



**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI, BUDAYA KERJA  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT.PERMATA BANK Tbk.  
WILAYAH JAKARTA 7**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen

(MM)



**Di susun oleh :**

**RUDI SUSANDRY**

**201661056**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA**

**JAKARTA**

**2018**

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang memurnikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



## ABSTRAK

Bisnis perbankan merupakan bisnis kepercayaan sehingga faktor keamanan bagi nasabah dalam menyimpan dananya di Bank merupakan hal yang utama. Faktor ini menjadi andalan utama bagi PT.Bank Permata Tbk dalam hal ini khususnya PT.Permata Bank Tbk Wilayah Jakarta 7 Jakarta dalam bersaing dengan bank bank pemerintah dan bank swasta lainnya.

Penelitian ini dilakukan pada PT.Permata Bank Tbk Wilayah Jakarta 7, penelitian ini menggunakan motivasi,budaya kerja,kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi, budaya kerja,kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sampel yang di gunakan adalah karyawan PT.Permata Bank Tbk Wilayah Jakarta 7 sebanyak 50 karyawan dari total 80 karyawan. Analisis data yang di gunakan adalah analisis regresi linier .

Hasil penelitian menghasilkan 4 kesimpulan sebagai berikut yaitu:

- 1.Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- 2.Budaya Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- 3.Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- 4.Motivasi,Budaya Kerja,Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci : Motivasi, Budaya Kerja,Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan



## KATA PENGANTAR

PujisyukurselalussyapanjatkankehadiratAllohswt, atasnikmat kesehatan yangtelahdiberikankepadasayasehinggatesisinidapat di selesaikan oleh saya tepatwaktu . DenganJudultesis :

“ ANALISIS PENGARUH MOTIVASI,BUDAYA KERJA,KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

PADA PT.PERMATA BANK Tbk. WILAYAH JAKARTA 7. “

Penyelesaian tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada :

- 1.Dr.Titing Widyastuti ,MM selaku pembimbing I yang tidak kenal lelah meluangkan waktu, memberikan motivasi,bimbingan dan arahan kepada saya.
- 2.Ir. Besar Agung Martono, MM,DBA selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dalam penyelesaian tesis ini.
- 3.Dr. Suyanto,SE,MM,M.AK, selaku Ketua STIE IPWIJA
- 4.Pimpinan dan Karyawan/ti PT.Bank Permata Tbk Wilayah Jakarta 7
- 5.Citivitas Akademika STIE IPWIJA ( Bapak/Ibu Dosen S2 & Staff )
- 6.Rekan- rekan mahasiswa Program Studi Manajemen S2 Angkatan 58 & 59 (Pascasarjana Magister Manajemen) terutama pak Asep Syukria (mentor SPSS) , Pak Muh Idul K, Pak Syahrir
- 7.Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan, semangat agar tesis ini bisa segera selesai. (Opa Rais Lubis,Oma Nursyamsu,Rosvalinda(kakak), Revinaldi,Revianora (Adik- adik)
- 8.Akung Katamsi Wirioprawiro (Mertua) & Irfan Kurniawan(Adik Ipar & Klg)



9. Daryanti istri tersayang dan tercinta (terima kasih mama untuk support dan pengorbanannya menunggu papa kalo pulang malam ), 2 R Jagoan Papa (Rafi Putra Andriawan & Rifki Maulana Andriawan ) yang selalu menemani papa mengerjakan tesis dan memberikan semangat ... ayo papa pasti bisa...  
Terima kasih sayang papa

10. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu

Semoga bantuan yang bapak, ibu dan rekan-rekan berikan mendapatkan balasan dari Allah Swt dan saya berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan pihak-pihak terkait yang berkepentingan dengan hasil penelitian ini.

Jakarta, 11 Agustus 2018

( Rudi Susandry )

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
ABSTRAK .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii-iv
DAFTAR ISI .....	vi-x
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Tujuan.....	8
1.5. Sistematika Penulisan .....	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1.Landasan Teori .....	12
2.1.1.Kinerja Karyawan.....	
2.1.2.Penilaian Kinerja.....	
2.1.3.Motivasi Kerja .....	
2.1.3.1. Teori-teori Motivasi .....	20
2.1.4.Kepuasan Karyawan .....	23
2.2.Penelitian Terdahulu .....	29
2.3.Hubungan Antar Variabel .....	29
2.3.1.Hubungan Antara Variabel Kerja dan Kepuasan Kerja .....	29
2.3.2.Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.....	31
2.3.3.Hubungan Antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan .....	32



2.4. Kerangka Pemikiran..	33
2.5. Hipotesis Penelitian.....	34

### BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	36
3.1.1. Variabel Penelitian .....	36
3.1.2. Definisi Operasional Variabel.....	36
3.2. Populasi dan Sampel .....	38
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	39
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	39
3.5. Metode Analisis .....	41
3.5.1 Uji Instrumen.....	41
3.5.2 Uji Validitas .....	41
3.5.3 Uji Reliabilitas.....	41
3.6. Uji Model .....	42
3.6.1 Uji F.....	42
3.6.2. Uji t.....	43
3.6.3. Koefisien Determinasi.....	44
3.7. Uji Asumsi Klasik.....	44
3.7.1 Uji Normalitas .....	44
3.7.2 Uji Linearitas .....	45
3.8. Uji Hipotesis.....	46
3.8.1. Uji Efek Mediasi .....	46
3.8.2. Analisis Regresi Linier .....	48



3.8.3. Uji t.....	49
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Hasil Penelitian .....	51
4.1.1. Gambaran ObyekPenelitia .....	51
4.1.2. Gambaran UmumPerusahaan .....	51
4.1.3. Visi dan Misi Permata bank Tbk .....	54
4.1.4. Lokasi Perusahaan .....	54
4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan .....	55
4.1.6. Gambar Umum Responden .....	55
1. Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	56
Tabel 4.1 .....	56
2. Identifikasi Responden Berdasarkan Usia .....	56
Tabel 4.2 .....	57
3. Identifikasi Responden Berdasarkan Lama Kerja .....	57
Tabel 4.3 .....	58
4. Identifikasi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	58
Tabel 4.4 .....	59
5. Identifikasi Responden Berdasarkan Gaji .....	59
Tabel 4 .....	60
4.2. Analisis Deskriptif Responden.....	60
4.2.1. Variabel Motivasi.....	60
Tabel 4.6 .....	61
Tabel 4.7.....	62



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Gambar 4.1 .....	63
4.2.2.Variabel Budaya Kerja .....	64
Tabel 4.8 .....	64
Tabel 4.9 .....	65
Gambar 4.2 .....	66
4.2.3.Variabel Kepuasan Kerja .....	66
Tabel 4.10 .....	67
Tabel 4.11 .....	68
Gambar 4.3 .....	69
4.2.4.Variabel Kinerja Karyawan.....	69
Tabel 4.12 .....	70
Tabel 4.13 .....	71
Gambar 4.4 .....	72
4.3. Analisis Data .....	72
4.3.1.Uji Validitas.....	73
Tabel 4.14 .....	73
4.3.2.Uji Realibilitas.....	75
Tabel 4.15.....	75
4.3.3.Uji Normalitas.....	76
Tabel 4.16.....	76
4.3.4.Pengujian Hipotesis.....	77
4.3.4.1.Uji Multikolinearitas.....	77
4.3.4.2.Tabel 4.17 .....	78



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

4.3.4.3.Uji Asumsi Autokorelasi .....	79
Tabel 4.18.....	79
4.3.4.4.Uji Asumsi Heteroskedastisitas.....	80
Tabel 4.19.....	80
4.3.4.5.Analisa Regresi Berganda.....	82
Tabel 4.20.....	82
4.3.4.6.Uji T- Test.....	83
Tabel 4.21 .....	84
4.3.4.7.Uji F.....	85
Tabel 4.22 .....	86
4.4. Pembahasan Penelitian.....	87
1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	
2. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan	
3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1.Kesimpulan .....	89
5.2.Saran.....	90
5.3.Keterbatasan Penelitian.....	90
Kuesioner Motivasi,Budaya Kerja,Kepuasan Kerja,Kinerja Kary .....	92
Hasil uji Validitas & Reliabilitas .....	94



## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 LATAR BELAKANG

Bisnis perbankan merupakan bisnis kepercayaan sehingga faktor keamanan bagi nasabah dalam menyimpan dananya di bank merupakan hal yang utama dan faktor ini menjadi andalan utama bagi PT.Permata Bank dalam hal ini khususnya PT.Permata Bank Tbk Wilayah Jakarta 7 dalam bersaing dengan bank milik pemerintah dan bank swasta lainnya. Perlu di ketahui bahwa dalam rangka mencapai visi dan misi PT.Permata Bank Tbk menetapkan beberapa tujuan yang di selaraskan bagi stakeholders yaitu antara lain memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik dengan nilai tambah kepada nasabah demi terpeliharanya hubungan kemitraan dengan nasabah yang berkesinambungan. Peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan oleh perbankan dapat mendorong tercapainya keberhasilan bisnis perbankan pada saat ini maupun yang akan datang. Dengan persaingan bisnis perbankan nasional yang ketat saat ini. Salah satu bank swasta terkemuka saat ini yaitu PT.Permata Bank Tbk. Sedang berbenah untuk memperbaiki segala kekurangan, baik dari sumber daya manusia, teknologi dan pelayanan.

3 faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja individu/ seorang karyawan dalam bekerja yaitu :

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut.
2. Tingkat usaha yang di curahkan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya atau seluruh karya apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



### 3. Dukungan perusahaan

Disamping itu bank-bank asing akan semakin banyak bermunculan di Indonesia , sehingga persaingan di dunia perbankan semakin tajam.

Contoh nya dengan mulai datangnya bank asing seperti Commonwealth Bank, HSBC, Citibank, Bank of America, Bangkok Bank dan masih banyak lagi di seluruh Indonesia ( Info Bank ,2010 )

Untuk dapat bersaing dengan industri yang sejenis lainnya, PT.Permata Bank Tbk harus mempunyai keunggulan kompetitif yang sangat sulit di tiru,yang hanya akan di peroleh dari karyawan yang produktif, Inovatif, Kreatif dan selalu bersemangat dan loyal. Salah satu yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan di milikki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung . Menurut Robbin (2006) faktor-faktor yang di gunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya motivasi dan kepuasan. Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang di lakukannya, dapat berujud,dilihat, dihitung jumlahnya akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat di hitung dan dilihat,seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan,inovasi baru suatu produk barang dan jasa bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Pembahasan tentang kepuasan kerja karyawan tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Menurut *Nimalathan* (2009) kepuasan kerja karyawan berhubungan dengan harapan

karyawan terhadap atasan, rekan kerja, dan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Bila dalam lingkungan kerja, karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan seperti peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja, dan atasan yang menyenangkan serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri maka kinerja karyawan akan buruk. Ketidakpuasan dapat menimbulkan perilaku penarikan diri atau perilaku agresif. Kesalahan yang disengaja, pemogokan dsb. Kondisi tersebut tentu saja dapat mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan dan pada akhirnya akan merugikan perusahaan. *Luthans* (2006) menyatakan ada 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kinerja yakni: penghasilan, rekan kerja, kesempatan karir, pekerjaan itu sendiri serta supervisor.

