengan demikian secara serempak budaya organisasi dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah dengan menggunakan uji koefisien determinasi R pada Tabel 4.20 :

Tabel 4.20 Koefisien Determinasi Sub Struktur I

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,815 ^a	,655	,546	4,554

a. Predictors: (Constant), Etos Kerja, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.20 terlihat bahwa nilai *R Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,655 atau 65,5% yang menunjukkan kemampuan variabel budaya organisasi dan etos kerja dalam menjelaskan variasi atau pengaruhnya yang terjadi pada motivasi

sebesar 65,5%, sedangkan sisanya sebesar 33,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur I

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) Sub Struktur I dapat dilihat pada Tabel 4.21 :

Tabel 4.21 Hasil Uji t Sub Struktur I

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	22,545	6,417		3,513	,001
1	Budaya Organisasi	,205	,091	,576	2,250	,027
	Etos Kerja	,349	,144	,596	2,419	,019

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

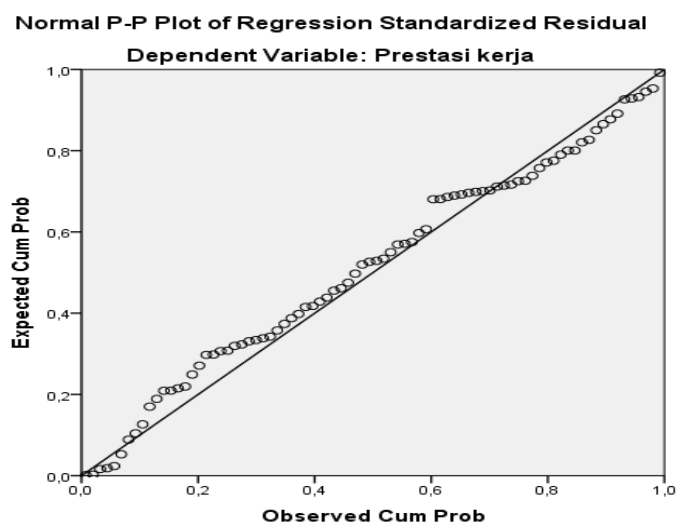
Berdasarkan Tabel 4.21 dapat dijelaskan :

- 1) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel budaya organisasi yaitu $2,250 > 1,99$ dan nilai signifikan untuk budaya organisasi sebesar $0,027 < \alpha$ 0,05, sehingga variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
- 2) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel etos kerja yaitu $2,419 > 1,99$ dan nilai signifikan untuk etos kerja sebesar $0,019 < \alpha$ 0,05, sehingga variabel etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

13. Pengujian Asumsi Klasik Sub Struktur II

a. Hasil Uji Normalitas

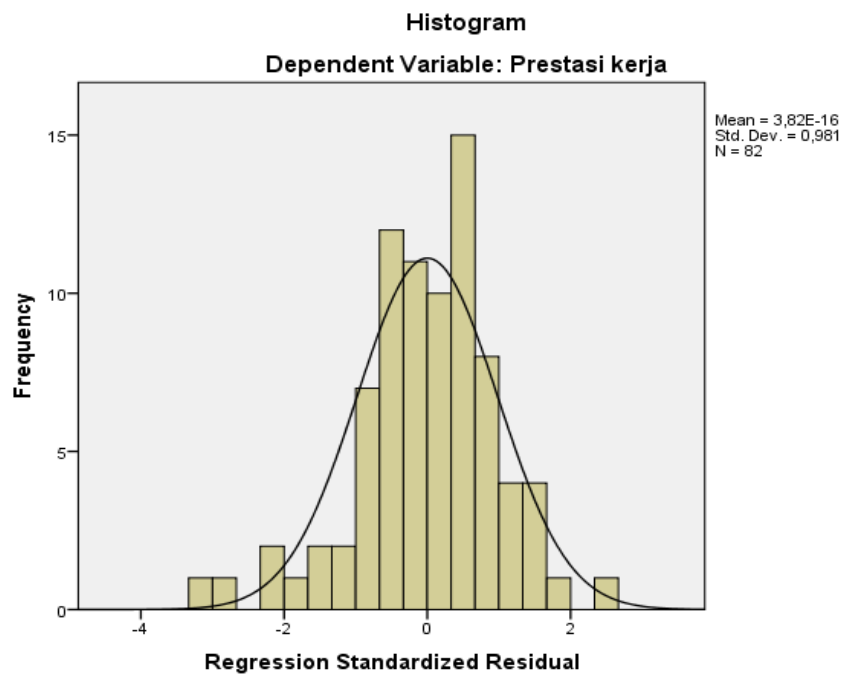
Uji normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan uji normality plot dengan melihat grafik P-Plot. Dasar pengambilan keputusan yakni jika data menyebar disekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model jalur memenuhi asumsi normalitas. Selain itu, tampilan grafik Histogram juga memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan. Hasil uji normalitas yang dilakukan ditunjukkan oleh Gambar 4.9 :



Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Gambar 4.9. Hasil Uji Normalitas P-Plot Sub Struktur II

Berdasarkan Gambar 4.9 dapat dilihat bahwa data terdistribusi merata di sepanjang garis diagonal. Hal ini membuktikan bahwa data yang dipergunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.



Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)
Gambar 4.10. Grafik Histogram Sub Struktur II

Pada Gambar 4.10 menjelaskan histogram terlihat bahwa garis dan histogramnya melintang dari kiri ke kanan. Gambar ini menunjukkan bahwa data yang telah diolah sudah terdistribusi secara normal.

b. Hasil Uji Multikolonieritas

Multikolonieritas adalah suatu kondisi di mana terjadi korelasi signifikan antara variabel bebasnya. Jika terdapat gejala multikolonieritas relatif sempurna, maka penafsiran lewat kuadrat terkecil menjadi tak tertentu dan variansi serta standar deviasinya menjadi tak terdefiniskan. Hal tersebut menyebabkan meningkatnya penyimpangan mengenai ketepatan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dari hasil analisis hipotesis diperoleh *nilai tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* pada Tabel 4.22 sebagai berikut :

Tabel 4.22 Hasil Uji Multikolinearitas Sub Struktur II

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 Budaya Organisasi	,582	1,718
Etos Kerja	,577	1,734
Motivasi	,735	1,360

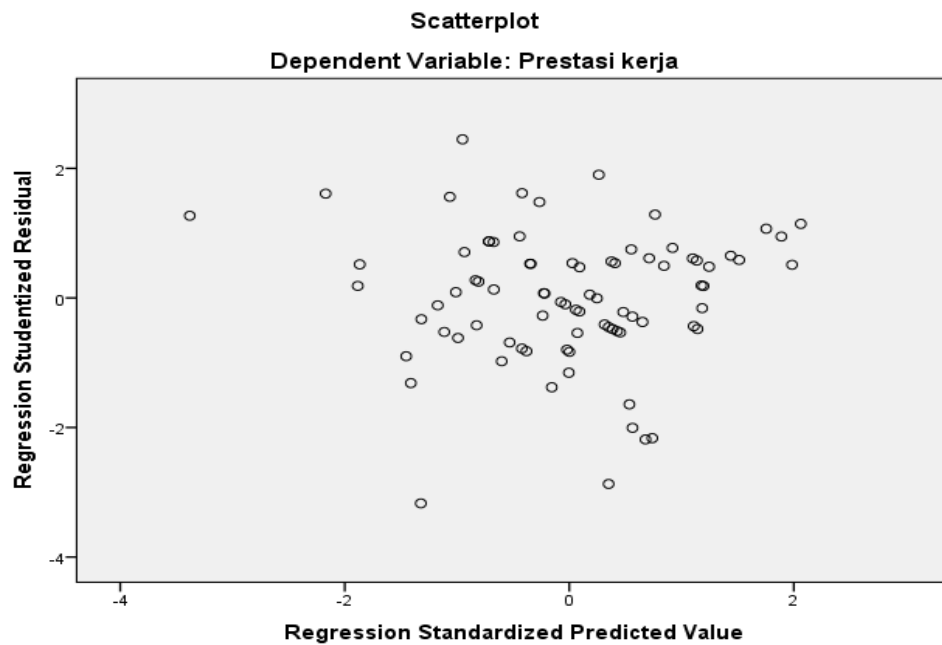
a. Dependent Variable: Prestasi kerja

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.22 diketahui bahwa nilai VIF untuk variabel bebas yang terdiri dari budaya organisasi dan etos kerja serta motivasi lebih kecil dari 10 ($VIF < 10$), sedangkan nilai tolerance-nya mendekati 1. Dengan demikian persamaan Sub Struktur II *path analysis* terbebas dari asumsi multikolinearitas.

c. Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model jalur terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, sebaliknya jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dengan pengolahan SPSS, maka diperoleh hasil sebagai berikut :



Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Gambar 4.11. Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub Struktur II

Berdasarkan Gambar 4.11 memperlihatkan bahwa sebagian besar titik menyebar diseperti titik nol sumbu Y. Hal ini berarti bahwa persamaan Sub Struktur II analisis *path* terbebas dari asumsi heteroskedastisitas dan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah bersumber dari data yang terdistribusi normal.