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri karyawan tersebut. Kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi karyawan dalam suatu perusahaan dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk di motivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Menurut *Luthans* (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Apabila kondisi ini tidak terjadi maka akan menurunkan motivasi karyawan dan akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun. Sedangkan menurut *Samsudin* (2010:281) motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Penelitian yang dilakukan *Listianto* dan *Setiaji*





(2007) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh *Prasetyo* dan *Wahyuddin* (2003) mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian terdahulu hubungan antara motivasi dan kinerja berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi, kinerja yang tinggi juga diperkuat dengan adanya dimensi-dimensi kepuasan kerja.

Menurut *Kreitner dan Kinicki* ( 2005 ) kepuasan karyawan adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan karyawan sangat diperlukan dan penting artinya bagi perusahaan, karena setiap karyawan yang merasa puas di harapkan akan dapat bekerja pada kapasitas penuh ( full capacity ) sehingga akan meningkatkan kinerja perusahaan. Sebaliknya jika karyawan tidak merasa puas dalam kerjanya maka akan terjadi kondisi penurunan kinerja mereka. Sedangkan menurut *Edy Sutrisno* (2014:73) kepuasan karyawan menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu ,industri dan masyarakat. Bagi individu penelitian tentang sebab sebab dan sumber- sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka . Bagi industri penelitian mengenai kepuasan karyawan dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalamnya konteks

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang memurnikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



pekerjaan.

Kinerja menurut kamus umum adalah hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan , dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja merupakan prestasi kerja atau performance ,yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. Menurut *Simamora* (2003: 45) kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Sedangkan menurut *siswanto* (dlm *Muhammad Sandy* 2015:11) Kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

PT.Permata Bank Tbk adalah salah satu bank terbesar di Indonesia. Bank ini didirikan pada tahun 2002 dimana merupakan hasil merger 5 Bank yaitu :

1. Bank Bali
2. Bank Universal
3. Bank Patriot
4. Bank Prima Express
5. Bank Artha Media

Pemegang saham mayoritas adalah konsorsium Group Astra dan Standard Charter Bank dengan kepemilikan saham @ 44.56 %. Data PT.Permata Bank Tbk per desember 2016 , memiliki lebih dari 2 juta nasabah di 62 kota di Indonesia dan memiliki 331 cabang (termasuk syariah ) .Keberhasilan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi di Bank Permata Wilayah 7 ( cab jamsostek,cab Tempo Scan, cab Gsi, cab Menara Hijau, Cab RS Medistra, Cab Tebet Soepomo, cab Kokas,Cab Johar, Cab Kenari ) akan sangat tergantung dari kinerja karyawannya.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
 2. Dilarang memurnikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Dengan kinerja karyawan yang semakin baik atau meningkat maka pelayanan yang mereka berikan pada customer akan semakin baik. Secara kuantitatif terdapat indikasi adanya penurunan motivasi kerja yang di tunjukkan oleh tingginya tingkat absensi karyawan PT.Bank Permata Tbk Wilayah 7 Jakarta pada tahun 2016 dari bulan Januari sampai dengan Desember yang dapat di lihat pada tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1  
 Tingkat Absensi Karyawan di PT.Bank Permata Tbk Wilayah Jakarta 7  
 Tahun 2016

NO	Bulan	Karyawan yg hadir sebulan penuh	Karyawan yg absen
1	Januari	78	2
2	Februari	77	3
3	Maret	78	2
4	April	77	3
5	Mei	78	2
6	Juni	78	2
7	Juli ( lebaran )	76	4



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

8	Agustus	77	3
9	September	78	2
10	Oktober	78	2
11	Nopember	79	1
12	Desember ( natal )	76	4
	Rata / bulan ( % )	97 %	3 %

Total kary 80 orang .

Dari tabel 1.1 di simpulkan bahwa jumlah karyawan yang absen cukup tinggi yaitu 3 % per bulan. Berdasarkan peraturan yang mengatur hak cuti karyawan maka bagi karyawan yang meninggalkan tugas tanpa keterangan / bukan dari hak cuti dianggap absen. Absensi dalam perusahaan merupakan masalah karena absensi berarti kerugian akibatnya terhambatnya penyelesaian pekerjaan dan penurunan kinerja .

Hal Ini juga merupakan indikasi adanya ketidakpuasan kerja karyawan yang dapat merugikan perusahaan Robbins (2006 ). Situasi seperti di atas akan sangat mengganggu kelancaran tugas perusahaan. Pada saat ini juga terjadi penurunan kinerja karyawan selama 3 tahun berturut – turut (2013-2016) dapat dilihat pada :

Tabel 1.2

Penilaian Kinerja Karyawan PT.Bank Permata Tbk wilayah 7 Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Tahun	Penilaian Excellent	%	Penilaian Very Good	%	Penilaian Good	%	Jumlah
2014	5	6.67	20	26.66	50	66.67	75
2015	5	6.67	15	20	55	73.33	75
2016	5	6.67	10	13.33	60	80	75

Dari total 80 karyawan di PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7 ada 5 orang yang statusnya sebagai karyawan kontrak sehingga hanya 75 karyawan tetap yang dapat di uji datanya.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7 belum sesuai harapan karena :

Karyawan dengan penilaian Good lebih banyak , pada kategori penilaian Good ini menunjukkan proporsi (1) tugas utama dengan bobot 50 %,(2) keterampilan 25 %,(3) kompetensi dengan bobot 25 % penurunan kinerja karyawan pada PT. Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7 juga dapat di lihat dari 3 tahun terakhir ini yang mengindikasikan adanya penurunan kualitas dimana di tunjukkan dengan banyaknya keluhan/klaim yang datang dari nasabah, keluhan tersebut antara lain nasabah menunggu terlalu lama untuk memperoleh pelayanan bank, dan karyawan bank tidak memberikan pelayanan secara cepat. Dari Hasil penelitian hal tersebut dilakukan oleh kepala Cabang yang merupakan karyawan tetap.



Berdasarkan pada uraian tersebut diatas, maka diajukan sebuah penelitian dengan judul :

“ Analisis Pengaruh Motivasi,BudayaKerja,Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank Permata Tbk Wilayah Jakarta 7.

### 1.2 PERUMUSAN MASALAH

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam pencapaian tujuan yang diinginkan perusahaan. Dapat dirumuskan suatu permasalahan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7 ?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7 ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7 ?
4. Apakah motivasi,budaya kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7 ?

### 1.3 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan Penelitian yang hendak dicapai penulis dengan melakukan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada



PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7.

2. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi,budaya kerja ,kepuasaan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7.

#### 1.4 MANFAAT PENELITIAN

Kegunaan Teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan bidang manajemen sumber daya manusia pada khususnya dan sebagai referensi bila diadakan penelitian lebih lanjut khususnya pada pihak yang ingin mempelajari mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Manfaat praktis yang ingin di capai dalam penelitian ini bagi beberapa pihak antara :

##### 1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini di harapkan mampu digunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan kepada perusahaan dalam mengelola kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan.

2. Bagi akademis hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen,

hususnya dalam bidang manajemen SDM.

3. Bagi pihak lain hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi perusahaan yang menghadapi masalah serupa.

#### 1.5 SISTEMATIKA PENULISAN

Penelitian dilakukan dalam rangka penyusunan tesis dimana sistematika penulisan laporan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. BAB 1 Pendahuluan ,Bab ini membahas tentang latar belakang,perumusan masalah,tujuan penelitian dan manfaat penelitian,dan sistematika penulisan.
2. BAB 2 KAJIAN PUSTAKA,Bab ini membahas tentang landasan teori yang di gunakan , penelitian terdahulu,kerangka pemikiran dan hipotesis dimana landasan teori yang terkait dengan topic penelitian ini mencakup teori mengenai pengaruh Motivasi,Budaya Kerja,Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7.
3. BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN,Bab ini membahas mengenai tempat dan waktu penelitian,disain penelitian ,operasional variable,penentuan populasi dan sampel penelitian ,metode pengumpulan data,instrumentasi variable penelitian,metode analisis data dan pengajuan hipotesis.



4. BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN, Bab ini membahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan penelitian dimana didalamnya dijelaskan ,mengenai gambaran umum PT.Permatatabank Tbk Wilayah Jakarta 7 , karakteristik responden, pengujian data, analisa deskripsi, analisa data penelitian, pembahasan dan implikasi manajerial.
5. BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN, Bab ini membahas mengenai kesimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan dalam penelitian, saran –saran yang diberikan kepada objek penelitian untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi tersebut dan saran saran penelitian yang akan datang.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



## BAB 2

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. LANDASAN TEORI

##### 2.1.1 Grand Teori

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. *Bramasari* (2008) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan perusahaan yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas dapat di andalkan atau hal –hal lain yang diinginkan oleh perusahaan. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan perusahaan dengan tujuan individu sehingga ke 2 tujuan tersebut bertemu. Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Sedangkan menurut *Dessler* ( 2000 ) kinerja merupakan prestasi kerja,yaitu perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Pendapat lain yang disampaikan oleh *Malthis* ( 2007 ) terdapat 3 faktor utama yang dapat mempengaruhi bagaimana individu/ seorang karyawan dalam bekerja yaitu :

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut.
2. Tingkat usaha yang di curahkan.
3. Dukungan perusahaan.



Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat dimana 3 komponen tersebut ada dalam diri karyawan. Akan tetapi kinerja berkurang apabila salah satu faktor ini dikurangi atau tidak ada.

*Mangkunegara* (2005) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat di capai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut *Soeprihantono* (dlm *Koesmono* 2005) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Faktor – faktor yang mempunyai kinerja adalah :

1. Efektivitas dan efisiensi.

Menurut *Prawirosentono* (dml *Listianto* 2007) bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa di capai kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat akibat yang tidak dicari kegiatan mempunyai nilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2. Otoritas (wewenang) arti Otoritas menurut *Barnad* (dml *Listianto* 2007) adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang di milikki (diterima) oleh seorang karyawan perusahaan kepada karyawan yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

menyatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam perusahaan tersebut.

3. Disiplin .Menurut *Prawirosentono* (dlm *Listianto* 2007) disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku . Jadi disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan di mana dia bekerja .
4. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan perusahaan. Jadi inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja perusahaan. Sedangkan kinerja karyawan menurut *Simamora* (2004) adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan .

Deskripsi dari kinerja menyangkut 3 komponen penting yaitu :

1. Tujuan, Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang dilaporkan diharapkan perusahaan terhadap setiap personel.
2. Ukuran, Ukuran di butuhkan untuk mengetahui apakah seorang personal telah mencapai kinerja yang diharapkan untuk itu kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.
3. Penilaian



Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personal. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

### 2.1.2 Variabel –variabel yang di teliti

Penilaian kinerja karyawan (performance appraisal) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka .

Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang di harapkan darinya (Dessler 2000).

Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik. Tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal - hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya, Menurut *Dessler ( 2000 )* ada 3 faktor dalam penilaian kinerja yang populer yaitu :

1. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi
3. Kepemimpinan yang di perlukan meliputi membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.



Menurut *Handoko*(2002) pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang dalam suatu perusahaan.

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut. *Handoko* (2002) menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari 3 kriteria yaitu :

1. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
2. Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Penilaian berdasarkan judgement yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi ,pengetahuan pekerjaan dan keterampilan ,kreativitas, semangat kerja ,kepribadian, keramahan, integritas pribadi,serta kesadaran dan dapat di percaya dalam menyelesaikan tugas.

Penyelesaian kinerja merupakan proses mengukur kinerja karyawan, penilaian kinerja menitik beratkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh

mana kerja dari seorang karyawan yang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada.

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi karyawan dibagi menjadi 2 yaitu :

1. Tujuan Evaluasi

Pemimpin menilai kinerja karyawan pada masa lampau yang bertujuan untuk keperluan keputusan keputusan promosi,demosi,terminasi dan kompensasi.

2. Tujuan Pengembangan

Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar dalam meningkatkan kinerja dan mengembangkan potensi karyawan.

Penilaian kinerja merupakan bagian penting dalam proses pengembangan SDM,baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan . Bagi perusahaan hasil dari penilaian karyawan penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan dalam proses pengembangan karyawan, sedangkan bagi karyawan yang bersangkutan ,penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik mengenai kemampuan, kekurangan serta potensi karyawan tersebut.

Menurut *Listianto* (2007) bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya. Agar karyawan dapat bekerja sesuai yang diharapkan,maka dalam diri seorang karyawan harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan





kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dapat cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi kerja baik. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual. Dengan demikian motivasi berarti hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga di katakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subjek yang penting bagi manajer, karena manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang yang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. (Handoko :2002)

Robbins ( 2006 ) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan – tujuan perusahaan yang di kondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Menurut Mangkunegara (dlm Brahmasari 2008) mengemukakan bahwa terdapat dan teknik memotivasi kerja karyawan yaitu :

1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan.

Artinya bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja.

2. Teknik komunikasi persuasif.

Adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan dengan istilah “ AIDDAS “ yaitu Attention (perhatian) , Interest ( minat ) , Desire ( hasrat ) , Decision ( keputusan ) , Action (aksi atau tindakan ) dan satisfaction (kepuasan).

*Hughes et al* ( dlm *koesmono* 2005 ) mengatakan pada umumnya dalam diri seorang karyawan ada 2 hal yang penting yaitu :

1. Kompensasi
2. Pengharapan

Kompensasi adalah imbal jasa dari pengusaha kepada karyawan yang telah memberikan kontribusinya selalu menjadikan sebagai ukuran puas atau tidaknya seseorang dalam menjalankan tugasnya atau pekerjaannya .Pengharapan adalah harapan – harapan yang akan diperoleh dalam melakukan kegiatannya sehingga dapat memacu seseorang untuk maju.

*Herzberg* (dml *Robbins* 2006 ) memperkenalkan teori motivasi higiene atau yang sering disebut dengan teori 2 faktor. Yang berpendapat bahwa hubungan individu dengan pekerjaannya merupakan hubungan dasar dan bahwa sikap seseorang terhadap kerja sangat menentukan kesuksesan atau kegagalan individu tersebut.

*Herzberg* juga menyatakan bahwa terdapat faktor yang diinginkan seseorang terhadap pekerjaan mereka.Dari respon yang dikategorikan diketahui bahwa respon mereka yang merasa senang berbeda dengan respon mereka yang tidak



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
 2. Dilarang memurnikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

merasa senang. Beberapa faktor tertentu cenderung secara konsisten terkait dengan kepuasan kerja dan yang lain terkait dengan ketidakpuasan kerja . Selanjutnya untuk mengukur motivasi kerja yang diuji dalam penelitian ini, digunakan indikator – indikator yang dikembangkan oleh *Herzberg* (dalam *Robbins* 2006) meliputi motivasi instrinsik terdiri dari :

1. Kemajuan
2. Pengakuan
3. Tanggung Jawab

Sedangkan motivasi ekstrinsik terdiri dari :

1. Pengawasan
2. Gaji
3. Kebijakan perusahaan
4. Kondisi pekerjaan

Motivasi ini akan berhubungan dengan :

1. Arah perilaku karyawan
2. Kekuatan respon setelah karyawan memilih mengikuti tindakan tertentu
3. Ketahanan perilaku atau berapa lama karyawan itu terus menerus berperilaku menurut cara tertentu.

Responden yang merasa senang dengan pekerjaan mereka cenderung mengkaitkan faktor ini dengan diri mereka . Dipihak lain bila mereka



tidak puas mereka cenderung mengkaitkan dengan faktor – faktor ekstrinsik seperti : pengawasan,gaji, kebijakan perusahaan dan kondisi pekerjaan.

Teori –teori Motivasi untuk mencapai keefektivan motivasi maka diperlukan teori-teori motivasi dari para ahli sebagai pendukungnya.

#### A. Teori Motivasi *Mc Cleland*

Menurut *David Mc Cleland* yang dikutip oleh *Gibson* (2001) terdapat 3 macam kebutuhan yang perlu diperhatikan karyawan yaitu : Kebutuhan akan prestasi (needs for achievement = nAch) kebutuhan akan kelompok pertemanan ( needs for affiliation = nAff )dan kebutuhan akan kekuasaan ( needs for power = nPower) dimana apabila kebutuhan seseorang terasa sangat mendesak maka kebutuhan itu akan memotivasi karyawan tersebut untuk berusaha keras memenuhinya. Berdasarkan teori ini kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dibangun dan dikembangkan melalui pengalaman dan pelatihan . Karyawan yang tinggi dalam nAch akan lebih menyukai pekerjaan dengan tanggung jawab individu umpan balik dari kinerja dan tujuan yang menantang.

#### B. Teori *Herzberg*

Teori 2 faktor (two-factor theory) yang di kemukakan oleh *Frederick Herzberg* merupakan kerangka kerja lain untuk memahami implikasi motivasional dari lingkungan kerja dan ada 2 faktor di dalam teori ini yaitu :

Faktor–faktor higienis (sumber ketidakpuasan) dan faktor–faktor pemuas (sumber kepuasan) dalam teorinya *Herzberg* menyakini bahwa kepuasan kerja memotivasi pada kinerja yang lebih baik. Faktor Higienis seperti kebijakan perusahaan,supervisi dan gaji dapat menghilangkan ketidakpuasan . Faktor ini

berhubungan erat dengan pekerjaan. Perbaikan hubungan pekerjaan tidak mengarah pada kepuasan yang lebih besar tetapi diharapkan akan mengurangi ketidakpuasan. Dilain pihak motivator atau pemuas seperti pencapaian tanggung jawab dan penghargaan mendukung pada kepuasan kerja. Motivator berhubungan erat dengan kerja itu sendiri atau hasil langsung yang diakibatkannya seperti peluang promosi, peluang pertumbuhan personal, pengakuan tanggung jawab dan prestasi. Perbaikan dalam hal ini pekerjaan mendorong pada peningkatan kepuasan dan motivasi untuk bekerja lebih baik.

### C. Teori X dan Y

Teori motivasi milik *Douglas McGregor* mengemukakan 2 pandangan yang nyata mengenai manusia yakni :

Pandangan pertama pada dasarnya negatif disebut Teori X dan yang lain pada dasarnya positif disebut Teori Y. *McGregor* menyimpulkan bahwa pandangan seorang pemimpin mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut. Menurut Teori X, 4 asumsi negatif yang dimiliki yakni :

1. Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin untuk menghindarinya.
2. Karena Karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka harus dipaksa, di kendalikan atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan –tujuan.



3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah Formal bilamana mungkin.
4. Sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain Yang terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Kontras dengan pandangan negatif tersebut diatas McGregor membuat 4 asumsi positif yang disebutnya Teori Y yaitu :

1. Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan seperti Halnya istirahat atau bermain.
2. Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai Berbagai tujuan.
3. Karyawan akan bersedia belajar untuk menerima bahkan belajar lebih Bertanggung jawab.
4. Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang di edarkan Ke seluruh populasi dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki Posisi manajemen.

Budaya Kerja merupakan suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat,kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku ,cita cita,pendapat,pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Kepuasan kerja menurut *Robbins* (2006) merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaanya. Kepuasan karyawan menunjukkan adanya



kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan pekerjaan. Kepuasan atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Apabila yang didapat karyawan lebih rendah dari yang diharapkan maka akan menyebabkan karyawan tidak puas.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu :  
Jenis pekerjaan ,rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil,keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji,dan kesempatan berkembang.

*Mangkunegara* (dlm *Brahmasari* 2008) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover tingkat absensi,umur,tingkat pekerjaan dan ukuran perusahaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan turnover mengandung arti kepuasan yang tinggi selalu dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah,dan sebaliknya jika karyawan banyak yang merasa tidak puas maka turnover karyawan tinggi.

Kepuasan kerja karyawan berhubungan dengan tingkat absensi (kehadiran) mengandung arti bahwa karyawan yang kurang puas cenderung tingkat kehadirannya tinggi.

Kepuasan kerja karyawan berhubungan umur mengandung arti bahwa karyawan yang cenderung lebih tua akan merasa lebih puas daripada karyawan yang berumur relatif lebih muda karena diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan dan karyawan dengan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat



kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas. Kepuasan kerja karyawan dihubungkan dengan tingkat pekerjaan mengandung arti bahwa karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang menduduki pekerjaan yang lebih rendah.

Karena karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide sert kreatif dalam bekerja.