14. Model Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur II

Berikut ini Tabel 4.23 hasil perhitungan uji koefisien jalur masing-masing variabel :

Tabel 4.23 Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur II

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,357	4,463		3,441	,001
	Budaya organisasi	,026	,061	,048	4,348	,000
	Etos Kerja	,459	,097	,525	4,738	,000
	Motivasi	,142	,073	,191	2,949	,032

a. Dependent Variable: Prestasi kerja

Berdasarkan Tabel 4.23 dapat dilihat persamaan analisis jalur Sub Struktur II dalam penelitian ini adalah :

$$Y = 0,026 X_1 + 0,459X_2 + 0,142Z + E_2$$

15. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur II

a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

Hasil uji hipotesis F (secara serempak) pada analisis jalur sub struktur II dapat dilihat pada Tabel 4.24 :

Tabel 4.24 Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur II

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	548,630	3	182,877	21,081	,000 ^b
	Residual	676,651	52	8,675		
	Total	1225,280	54			

a. Dependent Variable: Prestasi kerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya organisasi, Etos Kerja

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.24 diperoleh bahwa nilai F_{hitung} sebesar 21,081 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05 (5%). F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 21,081 lebih besar daripada F_{tabel} yaitu 2,72. Ketentuan dari F_{tabel} diperoleh dari Jumlah sampel dikurangi dengan jumlah variabel yaitu $df_2 = n - k = 55 - 4 = 51$, dan jumlah variabel dikurangi dengan 1, sehingga diperoleh $df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$. Dan hasil yang diperoleh dari F_{tabel} sebesar 2,72.

Dengan demikian secara serempak, budaya organisasi, etos kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan dan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah dengan menggunakan uji koefisien determinasi R pada Tabel 4.25 :

Tabel 4.25 Koefisien Determinasi Sub Struktur II

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,669 ^a	,448	,427	2,945

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya organisasi, Etos Kerja

b. Dependent Variable: Prestasi kerja

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.25 terlihat bahwa nilai *R Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,448 atau 44,8% yang menunjukkan kemampuan variabel budaya organisasi dan etos kerja serta motivasi dalam menjelaskan variasi atau pengaruhnya yang terjadi pada prestasi kerja sebesar 44,8%, sedangkan sisanya sebesar 55,2 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur II

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) Sub Struktur II dapat dilihat pada Tabel 4.26 :

Tabel 4.26 Hasil Uji t Sub Struktur II

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,357	4,463		3,441	,001
	Budaya Organisasi	,026	,061	,048	4,348	,000
	Etos Kerja	,459	,097	,525	4,738	,000
	Motivasi	,142	,073	,191	2,949	,032

a. Dependent Variable: Prestasi kerja

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.26 dapat dijelaskan :

- 1) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel budaya organisasi yaitu $4,348 > 1,99$ dan nilai signifikan untuk lingkungan kerja sebesar $0,000 < \alpha$ 0,05, sehingga variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
- 2) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel etos kerja yaitu $4,738 > 1,99$ dan nilai signifikan untuk budaya organisasi sebesar $0,000 < \alpha$ 0,05, sehingga variabel etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
- 3) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel motivasi yaitu $2,949 > 1,99$ dan nilai signifikan untuk motivasi sebesar $0,032 < \alpha$ 0,05, sehingga variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

16. Hasil Pengujian Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Mengetahui dan menghitung pengaruh langsung dari variabel yang diteliti, maka dapat ditampilkan sebagai berikut :

1) Pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap Motivasi (Z) atau

$$X_1 \text{ terhadap } Z = 0,762$$

2) Pengaruh etos kerja (X_2) terhadap Motivasi (Z) atau X_2 terhadap Z =

$$0,596$$

3) Pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap prestasi kerja (Y) atau

$$X_1 \text{ terhadap } Y = 0,482$$

4) Pengaruh etos kerja (X_2) terhadap prestasi kerja (Y) X_2 terhadap Y =

$$0,525$$

5) Pengaruh Motivasi (Z) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) atau Z

$$\text{terhadap } Y = 0,591.$$

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Mengetahui dan menghitung pengaruh tidak langsung dari variabel yang diteliti, maka dapat ditampilkan sebagai berikut :