Kepuasan kerja berhubungan dengan ukuran perusahaan mengandung arti, bahwa besar kecilnya perusahaan dapat mempengaruhi proses komunikasi ,koordinasi dan partisipasi karyawan sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

*Luthans* (dlm *Listianto* 2007) merumuskan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya .Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek –aspek dari individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya.Kepuasan kerja dapat mengakibatkan pengaruh terhadap tingkat turnover dan tingkat absensi terhadap kesehatan fisik dan mental kerjanya. Lebih lanjut *Mangkunegara* (dml *Brahmasari* 2008) mengemukakan bahwa ada 2 faktor yang mempengaruhi

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
2. Dilarang memurnikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri karyawan dan faktor pekerjaannya. Faktor yang ada pada diri karyawan yaitu kecerdasan (IQ) ,kecakapan khusus, umur, jenis kelamin ,kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan , struktur perusahaan, pangkat(golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan,interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Teori kepuasan kerja menurut *Wesley dan Yulk* (dlm *Purwanto* 2007) dapat diterangkan menurut 3 macam teori yaitu :

1. Discrepancy theory mengemukakan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian *Locke* (dml *Purwanto* 2007) menerangkan bahwa kepuasan kerja tergantung pada discrepancy antara should he (expectation ,needs atau value) dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsi nya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian,orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan telah terpenuhi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh *Wanous dan Lawler* (dml *Purwanto* 2007) mengemukakan bahwa sikap karyawan terhadap pekerjaannya tergantung pada bagaimana ketidaksesuain (discrepancy) yang dirasakan.

2. Equity theory yang dikembangkan oleh *Adam* (1963) pada prinsipnya teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas sepanjang mereka merasa ada keadilan (equity). Perasaan equity dan inequity atas suatu situasi diperoleh

orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain. Teori ini mengidentifikasi elemen-elemen equity meliputi 3 hal yaitu :

- a. Input adalah sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh karyawan sebagai masukan terhadap pekerjaannya.
  - b. Out comes adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan sebagai dari hasil pekerjaannya.
  - c. Comparisons persona adalah perbandingan antara input dan out comes yang diperolehnya.
3. Two factor theory yang dikemukakan oleh *Herzberg* (1966) berdasarkan hasil penelitiannya *Herzberg* membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi 2 kelompok yaitu :
- a. Satisfiers aatau motivator, faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan yang terdiri dari : achievement, recognition, work it self, responsibility dan advancement
  - b. Dissatisfiers atau hygiene factors yaitu faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber kepuasan seperti : company policy and administration, supervision tehncial, salary, interpersonal relations, working condition, job security dan status.

Aspek aspek lain yang terdapat dalam kepuasan kerja menurut *Robbins* (2006) yaitu :

- 1. Kerja yang secara mental menantang



Karyawan cenderung menyukai pekerjaan –pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan, dan umpan balik. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan tetapi terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Tentu saja tidak semua orang mengejar uang, banyak orang bersedia menerima baik uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja mereka. Tetapi kunci hubungan antara upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Serupa pula karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang lebih banyak dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi



maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi menjelaskan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan .Temperatur ,cahaya,kebisingan, dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrem ( terlalu banyak atau sedikit )

#### 4. Rekan kerja yang mendukung

Orang –orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kenayakan karyawan,kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan seorang juga merupakan determinan utama kepuasan. Kepuasan karyawan ditingkatkan bila langsung bersifat ramah dan pendapat karyawan dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

#### 5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya sesuai dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut dan karena sukses ini mempunyai kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka. Pemahaman tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja dikaitkan denga kinerja,tingkat kemangkiran,keinginan pindah,usia,jabatan dan besar kecilnya perusahaan. (Siagian 2002 ). Kepuasan



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
 2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

kerja berhubungan dengan variabel –variabel seperti turnover,tingkat absensi,umur,tingkat pekerjaan dan ukuran perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dimaksudkan untuk menjadi acuan dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu yang sudah ditelusuri oleh penulis,tidak satupun ditemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian yang dilakukan penulis.

Beberapa penelitian sebelumnya yang ada hubungannya dengan variabel motivasi,budaya kerja,kepuasan kerja,dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1  
 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Metode Analisi	Hasil Penelitian
<i>Suharto dan Budhi Cahyo</i> (2005)	Jumlah populasi sebanyak 149 orang dan sampel yang diambil 108 orang dengan metode purposive sampling dalam menganalisis	Hasil penelitian ini bahwa budaya kepemimpinan dan pengaruh dan signifikan tahap Kinerja karyawan
<i>Shadare Oluseyi'</i> dan	Sampel dlm penelitian ini	Hasil penelitian adalah



*Hammed T(2005)* adalah 300 reponden dgn motivasi Ayo kerja, metode multiple regresi efektivitas Berpengaruh statistik & matriks thp kinerja karyawan korelasi

*Nani Supatni (2005)* Pengaruh Kemampuan kerja Menunjukkan sifat yang Motivasi kerja& Kepuasan Kerja signifikan Terhadap auditor

*Wawan Prahiawan (2005)* Pengaruh Kompensasi & Motivasi Kompensasi Kerja terhadap kepuasan kerja dan Motivasi kerja Di Fak Ekonomi Univ.Sultan A T berpengaruh thp kepuasan

2.2.1 Hubungan Antar Variabel

Motivasi yang tinggi yang ada pada diri karyawan merupakan modal bagi suatu perusahaan untuk dapat mewujudkan kepuasan kerja yang tinggi pula. Hal ini tentunya merupakan harapan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Perusahaan dapat memilih cara memotivasi karyawan dengan tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan.

*Handoko (2002:252)* mengatakan bahwa hubungan motivasi terhadap kepuasan kerja adalah motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.



Rivai (2008) mengatakan bahwa hubungan motivasi terhadap kepuasan kerja adalah apabila individu termotivasi mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Ukas (2006) mengatakan bahwa hubungan motivasi terhadap kepuasan kerja adalah dorongan yang mendapatkan usaha untuk melakukan atau memuaskan suatu kebutuhan atau tujuan disebut motivasi.

Karyawan merupakan pelaku yang menunjang tercapainya tujuan. Untuk mengembangkan sikap-sikap positif yang akan mengarahkan karyawan pada pencapaian tujuan perusahaan maka motivasi harus ditingkatkan. Dalam hal ini baik motivasi eksternal maupun motivasi internal. Motivasi merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang ada pada diri manusia yang akan mengarahkan perilaku untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik sedangkan kepuasan merupakan sikap menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan dan hasil yang di dapatkan .

Budaya kerja merupakan suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat,kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku,cita cita ,pendapat,pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. *Gering,Supriyadi dan Triguno (2001:7)*

Pada buku “ Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara “ yang diterbitkan oleh *Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (2000:15)* ,Budaya kerja diartikansecara bervariasi dengan maksud yang sama.



Beberapa pengertian di bawah ini disajikan budaya kerja yang terdapat dalam keputusan tersebut.

Budaya Kerja adalah cara pandang seseorang, dalam memberi makna terhadap kerja. Dengan demikian, budaya kerja merupakan cara pandang seseorang terhadap bidang yang ditekuninya dan prinsip-prinsip moral yang dimiliki, yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang diyakini, memiliki semangat yang tinggi dan bersungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi terbaik. Unsur-unsur Budaya Kerja adalah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat Indonesia yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru.

Komponen-komponen budaya kerja yaitu *Ndraha* (2005:209)

### 1. Anggapan dasar tentang kerja

Pendirian atau anggapan dasar atau kepercayaan dasar tentang kerja, terbentuknya melalui konstruksi pemikiran silogistik, Premisnya adalah pengalaman hidup empiric, dan kesimpulan.

### 2. Sikap terhadap pekerjaan

Manusia menunjukkan berbagai sikap terhadap kerja. Sikap adalah kecenderungan jiwa terhadap sesuatu. Kecenderungan itu berkisar antara menerima sepenuhnya atau menolak sekeras-kerasnya.

### 3. Perilaku ketika kerja



Dan sikap terhadap kerja, lahir perilaku ketika bekerja. Perilaku menunjukkan bagaimana seseorang bekerja.

#### 4. Lingkungan kerja dan alat kerja

Dalam lingkungan, manusia membangun lingkungan kerja yang nyaman dan menggunakan alat (teknologi) agar ia bekerja efektif, efisien dan produktif.

#### 5. Etos Kerja

Istilah ethos diartikan sebagai watak atau semangat fundamental budaya, berbagai ungkapan yang menunjukkan kepercayaan, kebiasaan, atau perilaku suatu kelompok masyarakat. Jadi etos berkaitan erat dengan budaya kerja.

Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang di milikkinya untuk menghasilkan tugas pekerjaannya.

Kepuasan kerja karyawan yang diterima dan dirasakan oleh seseorang karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh karyawan baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik hal ini akan meningkatkan kinerja para karyawannya. *Luthans (2006)*



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang memurnikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Dengan diperolehnya kepuasan karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat karena karyawan merasa di perhatikan oleh perusahaan yaitu karyawan akan terpenuhinya kepuasan kerja dan perusahaan mendapatkan kinerja yang tinggi dari para karyawannya. Hal ini sesuai dengan pendapat *Robbins* (2006) yang menyatakan bahwa “ Kinerja merupakan tingkat efisiensi dan efektivitas serta motivasi dalam pencapaian tujuan oleh pihak manajemen dan divisi divisi yang ada dalam perusahaan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik ,kinerja juga dipandang sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan,motivasi, dan kesempatan sehingga kinerja seseorang dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Hubungan antara kinerja dengan kepuasan kerja menurut *Lopez* (dlm *Suharto dan Budhi Cahyono* 2005 ) mempunyai tingkat signifikan tinggi,kinerja di ukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum. Maka dapat diketahui bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Mangkunegara* (2005:67) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Sementara *Malthis* (2007) menyatakan kinerja yang dicari oleh perusahaan dri seseorang tergantung dari kemampuannya,motivasi,dan dukungan individu yang diterima.

Menurut *Munandar* (2001) ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi artinya karaywan yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi. Sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah. Penelitian *Suharto dan Budhi Cahyono* (2005) juga menguji hubungan motivasi



dengan kinerja karyawan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi seseorang berawal dari kebutuhan ,keinginan,dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Motivasi merupakan variabel penting yang di mana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya.

### 2,3 KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka pemikiran (rancangan penelitian) menurut *P.Setyosari (2015)* yang dikutip dari *Kertinger and Lee (2000)* adalah rencana dan struktur penelitian yang disusun sedemikian rupa,sehingga kita dapat memperoleh jawaban atas permasalahan-permasalahan penelitian.Renacana itu merupakan suatu bagian atau skematis secara menyeluruh yang mencakup program penelitian yang ingin kita kerjakan.

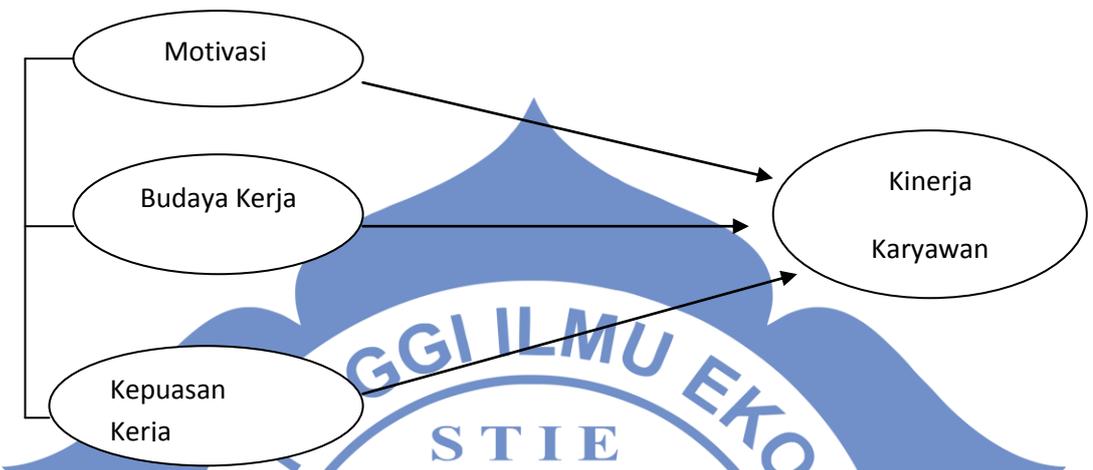
Sehubungan dengan teori diatas, maka penelitian yang akan penulis lakukan saat ini mengacu kepada kerangka pemikiran tentang Analisis Pengaruh Motivasi,Budaya kerja ,Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Permatabak Tbk Wilayah Jakarta 7.

- X1 : Motivasi
- X2 : Budaya kerja
- X3 : Kepuasan kerja
- Y : Kinerja Karyawan

Untuk lebih memperjelas penelitian ini,maka dalam penelitian ini dapat diambil suatu pemikiran dalam diagarm sebagai berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini 2012.

2.4 HIPOTESIS

Pengertian hipotesis menurut *P.Setyosari* (2015) yang dikutip dari *Kerlinger and Lee* (2000) adalah pernyataan yang bersifat dugaan tentang hubungan antara 2 variable atau lebih. Pernyataan ini selalu diungkapkan dalam bentuk kalimat pernyataan dan menghubungkan baik secara umum maupun secara khusus tentang variable yang satu dengan variable lain. Dalam kaitannya dengan langkah-langkah yang proses penelitian sebagaimana yang kan dijelaskan pada bab ini, hipotesis penelitian dianggap sebagai rangkuman dari kesimpulan secara teoritis dari kesimpulan secara teoritis yang diperoleh berdasarkan kajian kepustakaan.

Sehubungan dengan uraian diatas, maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- H1 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan pada PT.Permatatabank Tbk Wilayah Jakarta 7
- H2 : Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Permatatabank Tbk Wilayah Jakarta 7
- H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Permatatabank Tbk Wilayah Jakarta 7
- H4 : Motivasi,budaya kerja, kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT.Permatatabank Tbk Wilayah Jakarta 7





BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN

3.1.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT.Permatabank Tbk yang bergerak dalam bidang Jasa Keuangan yang berlokasi di Wilayah Jakarta 7, Sekitar kawasan Kuningan, Jamsostek, MT Haryono, Jend. Gatot Subroto, Tebet Soepomo, Kokas.

3.1.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang diambil penulis dalam penelitian ini adalah Penelitian Kuantitatif. Menurut Sugiono (2008), Metode Kuantitatif adalah pendekatan ilmiah yang memandang suatu realitas dapat diklasifikasikan, konkret, teramati dan terukur. Hubungan variabelnya bersifat sebab akibat dimana data penelitiannya berupa angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik.

Pendekatan analisis kuantitatif terdiri atas perumusan masalah, menyusun model, mendapatkan data, mencari solusi, menguji solusi, menganalisis hasil dan menginterpretasikan hasil.

3.2 DISAIN PENELITIAN

Dalam melakukan suatu penelitian sangat perlu dilakukan perencanaan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



penelitian agar penelitian yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan sistematis. Definisi dari desain penelitian menurut *Moh.Nazir* (2003:11) adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian, mulai tahap persiapan sampai tahap penyusunan laporan. Sedangkan menurut *Husein Umar* (2005:54-55) desain penelitian adalah Rencana dan struktur penyelidikan yang dibuat sedemikian rupa agar diperoleh jawaban atas pertanyaan –pertanyaan penelitian.

Meninjau definisi desain penelitian yang telah dilakukan oleh *Moh.Nazir* dan *Husein Umar* diatas, penulis berasumsi bahwa Desain Penelitian merupakan semua proses yang dilakukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian, maka dapat dikatakan bahwa desain penelitian merupakan semua proses penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam melaksanakan penelitian mulai dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan penelitian yang dilakukan dengan cara memilih, mengumpulkan dan menganalisis data yang diteliti pada waktu tertentu.

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok ini *Sugiyono* (2002). Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis maka variabel-variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Bebas ( Independen )

Variabel bebas atau independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen (variabel terikat *Sugiyono* (2002)). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebasnya adalah :



- X1 : Motivasi
- X2 : Budaya Kerja
- X3 : Kepuasan Kerja

2. Variabel Terikat ( Dependen )

Variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang di pengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independent/Sugiyono: 2002) .  
Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah :

- Y : Kinerja Karyawan

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan Skala Ordinal. Skala Ordinal adalah skala yang sudah memiliki tingkatan namun jarak antara tingkatan belum pasti Sulyanto (2006) dan skala likert termasuk dalam kategori skala ordinal. Namun skala likert merupakan suatu metode yang mengukur mengenai sikap ,pendapat dan persepsi seseorang dengan menyatakan baik atau tidak baik terhadap objek atau kejadian tertentu. Dalam penelitian ini,pengukurannya dimulai dengan:

1. Jawaban sangat setuju diberi bobot 5
2. Jawaban setuju diberi bobot 4
3. Jawaban kurang setuju diberi bobot 3
4. Jawaban tidak setuju diberi bobot 2
5. Jawaban sangat tidak setuju diberi bobot 1



### 3.3 OPERASIONALISASI VARIABEL

Definisi operasionalisasi merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel di ukur ,sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut. Adapun definisi operasionalisasi dalam penelitian ini adalah :

a. Motivasi

*Rivai* (2008) motivasi adalah dorongan upaya dan keinginan yang di dalam diri manusia yang mengaktifkan,memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya.

b. Budaya Kerja

Suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat,kebiasaan dan juga pendorong yang di budayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap,menjadi perilaku,cita-cita pendapat,pandangan serta yang terwujud sebagai kerja atau kerja ( Gering,Supriyadi dan Trigono,2001:7)

c. Kepuasan Kerja

*Robbins* (2006) kepuasan kerja adalah seseorang secara keseluruhan terhadap pekerjaannya atau dapat dikatakan kepuasan merupakan perbedaan antara harapan dengan kenyataan dari imbalan yang diterima dalam bekerja.

d. Kinerja Karyawan



Menurut *Soedjono* (2008) kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun indikator kinerja menurut *Bemadin* (dlm *Crimson Sitanggang* 2005) adalah :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. ketepatan waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian
6. Komitmen kerja sesuai prosedur

### 3.4 POPULASI, SAMPEL DAN METODE SAMPLING

#### 3.4.1 Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian *Ferdinand*,(2006). Sedangkan menurut *Sugiyono* (2002), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas:obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya.

#### 3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karateristik yang di miliki oleh



populasi tersebut *Sugiyono*(2012:91). Dalam penelitian dilakukan terhadap sample yang mewakili populasinya. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan dan karyawan yang bekerja tetap di PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7. Jumlah sampel dalam penelitian ini di tetapkan sebanyak 50 karyawan/karyawan dari total 75 karyawan tetap di PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7.

### 3.4.3 Metode Sampling

Metode sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel *Sugiyono* (2010:62). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah Purposive sampling. Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu *Sugiyono*(2016:96). Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan kriteria karyawan yang dijadikan responden adalah karyawan dan karyawan dengan status karyawan tetap di PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT.Permatabank Tbk Wilayah Jakarta 7 sejumlah 80 orang yang terdiri dari 75 orang karyawan tetap dan 5 orang karyawan kontrak. Dari 75 karyawan dan karyawan dengan status karyawan tetap yang mengembalikan kuesioner ke penulis hanya 50 responden sisanya tidak mengembalikan, dengan berbagai alasan diantaranya tidak sempat/sibuk, tidak mau mengisi, sedang cuti.

Sedangkan untuk 5 Karyawan kontrak ada perjanjian antara PT.Permatabank Tbk dengan karyawan kontrak tersebut, diantaranya harus performance sampai akhir kontrak. (selama 6 bulan) dan belum ada Performance Appraisal.



### 3.4.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh responden.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya . Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki perusahaan , studi pustaka, penelitian terdahulu, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti . Data sekunder berupa jumlah karyawan tingkat absensi dan profil perusahaan.

### 3.5 METODE PENGUMPULAN DATA

Terdapat 2 cara untuk mengumpulkan data yang akan diperlukan untuk melakukan analisis dalam penelitian ini , yaitu :

#### 1. Pengumpulan data primer

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

##### a. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan

ataun pernyataan tertulis kepada responden untuk. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden .

## 2. Pengumpulan Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari data yang diberikan oleh perusahaan seperti struktur organisasi dan sejarah perusahaan. Selain itu akan diambil juga profil responden berdasarkan beberapa kriteria sebagai berikut :

- a. Responden berdasarkan Jenis Kelamin.
- b. Responden berdasarkan Usia.
- c. Responden berdasarkan Lama Kerja.
- d. Responden berdasarkan Jenjang Pendidikan.
- e. Responden berdasarkan Gaji.

## 3.5 METODE PENELITIAN

Kegiatan pengukuran yang sudah dikenal yaitu nominal,ordinal,interval dan rasio. Dalam teknik pengumpulan data tersebut harus menggunakan instrumen yang baik seperti tes baik,tes terstandar maupun tak terstandar, terutama tes untuk mengukur respons atau jawaban yang berkaitan dengana aspek psikologis yang menggambarkan kecenderungan,persepsi,pendapat dan sejenisnya terhadap suatu factor atau variable tertentu.

Untuk mengukur hal-hal tersebut diatas,penelitian dapat menggunak

suatu skala. Skala dapat didefinisikan sebagai suatu kumpulan atau kategori yang memuat pernyataan terhadap respons yang diberikan oleh responden pada pernyataan, obyek atau nilai tertentu. Skala dapat membantu penulis untuk mendapatkan data *Tuckman & Harper*(2012). Apakah yang berupa data interval untuk mengukur sikap (skala sikap), pendapat atau persepsi tentang sesuatu hal atau obyek tertentu.