1) Pengaruh budaya kerja (X_1) melalui Motivasi (Z) terhadap prestasi

$$\text{kerja atau } X_1 \text{ melalui } Z \text{ terhadap } Y = 0,276 \times 0,191 = 0,052716.$$

2) Pengaruh etos kerja (X_2) melalui Motivasi (Z) terhadap prestasi kerja

$$\text{atau } X_2 \text{ melalui } Z \text{ terhadap } Y = 0,296 \times 0,191 = 0,0056536.$$

c. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Pengaruh total adalah jumlah pengaruh langsung ditambah dengan jumlah pengaruh tidak langsung. Untuk menghitung pengaruh total dapat dilihat pada Tabel 4.27 sebagai berikut :

Tabel 4.27 Nilai Pengaruh Total

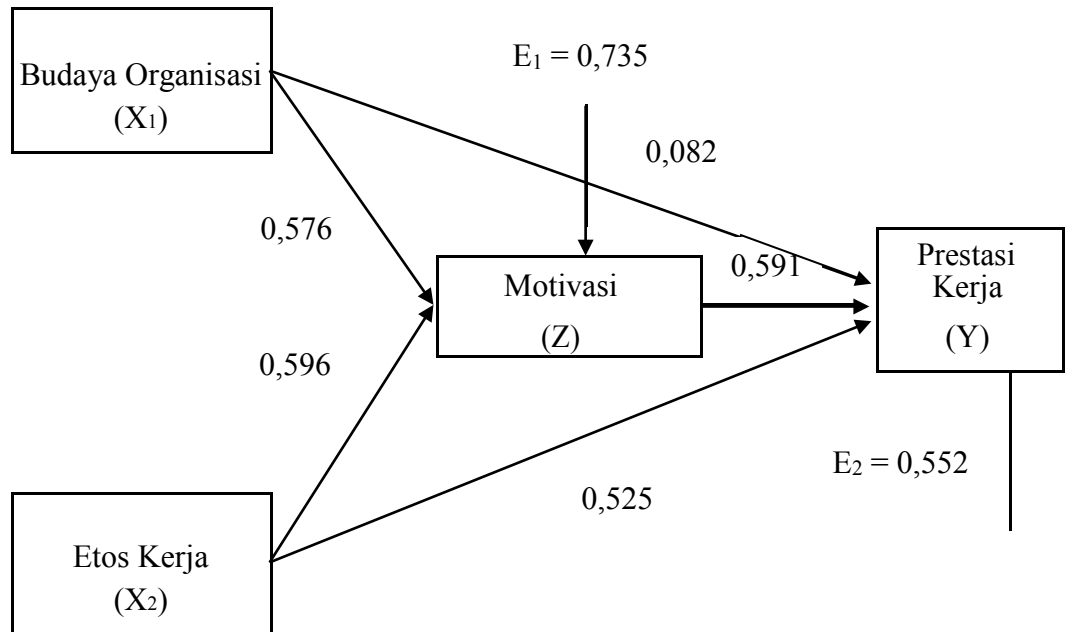
No	Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
1	X1 → Y	0,548	$(0,276) * (0,191) = 0,052716$	0,100716
2	X2 → Y	0,525	$(0,296) * (0,191) = 0,056536$	0,5306536

Sumber: Hasil Penelitian, 2019 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.27 diatas dapat kita ketahui bahwa nilai pengaruh total X1 terhadap Y sebesar 0,101. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi (X1) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 0,048, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,052716. Dapat disimpulkan bahwa motivasi (Z) merupakan variabel intervening (perantara) antara variabel budaya organisasi (X1) dan prestasi kerja (Y) dalam penelitian ini. Dikarenakan nilai pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsungnya.

Nilai pengaruh total X2 terhadap Y sebesar 0,531. Pengaruh langsung etos kerja (X2) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 0,525, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,006. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja (Z) bukan variabel intervening (perantara) antara etos kerja (X2) dan prestasi kerja (Y) dalam penelitian ini. Dikarenakan nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat digambarkan diagram jalur pada Gambar 4.12 sebagai berikut :



Sumber: Hasil Penelitian, 2019 (Data Diolah)

Gambar 4.12. Diagram Jalur (*Path Diagram*) Sub Struktur II

Sub Struktur I dapat ditampilkan sebagai berikut :

$$Z = 0,205 X_1 + 0,349 X_2 + E_1$$

Sub Struktur II dapat ditampilkan sebagai berikut :

$$Y = 0,026 X_1 + 0,459 X_2 + 0,142 Z + E_2$$

Besarnya nilai *error* pada masing-masing pengaruh variabel independen terhadap dependen di dapat melalui perhitungan :

$$\text{Sub Struktur I : } 1 - 0,265 = 0,735$$

$$\text{Sub Struktur II : } 1 - 0,448 = 0,552$$

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Budaya organisasi karyawan berpengaruh terhadap motivasi.