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka beberapa metoda analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 3.5.1 Uji Instrumen

#### 3.5.2 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut *Ghozali* (2006) . Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut :

1. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid .
2. Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel , maka variabel tersebut tidak valid.
3. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel tetapi bertanda negatif , maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_1$  di terima.

#### 3.5.3 Uji Reliabilitas



Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala-gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda. Uji reabilitas dilakukan terhadap pertanyaan yang telah valid. Rumus yang dipakai adalah untuk menguji reliabilitas dalam penelitian adalah *Crombach Alpha* yang penyelesaiannya dilakukan dengan membandingkan antara  $r$  alpha dan  $r$  tabel. Secara umum keandalan dalam kisaran:

- 0,00 s/d 0,20 kurang baik,
- > 0,20 s/d 0,40 agak baik,
- 0,40 s/d 0,60 cukup baik,
- > 0,60 s/d 0,80 baik,
- > 0,80 s/d 1,00 sangat baik. *Santoso (2001:227).*

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu :

1. Repeted measure atau pengukuran yaitu seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
2. One shot atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.



3.5.3 Uji Model

3.5.4 Uji F

Uji F digunakan pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama sama terhadap variabel dependen atau terikat.

Ghozali (2006).Langkah – langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Derajat kepercayaan = 5 %
2. Derajat kebebasan f tabel ( a,k,n-k 1 )  
 $a = 0.05$   
 $k =$  jumlah variabel bebas  
 $n =$  jumlah sampel
3. Menentukan kriteria pengujian  
 $H_0$  di tolak apabila  $f_{hitung} > f_{tabel}$   
 $H_A$  di tolak apabila  $f_{hitung} < f_{tabel}$
4. Menentukan f dengan rumus :  
 Apabila  $f_{hitung} < f_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_A$  ditolak artinya tidak ada pengaruh secara simultan.  
 Apabila  $f_{hitung} > f_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_A$  diterima artinya



ada pengaruh secara simultan.

### 3.5.5 Uji t .

Uji t ini digunakan untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen, dimana apabila nilai t hitung lebih besar dari t tabel menunjukkan diterimanya hipotesis yang diajukan . Nilai t hitung dapat dilihat pada hasil regresi dan nilai t tabel didapat melalui  $\text{sig.} = 0.05$  dengan :  $df = n - k$  Kesimpulan :

Apabila  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh secara simultan.

Apabila  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya ada pengaruh secara simultan.

### 3.5.6 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen *Ghozali (2006)* .

### 3.5.7 Uji Asumsi Klasik

### 3.5.8 Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan vloting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas dan tidak sebagai berikut :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.5.9 Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk melihat apakah model yang dibangun mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Model dibentuk berdasarkan tinjauan teoritis bahwa hubungan antara variabel independen dengan variabel dependennya adalah linear. Uji linearitas digunakan untuk mengkonfirmasi apakah sifat linear antar 2 variabel yang diidentifikasi secara teori sesuai dengan hasil observasi yang ada. Mengingat penelitian ini menggunakan Analisis Jalur (Path Analysis), maka terdapat beberapa asumsi dasar untuk memenuhi kaedah *Trimming Theory* (Teori Trimming) diantaranya :

1. Hubungan antar variabel harus bersifat linear.



2. Model penelitian memiliki hubungan kausalitas dengan panah satu arah / one-way cause flow (recursive model ). Pengujian dilakukan secara parsial dengan OLS ( analisis regresi ).
3. Variabel endogen minimal dalam skala interval.
4. Instrumen penelitian harus reliabel dan valid (variabel diukur tanpa kesalahan ).
5. Model penelitian sesuai dengan teori dan konsep.

Dalam Teori *Trimming* pengajuan validitas model riset diamati melalui perhitungan koefisien determinasi total. Uji validitas koefisien path padaa setiap jalur untuk pengaruh langsung ditunjukkan dengan nilai p dari uji t yaitu pengujian koefisien regresi variable yang di bakukan secara parsial.Variabel dengan koefisien path terbesar merupakan variabel yang memiliki pengaruh dominan.

Selanjutnya sifat linearitas antara variabel independen dan variabel dependen dapat di amati melalui Scatter Plot Diagram dengan tambahan garis regresi. Karena diagram pencar hanya menampilkan hubungan antara dua variabel, maka pengujian dilakukan secara berpasangan setiap dua variable Santoso (2004).

### 3.6 Uji Hipotesis

#### 3.6.1 Uji Efek Mediasi

Mediasi atau intervening merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen .Untuk menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (path analisis). Analisis jalur

sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar hubungan. Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kasualitas imajiner.

Diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan pada teori. Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel. Didalam menggambarkan diagram jalur yang perlu diperhatikan adalah anak panah berkepala satu merupakan hubungan regresi. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lain tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (intervening) hubungan ke 2 varaibel tadi. Pada setiap variabel independen akan ada anak panah yang menuju ke variabel ini ( mediasi ) dan ini berfungsi untuk menjelaskan jumlah yang tak dapat dijelaskan oleh variabel lain. *Ghozali(2006)*. Hubungan variabel motivasi,budaya,kepuasan dimediasikan dengan kinerja karyawan dalam path analisis sebagai berikut:

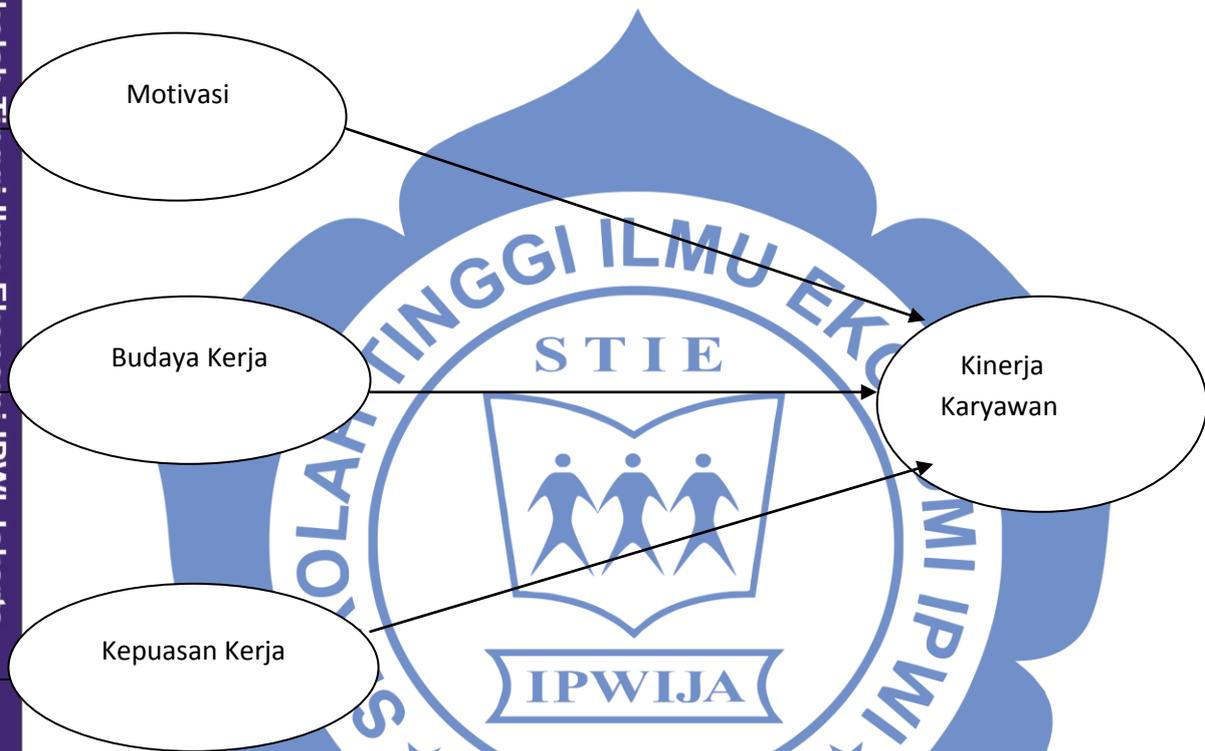
© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Gambar 3.1

Analisis Variabel Motivasi, Budaya kerja, Kepuasan kerja dimediasikan dengan Kinerja Karyawan



### 3.6.2 Analisis Regresi Linear

Analisis regresi linear digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara kompensasi terhadap motivasi dan implikasinya terhadap kinerja .

Dalam regresi linear berganda terdapat 3 variabel yaitu :

- a. Variabel (X1) yaitu Motivasi
- b. Variabel (X2) yaitu Budaya Kerja
- c. Variabel (X3) yaitu Kepuasan Kerja

d. Variabel Terikat (Y) yaitu Kinerja karyawan

Untuk menguji variabel tersebut maka digunakan analisa regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut :

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

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien garis regresi

X<sub>1</sub> = Motivasi

X<sub>2</sub> = Budaya Kerja

X<sub>3</sub> = Kepuasan Kerja

e = residual atau prediction error

### 3.6.3 Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variable dependen. Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Menentukan Formasi H<sub>0</sub> dan H<sub>1</sub>

H<sub>0</sub> : b<sub>1</sub> = 0 berarti variabel independen bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. Level of Signifikan



Sampel 50 orang maka  $t \text{ tabel} = t (a=0,05 )$

3. Menentukan kinerja pengujian

$H_0$  gagal ditolak apabila  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$

$H_1$  ditolak apabila  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$

4. Tes Statistik

Rata-rata sampel pertama-rata-rata sampel kedua

$t = \text{standar error perbedaan rata-rata kedua sampel}$

Kesimpulan

Apabila  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  di tolak artinya ada pengaruh positif.

Apabila  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  diterima artinya tidak ada pengaruh.





## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. HASIL PENELITIAN

##### 4.1.1 Gambaran Obyek Penelitian

##### 4.1.2 Gambaran Umum Perusahaan

PT. Permatatabank Tbk (dahulu Bank Bali Tbk) didirikan 17 Desember 1954 . Merupakan sebuah perusahaan perbankan swasta nasional yang berdiri dengan konsentrasi bisnisnya adalah Jasa Keuangan .

PT. Permatatabank Tbk merupakan salah satu perusahaan jasa keuangan di Indonesia memperoleh izin sebagai bank umum berdasarkan surat keputusan Menteri Keuangan No. 19371/U.M.II tanggal 19 february 1957.( PT.Bank Bali Tbk ).

Pada tanggal 30 september 2002 PT.Permatatabank Tbk melakukan peleburan usaha dengan 5 Bank dalam penyehatan yaitu :

PT. Bank Bali Tbk,

PT. Bank Universal Tbk.

PT. Bank Artamedia

PT. Bank Patriot



## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. KESIMPULAN

Penelitian ini pada dasarnya adalah untuk mengetahui pengaruh Motivasi , Budaya Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Melalui beberapa penyesuaian terkait dengan tujuan penelitian, subjek penelitian dan berbagai sumber/referensi yang digunakan maka penelitian ini secara khusus membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan Motivasi, Budaya, Kepuasan terhadap Kinerja karyawan. Adapun kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagai berikut :

1. Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para karyawan/i dapat meningkatkan terusnya kinerja nya sehingga menjadi kebiasaan bertindak dengan baik, berfikir positif, berkegiatan yang bermakna dan memandang jauh ke depan.
2. Budaya merupakan cara kerja yang positif dari karyawan sehingga akan menghasilkan prestasi. Budaya melayani, mempengaruhi, mengelola, berfikir dalam melakukan efektivitas diri yang memiliki nilai tinggi. Hal ini berarti budaya memiliki semangat kerja, pengetahuan, kepedulian dan pengendalian diri yang cukup dibandingkan dengan kemampuan karyawan yang tidak mempunyai budaya dalam mencari solusi untuk suatu masalah.



3. Kepuasan menunjukkan bahwa kepuasan yang meliputi motivasi, budaya akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik dalam hal bekerja, disiplin, dan semangat. Semakin baik kepuasan karyawan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan dan kedisiplinan karyawan. Kepuasan karyawan di dalam perusahaan akan mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan akan terdorong memenuhi kebutuhan, memenuhi kepuasan dalam hubungan lingkungan kerja yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Implikasi dari hasil penelitian mencakup 2 hal yaitu Implikasi Teoritis dan Implikasi Praktis. Implikasi teoritis berhubungan dengan kontribusinya bagi perkembangan teori-teori manajemen sumber daya manusia tentang motivasi, budaya, kepuasan dan kinerja karyawan. Sedangkan implikasi praktis berkaitan dengan kontribusi penelitian kinerja karyawan di PT. Permatatabank Tbk.

### 5.3 SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang dilakukan, peneliti bermaksud mengajukan beberapa saran yang dapat menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Permata Bank Tbk Wilayah Jakarta 7 sebagai berikut :

1. Bahwa motivasi , budaya kerja , kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebagai suatu sikap karyawan dalam mentaati peraturan, kesungguhan/semangat bekerja, taat atasan dan ketepatan jadwal.



2. Berdasarkan hasil observasi mengenai kinerja karyawan peneliti menyarankan agar perusahaan lebih mengefektifkan penggunaan teknologi informasi dan lebih sering mengadakan training – training atau pelatihan-pelatihan dan seminar yang berhubungan dengan motivasi, budaya karyawan ,kepuasan karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan dengan semangat kerja karyawan dan kemampuan dalam berhubungan dengan atasan dan rekan –rekan kerja masing-masing.
3. Mengembangkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi efektivitas kinerja karyawan, yang dapat dilakukan melalui riset sumber daya manusia, karena kepuasan karyawan dan komitmen perusahaan mempengaruhi efektivitas kinerja karyawan.

#### 5.4 KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini mengandung keterbatasan sebagai berikut :

1. Variabel yang digunakan dalam memprediksi kinerja karyawan yang diambil peneliti saat ini hanya motivasi, budaya karyawan dan kepuasan karyawan, padahal masih banyak variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan disiplin kerja, gaya kepemimpinan, profesionalisme dan lain sebagainya.
2. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini diukur secara total, bukan secara parsial (per item).
3. Variabel diukur dengan kuesioner yang bersifat self-rating, sehingga ada kecenderungan responden menjawab dengan jawaban yang terlalu tinggi.



4. Penelitian ini hanya menggunakan sampel karyawan PT Permata Bank Tbk Wilayah Jakarta 7 saja, sehingga tidak dapat digeneralisir untuk PT.Permata Bank Tbk secara keseluruhan. Oleh karena itu, dalam penelitian mendatang hendaknya sampel diambil dari beberapa wilayah di Jakarta atau bisa juga dari wilayah sejabotabek terkait dalam usaha jasa keuangan

Kuesioner Motivasi Budaya Kepuasan Kinerja Kary

No	Nama	X1	X2	X3	Y
1	Eko	4	4	4	4
2	Erwin	5	5	5	5
3	Ferdinan	5	5	5	5
4	Yuni	5	5	4	4
5	Imas	5	5	5	5
6	Agus	4	4	5	4
7	Savitri	5	5	5	5
8	Debi	4	5	4	2
9	Afi	5	5	5	5
10	Pita	5	5	5	5

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
 2. Dilarang memurnikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

11	Indra	4	4	4	4
12	Nia	4	4	4	2
13	Umi	5	5	5	4
14	Rita	4	4	4	4
15	Rangga	4	5	4	4
16	Didi	4	4	4	4
17	Nana	4	4	5	5
18	Zahra	5	5	5	5
19	Ipit	4	4	4	2
20	Tanti	5	4	4	4
21	Angga	4	4	4	2
22	Sanusi	4	5	5	4
23	Uci	5	5	5	4
24	Noren	4	4	4	4
25	Awal	4	4	5	5
26	Windy	5	5	5	2



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

27	Dewi	5	4	4	4
28	Laras	4	5	5	4
29	Dwi	5	4	4	5
30	Tami	4	5	5	4
31	Astrid	5	4	4	4
32	Fitri	5	4	4	5
33	Listy	4	5	5	5
34	Ina	4	4	4	4
35	Kiki	5	5	4	2
36	Difa	4	5	4	4
37	Tika	4	4	4	5
38	Mila	4	5	4	4
39	Farid	4	4	4	4
40	Ida	4	5	5	5
41	Nur	4	4	5	2
42	Linda	5	4	4	3



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

43	Ria	5	4	4	4
44	Devi	4	5	4	5
45	Pratiwi	5	5	5	5
46	Safei	4	4	4	4
47	Tommi	5	4	5	4
48	Edy	4	4	5	5
49	Eka	4	5	4	4
50	Endang	4	4	4	4
	Total	221	224	236	202



Hasil uji Validitas & Reliabilitas

( Variabel X1 )

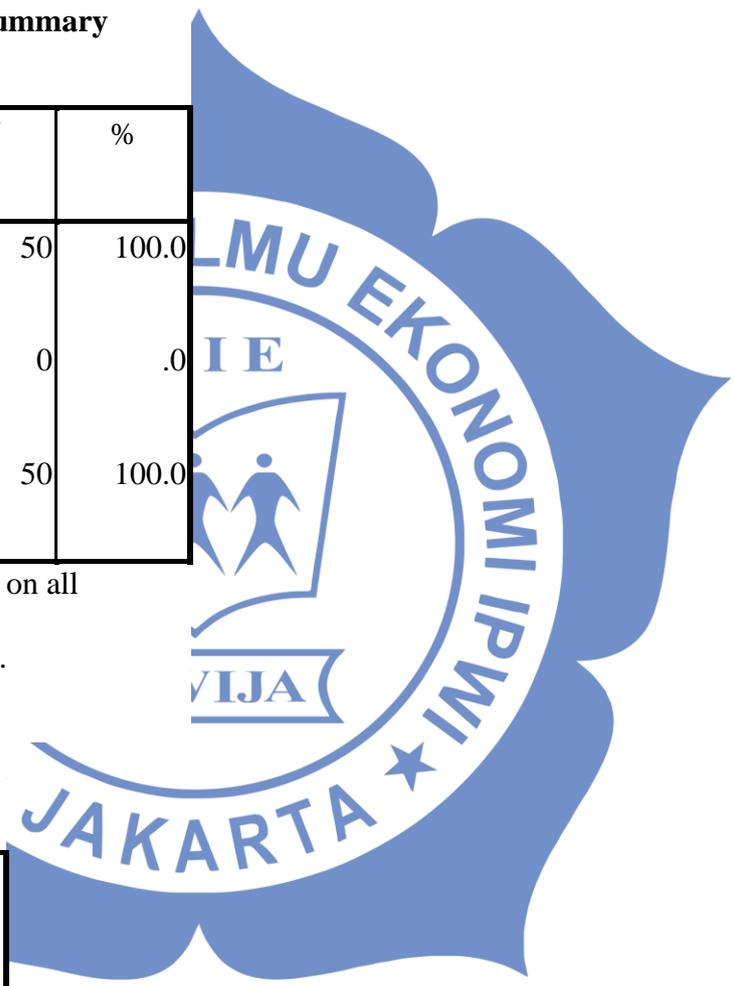
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.721	5





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	16.98	5.367	.287	.747
X1.2	16.92	5.259	.281	.736
X1.3	16.96	4.937	.437	.696
X1.4	17.36	2.725	.783	.515
X1.5	17.38	2.812	.757	.531



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Hasil uji Validitas & Reliabilitas ( Variabel X2 )

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

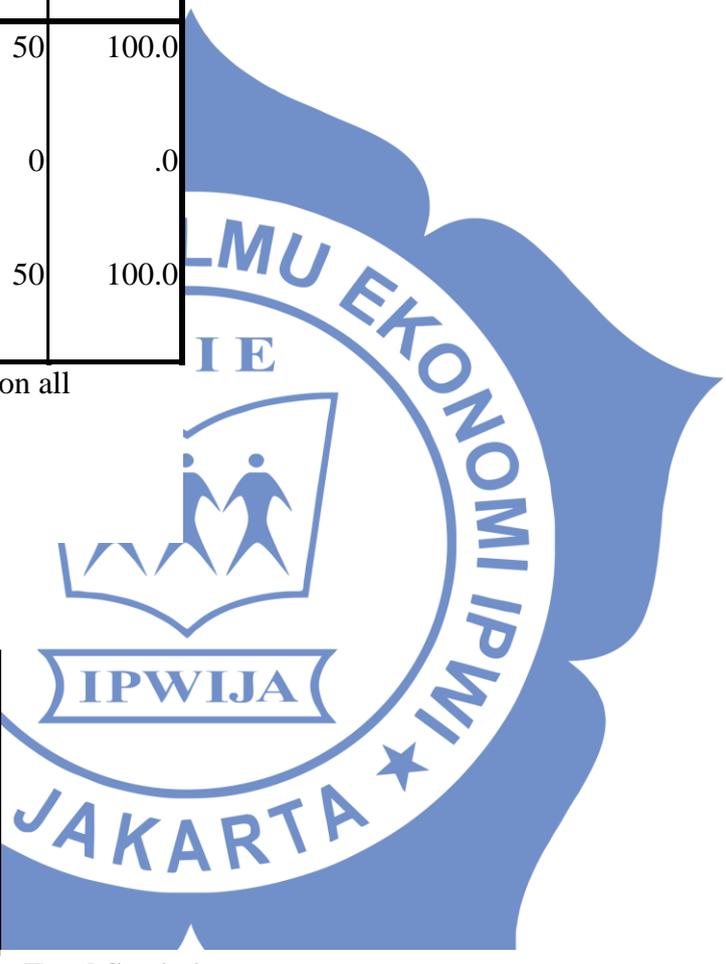
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.675	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