Berdasarkan analisis data pada sub struktur 1 telah dijelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hal ini sesuai dengan pendapat Eny (2013:42) budaya dalam kaitannya dengan desain organisasi terdiri atas empat tipe, yaitu:

1. Budaya kekuasaan (*power culture*). Sebagian kecil dari eksekutif senior menggunakan kekuasaan yang lebih banyak dalam memerintah. Ada kepercayaan dalam sikap mental yang kuat dan tegas untuk memajukan perhatian organisasi.
2. Budaya peran (*role culture*). Ada kaitan dengan prosedur-prosedur birokratis, seperti peraturan-peraturan pemerintah dan peran spesifik yang jelas, karena diyakini bahwa hal ini akan menstabilkan sistem.
3. Budaya pendukung (*support culture*). Ada kelompok atau komunitas yang mendukung orang yang mengusahakan integrasi dan seperangkat nilai bersama.
4. Budaya prestasi (*achievement culture*). Ada suasana yang mendorong eksepsi diri dan usaha keras untuk adanya independensi, dan tekanannya ada pada keberhasilan dan prestasi.

Hal ini berarti adanya budaya prestasi akan memotivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan

dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Dalam budaya terkandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Keutamaan dari budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Sedangkan perilaku itu sendiri sangat ditentukan oleh dorongan/motivasi yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya. Dengan adanya budaya organisasi yang positif maka dorongan/motivasi berperilaku dapat dikendalikan pada arah yang positif pula.

2. Pengaruh Etos kerja berpengaruh terhadap motivasi

Berdasarkan analisis data pada sub struktur 1 telah dijelaskan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Pegawai yang memiliki etos kerja yang positif selalu bekerja dengan penuh rasa senang dan kebanggaan, memiliki tingkat motivasi dan disiplin yang tinggi, berintegritas, bertanggung jawab, rajin, memiliki inisiatif tinggi serta loyal pada perusahaan.

Seseorang dalam bekerja tidak hanya ingin gaji atau upah semata, tetapi mereka juga menginginkan kepuasan batin dalam bekerja, agar dapat mendorong etos kerjanya. Masalah etos kerja dengan prestasi kerja pegawai adalah suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan, karena

dengan hal tersebut dapat diketahui sampai seberapa mereka termotivasi untuk berprestasi dalam rangka tujuan perusahaan. Bagi perusahaan, prestasi pegawai diharapkan selalu meningkat, karena prestasi pegawai menunjukkan adanya kaitan antara etos kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan barang atau jasa dari seorang tenaga kerja. Soemarsono (2011:40) menyatakan “Hanya perusahaan yang memiliki sumber daya yang terampil, energik, berkemampuan tinggi dan dikelola secara efisien yang mampu terus bertahan”.

3. Pengaruh budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II telah dijelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Menurut Gibson (2013:89), pegawai atau karyawan sebagai penggerak operasi organisasi, jika prestasi kerja pegawai baik, maka prestasi kerja organisasi juga akan meningkat. Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai salah satunya budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi. Pendapat lain dikemukakan oleh Robbins (2015:28) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan prestasi kerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada prestasi kerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu membentuk budaya organisasi yang kuat. Organisasi perlu

menyebarkan nilai-nilai utamanya kepada seluruh karyawan. Nilai-nilai itu akan melekat pada setiap anggota organisasi, sehingga budaya organisasi ini akan berdampak pada perilaku dan sikap setiap anggota organisasi.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suwandi (2016:140) dalam penelitiannya membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak memberikan efek mediasi yang diharapkan sehingga nilai pengaruh langsung budaya organisasi terhadap prestasi kerja karyawan (0,667) lebih besar daripada nilai pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja karyawan (0,285). Budaya organisasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh sebesar 92,5% terhadap prestasi kerja karyawan. Hasil penelitian lainnya menunjukkan bahwa budaya organisasi di PT Waruna Nusa Sentana – Head Office tergolong lemah, tingkat kepuasan kerja karyawan tergolong rendah dan tingkat prestasi kerja karyawan tergolong rendah.

4. Pengaruh etos kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II telah dijelaskan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Etos kerja sendiri dapat diartikan sebagai dasar perilaku yang paling utama mengenai pandangan benar atau salah, kemudian jika melihat pengertian dari etos itu

sendiri yaitu sebuah sikap moral paling dasar dari seseorang, yang mempengaruhi perilakunya terhadap apa yang sedang dilakukannya, maka dapat dikatakan bahwa etos kerja adalah sikap atau moral yang dimiliki seseorang dalam menjalani pekerjaannya (Ruky, 2013:53). Sebenarnya di dalam setiap individu telah ada etos kerja yang melekat, hanya saja bagaimana kualitasnya, jika etos kerja yang dimilikinya itu negatif maka kemungkinan besar individu tersebut tidak akan dapat memberikan prestasinya yang paling tinggi karena ketidakpeduliannya terhadap perannya dalam proses pencapaian tujuan perusahaan, sebaliknya pegawai dengan etos kerja yang positif akan menyadari pentingnya memberikan prestasi dan perilaku yang maksimal demi perusahaan tempatnya bekerja. Pegawai yang memiliki etos kerja yang positif selalu bekerja dengan penuh rasa senang dan kebanggaan, memiliki tingkat motivasi dan disiplin yang tinggi, berintegritas, bertanggung jawab, rajin, memiliki inisiatif tinggi serta loyal pada perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhammad Arsad (2017:135) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara etos kerja dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja adalah sebesar 47,6%.

5. Pengaruh Budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi.

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II ketahuilah bahwa nilai pengaruh total X1 terhadap Y sebesar 0,101. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi (X1) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 0,048, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,052716. Dapat disimpulkan

bahwa motivasi (Z) merupakan variabel intervening (perantara) antara variabel budaya organisasi (X1) dan prestasi kerja (Y) dalam penelitian ini. Dikarenakan nilai pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsungnya. Dengan demikian budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebesar 0,052716 atau 5,27%.

6. Pengaruh etos kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi.

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II diketahui bahwa nilai pengaruh total X2 terhadap Y sebesar 0,531. Pengaruh langsung etos kerja(X2) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 0,0,525, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,006. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja (Z) bukan variabel intervening (perantara) antara etos kerja (X2) dan prestasi kerja (Y) dalam penelitian ini. Dikarenakan nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya. Dengan demikian etos kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengambil beberapa kesimpulan seperti:

1. Hasil temuan analisis pada sub struktur I ini memberikan informasi bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) sebesar 0,762 atau 76,2%.
2. Hasil temuan analisis pada sub struktur I ini memberikan informasi bahwa etos kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) sebesar 0,596 atau 59,6%.
3. Hasil temuan analisis pada sub struktur II ini memberikan informasi bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) sebesar sebesar 0,482 atau 48,2%.
4. Hasil temuan analisis pada sub struktur II ini memberikan informasi bahwa etos kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) sebesar sebesar 0,525 atau 52,5%.
5. Hasil temuan analisis memberikan informasi bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) sebesar 0,0591 atau 59,1%.

6. Hasil temuan analisis memberikan informasi bahwa etos kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka penulis dapat memberikan beberapa saran seperti:

1. Pihak pimpinan seharusnya dapat meningkatkan aspek budaya organisasi yang baik, budaya organisasi dijadikan sasaran pengembangan anggota melalui pelatihan-pelatihan *motivation training* dan kegiatan-kegiatan yang dapat mengakrabkan semua anggota. Pimpinan juga seharusnya dapat mendidik karyawan bersikap efektif dan efisien dalam bekerja, menumbuhkan sikap loyalitas kepada perusahaan dengan cara menerapkan disiplin dan bekerja keras, mengembangkan sikap jujur dan terbuka dan meningkatkan integritas anggota terhadap perusahaan.
2. Pihak pimpinan seharusnya dapat meningkatkan etos kerja pegawai yang positif yang dapat memotivasi karyawan dalam bekerja dengan cara menumbuhkan sikap optimis seperti mengembangkan semangat dalam diri karyawan, memotivasi diri untuk bekerja lebih bahu, berdisiplin ditinggi, bertanggung jawab terhadap tugas dan tanggung jawab yang diembannya, tekun dalam bekerja, patuh dalam bekerja, mendidik karyawan agar dapat menguasai pekerjaan yang dilakukan, semangat dalam bekerja dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

3. Pihak pimpinan diharapkan meningkatkan budaya organisasi yang dapat meningkatkan prestasi kerja, contohnya budaya kerja yang membuat karyawan bangga dengan bekerja di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero), tepat dan hemat dalam menyelesaikan pekerjaan, berdisiplin tinggi dan mampu bekerja keras, ramah, tanggap dan inovatif dalam bekerja, jujur, konsisten dan patuh terhadap peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.
4. Pihak pimpinan diharapkan meningkatkan etos kerja sehingga pegawai merasa bangga bekerja di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) dan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dengan cara karyawan mengerti akan pekerjaannya, keinginan untuk bekerja berjanji untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin menghasilkan sesuatu yang berguna bagi perusahaan, bertanggung jawab terhadap pekerjaan, tekun dalam bekerja, semangat dalam bekerja dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
5. Pihak pimpinan diharapkan menerapkan budaya organisasi yang sejalan dengan peningkatan prestasi kerja pegawai Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) dan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai dengan cara selalu berpikir positif, meningkatkan keterampilan karyawan, menciptakan tantangan bagi karyawan, bersyukur terhadap pekerjaan yang dilakukan, bertanggung jawab pada setiap pekerjaan, menciptakan keinginan untuk berkembang bagi karyawan dan menciptakan pekerjaan yang menantang bagi karyawan.

6. Pihak pimpinan diharapkan menerapkan etos kerja yang sejalan dengan peningkatan prestasi kerja pegawai Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) dan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai dengan cara memotivasi diri untuk bekerja lebih bahu, merubah kegagalan menjadi sukses, menghargai waktu, dan perlunya beristirahat. Juga pimpinan diharapkan dapat menerapkan etos kerja karyawan yang sejalan dengan peningkatan prestasi kerja dengan cara mendidik karyawan supaya teliti dalam bekerja, selalu mengikuti instruksi kerja, dapat menyelesaikan pekerjaan tambahan, kreatif dan terampil dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Abdullah, Taufiq. 2012. *Agama, Etos Kerja dan Perkembangan Ekonomi Islam*. Jakarta: LP3ES
- Achmad S.Ruky, 2013. *Sistem Manajemen Kinerja*, Cetakan Ketiga, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Anoraga, Panji. 2014. *Psikologi Kerja*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Arep Ishak dan Tanjung Hendri. 2015. *Manajemen Motivasi*. Jakarta. Penerbit Grasindo.
- Asifudin, Ahmad Janan, 2014. *Etos Kerja Islami*. Muhammadiyah University Press, Surakarta
- Danim, Sudarwan. 2014. *Motivasi, Kepemimpinan Dan Efektivitas Kelompok*. Cetakan Pertama. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Djamarah, Syaiful Bahri. 2012. *Psikologi Belajar*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Fahmi, Irham. 2014. *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung. Alfabeta.
- Gibson, Ivancevich, dan Donnely. 2013. *Organisasi Dan Manajemen Perilaku Struktur*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Heidjrachman, Ranupandojo, dan Suad Husnan, 2000, *Manajemen Personalialia*, Edisi Keempat, BPFE UGM, Jogjakarta.
- Hidayat, R. Rusiadi, dan M. Isa Indrawan. 2014. *Teknik Proyeksi Bisnis*. USU.Press
- Hidayat, R., & Subiantoro, N. Rusiadi. 2013. *Metode Penelitian*. USU Press.
- Hornby, A. S, 2000, *Oxford Advanced Learner's Dictionary*, New York: Oxford University Press.
- Kuncoro, Mudrajat. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Luthans, Fred. 2015. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Penerbit Remaja Rosdakarya.

- Mathis, Robert L Dan Jackson, John H, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Mondy, Wayne. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Nasution, Mulia, 2011. *Manajemen Personalialia*, Djambatan, Jakarta Nitisemito,
- Alex S., 2014, *Manajemen Personalialia*, Ghalia Indonesia, Jakarta. Rivai, Veithzal.
2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung. Penerbit Mandar Maju.
- Siagian, Sondang. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BumiAksara.
- Sinamo, Jansen. 2011. *8 Etos Kerja Profesional*. Jakarta: Institut Darma Mahardika.
- Sobirin, Achmad. 2012. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sulistiyani, Ambar T., Rosidah. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Perilaku Sosial Dan Organisasi*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Sikap Manusia: Teori Dan Pengukuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Thoha, Miftah. 2012. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Tika, Pabundu. 2015. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Yudoyono, Bambang. (2013). *Otonomi Daerah: Desentralisasi dan Pengembangan SDM Aparatur Pemda dan Anggota DPRD*. Jakarta: PT. Percetakan Penebar Swadaya.

Jurnal:

- Ahmad, R. (2019). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Niaga Sejati Jaya-Langkat. *Jumant*, 11(2), 137-146.
- Ananda, G. C. (2019). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Pegawai Pada Perguruan Panca Budi Medan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 12(1), 102-113.
- Andika, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *JUMANT*, 11(1), 189-206.
- Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. *JUMANT*, 8(2), 103-110.
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB. *JEpa*, 4(2), 119-132.
- Arsad, Muhammad, 2017, Pengaruh Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja di Kantor Kecamatan Anggana Kabupaten Kutai Kartanegara, *Ejournal Pemerintahan Integratif*, 5 (1): 135-147.
- El Fikri, M. (2018). Pengaruh Harga dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Makan Sidempuan Medan. *JUMANT*, 9(1), 1-11.
- Ekpenyong, N, Stephen, 2016, Organization Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University, Ammasoma, *Higher Education of Social Science*, Vol. 11 No. 5, 2016, PP. 36 – 45.
- Eny, Rahmani. 2013. Perubahan Budaya Organisasi Suatu Alternatif Menghadapi Masa Depan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3. No. 2.
- Guntur Aryo Tejo, Machasin, Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Personil Bid. Humas Polda Riau, *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, Vol. VII, No. 3 September 2015.
- Harahap, R. (2018). Analisa Kepuasan Kerja Karyawan Di Cv. Rezeki Medan. *Jumant*, 8(2), 97-102.
- Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. *JEpa*, 3(2), 133-149.

- Indrawan, M. I., & SE, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal ilmiah INTEGRITAS*, 1(3).
- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857
- Malikhah, I. (2019). Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi. *Jumant*, 11(1), 67-80.
- Pramono, C. (2018). Analisis Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Pratama, S. (2019). Analisa Pengaruh Sumberdaya Manusia, Prasarana Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Studi Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jumant*, 11(1), 235-250.
- Pratama, S. (2019). Effect of Organizational Communication and Job Satisfaction on Employee Achievement at Central Bureau of Statistics (BPS) Binjai City.
- Rahayu, S. (2018). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat. JUMANT,
- Riyan Sisiawan Putra, 2013, Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Pembangkitan Jawa-Bali Surabaya Unit Pelayanan Pemeliharaan, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 15, No. 2, September 2013: 131-140.
- Rizky, M. C., & Ardian, N. (2019). Enhance Employee Performance For Increase Work Motivation On Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Journal Homepage: Http://Ijmr. Net. In*, 7(08).
- Salju, Mastia Makmur, 2014, Pengaruh Motivasi dan Komitmen karyawan Terhadap Prestasi Kerja pada PT. marina Putra Indonesia Perwakilan kabupaten Luwu Utara, *Jurnal Manajemen*, Vol. 01. No. 02, Halaman 73-83.
- Samrin, S., Irawan, M., & Se, M. (2019). Analisis Blue Ocean Strategy Bagi Industri Kerajinan Di Kota Tanjung Balai. *Jurnal Manajemen*, 11(1).
- Sapada, Modding, Gani, Nujum, 2017, The effect of organizational culture and work ethics on job satisfaction and employees performance, *The International Journal of Engineering and Science*, Volume, 6, Issue, 12, Pages, 28-36, 2017.

- Setiawan, N. (2018). Peranan Persaingan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan (Resistensi Terhadap Transformasi Organisasional). *JUMANT*, 6(1), 57-63.
- Sri Rahayu, 2018, Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat, *Jurnal Manajemen Tools*, Vol. 9, No. 1 Juni 2018.
- Suprihatiningrum, Hesti, Tri Bodroastuti, 2012, Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan Kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah), *Jurnal kajian Akuntansi dan Bisnis*, Vol. 1 No. 1 2012.
- Suwandi, 2016, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja, *Analitika*, Vol. 8 (2) Desember (2016).
- Widarsih, Madhakomala, Supriyati, 2018, The Effect of Organizational Culture, Personality, and Job Satisfaction Toward Employees Performance In Directorate General Of Industrial Resilience And International Access Development, *International Journal of Scientific Research and Management*, Volume, 06, Issue, 03, Pages, EM-2018-183-190, 2018.