X2.1	17.16	3.321	.289	.473
X2.2	17.16	3.362	.316	.483
X2.3	17.20	3.061	.316	.399
X2.4	17.58	2.208	.305	.388
X2.5	17.46	2.049	.395	.296

Hasil uji Validitas & Reliabilitas ( Variabel X3 )

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's	
Alpha	N of Items



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0
	.688	5	

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	17.24	4.349	.294	.675
X3.2	17.12	4.271	.329	.664
X3.3	17.62	2.526	.567	.563
X3.4	17.22	3.971	.493	.613
X3.5	17.44	2.904	.558	.557



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Hasil uji Validitas& Reliabilitas ( Variabel X4 )

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

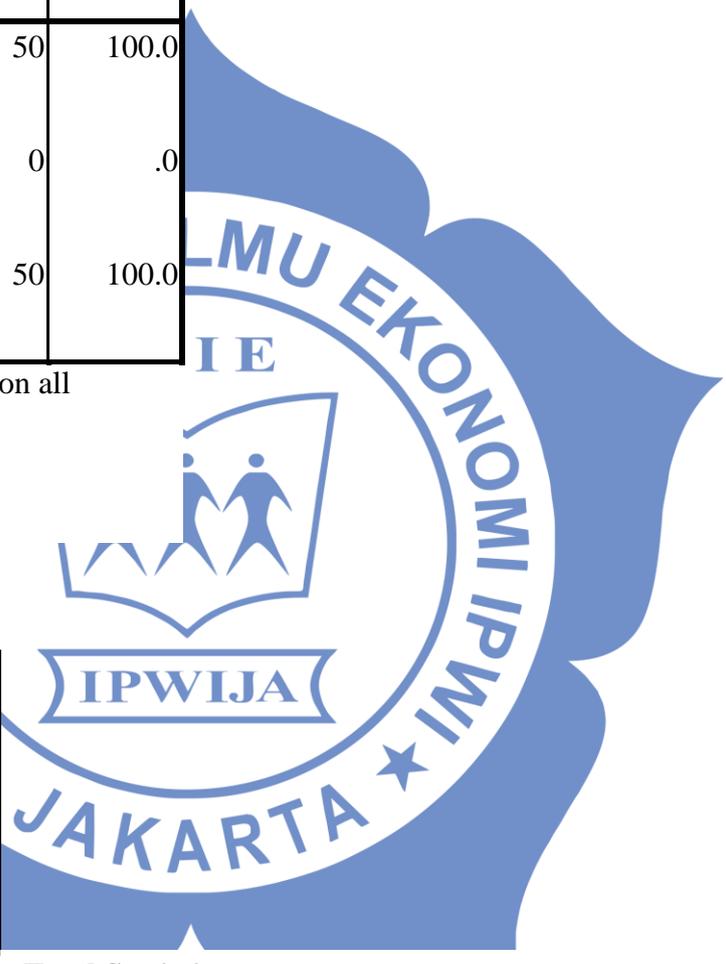
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.788	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

X4.1	17.32	2.875	.548	.452
X4.2	17.34	3.576	.285	.624
X4.3	17.34	3.127	.385	.522
X4.4	17.48	2.296	.623	.356
X4.5	17.80	2.490	.289	.670

Hasil Uji Normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Y
N		5	5	5	5
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	214.00	216.40	216.60	218.20
	Std. Deviation	11.467	9.762	10.015	10.134
Most Extreme Differences	Absolute	.329	.317	.270	.316
	Positive	.252	.218	.150	.251
	Negative	-.329	-.317	-.270	-.316
Kolmogorov-Smirnov Z		.736	.709	.603	.708

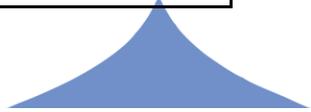


© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta  
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Asymp. Sig. (2-tailed)	.651	.697	.860	.699
a. Test distribution is Normal.				

--	--

Hasil Uji Multikolinearitas



Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	V
1	(Constant)	205.373	102.337		2.030	.031		
	X1	.673	.381	.346	2.114	.021	.970	
	X2	.632	.350	.572	1.419	.011	.971	
	X3	.403	.205	.101	2.337	.033	.956	

a. Dependent Variable: Y



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Hasil Uji F

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	375.235	3	125.078	3.517	.369 <sup>a</sup>
	Residual	35.565	1	35.565		
	Total	410.800	4			

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

b. Dependent Variable: Y



Hasil Uji Asumsi Autokorelasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.956 <sup>a</sup>	.913	.654	5.964	2.371

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

b. Dependent Variable: Y

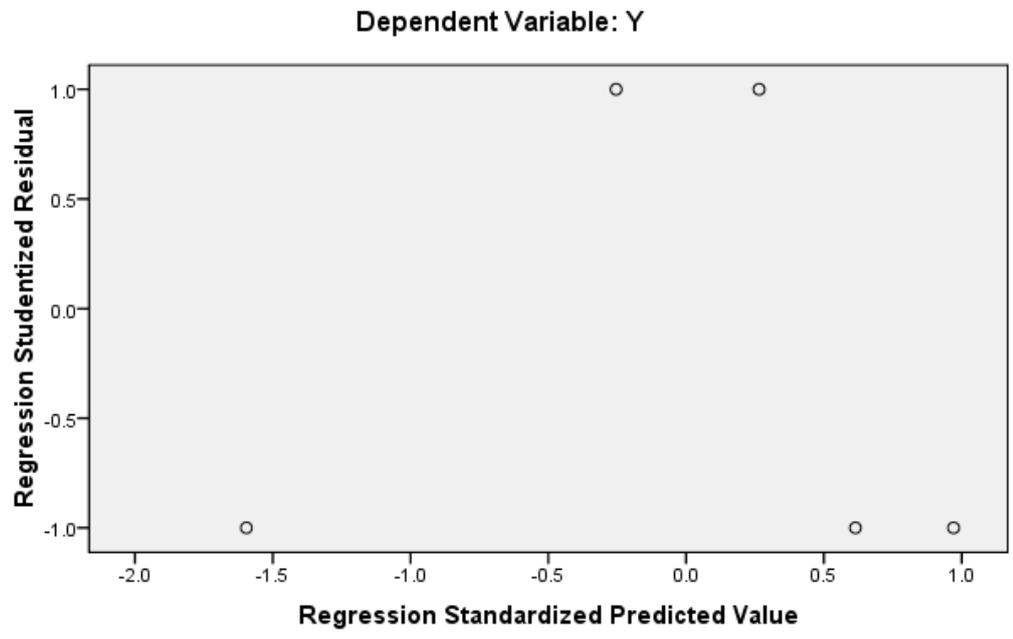


© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

### Hasil Asumsi Heteroskedastisitas

Scatterplot





## DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara,2009**, Manajemen sdm ,Bandung , PT Remaja Rosdakarya
- Anoraga, Panji, 2009** , Manajemen Bisnis, Semarang: PT. Rineka Cipta
- Aditya,R dan D. Saraswati, 2011**, 10 jurus sukses memotivasi karyawan, Penebar Swadaya,Jakarta
- Anwar Prabu Mangkunegara , 2001**, Manajemen Sumber Daya Perusahaan ,PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Brahmasari,Ida Ayu dan suprayetno,agus 2008** Pengaruh motivasi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan
- Dressler, Gary ,2004** Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke 9 ,jakarta
- Ghozali, Imam ,2011**, Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS semarang Badan penerbit Universitas Diponegoro
- Husein Umar,2005**, Metode Riset Bisnis, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama
- Handoko, T Hani, 2000** ” Manajemen SDM ” ,Yogyakarta ,BPFE
- Handoko, T Hnai,2002** Manajemen personalia dan sumber daya manusia cetakan ke 11 ,yogyakarta BPFE
- Hasibuan, Malayu, 2000**, Manajemen Sumber Daya Manusia,Edisi Revisi Jakarta PT.Bumi Aksara
- Kreitner Robert and Kinicki angelo, 2005** ,Organizational Behavior Buku 1 Edisi 5,Jakarta Salemba EmpatPT.Ineks
- Luthan,Fred ,2006** Perilaku Organisasi Edisi 10 Yogyakarta : andi



**Mangkunegara , AA Anwar Prabu**, 2009 SDM , Bandung : Remaja Rosda

Karya

**Mathis, Robert dan John H jakson**, 2009, Human Resource Management ,Edisi

10 Jakarta , salemba empat

**Nimalathasan**,2009 Job Satisfaction and Employee Work Performance

**Robin**,2006 Manajemen Sumber Daya Manusia , Edisi 10 “ Perilaku Organisasi “

**Rivai, Veithzal**, 2008, Manajemen SDM untuk perusahaan, Jakarta , Raja

Grafindo Persada

**Robinson dan Corners**,2000, Manajemen Edisi 7 ,PT Indeks Group

Gramedia,Jakarta

**Siagian, Sondang, P** , 2005, Manajemen SDM ,Jakarta: Bumi Aksara

**Sugiyono**, 2009, Statistika Untuk Penelitian.Cetakan ke empat belas, Bandung

Alfabeta

**Suharto dan Budi Cahyono**, 2005 , Peangaruh Budaya organisasi

kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja SDM

**Sandy Martha,Muhammad** , 2015 ”Karateristik Pekerjaan dan kinerja dosen

luar biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung,komitmen organisasi sebagai

variabel moderating” Tesis di Univ. Widayatama

**Simamora,Henry**, 2005, Manajemen SDM Edisi ke 1, Cetakan ke dua

Yogyakarta Bagian penerbitan STIE YKPN

**Sugiyanto**, 2010, Model-model Pembelajaran Inovatif ,Surakarta: Yuma Pustaka

**Suliyanto**, 2006, Metode, Riset Bisnis, Yogyakarta,Andi



**Sugiyono dan Wibowo, Eri**, 2004, Statistika Penelitian, Penerbit alfabeta

Bandung

**Singgih Santoso**, 2001, SPSS Versi 10, mengolah data statistik secara profesional

Jakarta, PT Elex Media Komputindo

**P.Siagian, Sondang**, 2002, Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi

Jakarta : Penerbit Gunung Agung

**S Wirawan**, 2009, Evaluasi SDM: Teori Aplikasi dan Penelitian, Jakarta :

Salemba Empat

**Wibowo**, 2007, Manajemen kinerja PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta

**Ukmadinata**, 2006, metode penelitian kualitatif, Bandung, Graha Aksara



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta