



**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN MOTIVASI KERJA  
KARYAWAN PT JASAMARGA TOLLROAD OPERATOR GERBANG  
TOL SENTUL SELATAN**

Skripsi

Dibuat Oleh:  
Avisa Kusumawardhani  
021116401

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**OKTOBER 2021**



**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN MOTIVASI  
KERJA KARYAWAN PT JASAMARGA TOLLROAD  
OPERATOR GERBANG TOL SENTUL SELATAN**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan  
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA )



Ketua Program Studi Manajemen  
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak.,MM.,CA)

**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN MOTIVASI  
KERJA KARYAWAN PT JASAMARGA TOLLROAD  
OPERATOR GERBANG TOL SENTUL SELATAN**

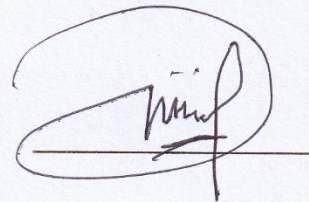
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada hari : Kamis Tanggal :30 /September / 2021

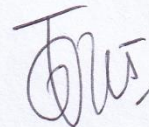
Avisa Kusumawardhani  
0211 16401

Menyetujui,

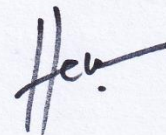
Ketua Penguji Sidang  
( Ketut Sunarta, Ak.,MM.,CA.,PIA)



Ketua Komisi Pembimbing  
( Dewi Taurusiyanti, SE.,MM )



Anggota Komisi Pembimbing  
( Herman, SE.,MM )



Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Avisa Kusumawardhani  
NPM : 02111 6401  
Judul Skripsi : **HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI  
DENGAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN  
PT JASAMARGA TOLLROAD OPERATOR  
GERBANG TOL SENTUL SELATAN**

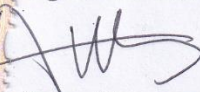
Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir Skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.



Bogor, 05 Oktober 2021

  
Avisa Kusumawardhani  
021116401

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan, 2021  
Hak Cipta dilindungi Undang-undang**

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizing Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.*

## ABSTRAK

Avisa Kusumawardhani.021116401. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Motivasi Kerja Karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan. Skripsi. Konsentrasi Sumber Daya Manusia. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan. Di bawah Bimbingan. Ketua Komisi Pembimbing. Dewi Taurusyanti. Anggota Komisi Pembimbing Herman. 2021.

Menghadapi era globalisasi yang semakin berkembang pesat, setiap negara berkembang diharuskan untuk memperbaiki dan melakukan peningkatan mutu dan kualitas setiap bidang kehidupan. Terlebih belakangan dunia menghadapi krisis global yang dampaknya masih terasa disetiap kalangan masyarakat dunia, termasuk Indonesia, khususnya di bidang ekonomi. Tingginya inflasi terjadi pada perekonomian Indonesia, sehingga terjadilah resesi ekonomi, dimana ekonomi mengalami masa-masa sulit. Salah satu bidang usaha yang menjadi tonggak pembangunan ekonomi di Indonesia yaitu adanya Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Menurut UU No. 19 Tahun 2003 menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Negara merupakan salah satu pelaku kegiatan ekonomi dalam perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi. Namun, peran Badan Usaha Milik Negara (BUMN) bukan semata-mata hanya mencari keuntungan sebesar-besarnya, tetapi juga harus bisa berkontribusi terhadap pembangunan. Sebagai agen pembangunan (*agent of development*) di bidang infrastruktur.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dengan motivasi kerja karyawan. Menggambarkan bagaimana kondisi budaya organisasi dan motivasi kerja karyawan di PT Jasamarga. Jenis penelitian yang digunakan adalah Verifikatif dengan menggunakan metode *Explanatory Survey*. Metode pengolahan data yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan korelasi *rank spearman* dan pengolahan data pada penelitian ini menggunakan program SPSS 23.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi pada PT Jasamarga Tollroad Gerbang Tol Sentul Selatan baik dan hasil penelitian pada motivasi kerja karyawan di Tollroad Gerbang Tol Sentul Selatan baik. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan menggunakan korelasi *rank spearman* menunjukkan bahwa terdapat hubungan dengan kategori sangat kuat. Budaya organisasi menjadi penting di dalam suatu perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Motivasi Kerja*

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah atas berkat rahmat-Nya yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “**Hubungan Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja Karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan**” Dalam penulisan skripsi ini tentu tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, dukungan serta motivasi dari beberapa pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap penulis. Maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan Terima Kasih yang sebesar- besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Bibin Rubini , S.pd, M.Pd. Selaku Rektor Universitas Pakuan yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Universitas Pakuan selama ini.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko , Ak., M.M., CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
3. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Doni Wihartika., SP.,MM Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Ibu Dewi Taurusyanti, SE., MM. Selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan bimbingan serta pengetahuan sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
6. Bapak Herman, SE., MM., CPHCM. Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pikirannya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
7. Ibu Tutus Rully, SE.,MM selaku ketua seminar yang telah menguji saya dan memberikan saran dan masukan untuk penelitian saya.
8. Seluruh Dosen, Staf Tata Usaha dan Pegawai Perpustakaan di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
9. Ibu Nurmala, selaku Kepala Tata Usaha Gerbang Tol Sentul Selatan yang telah memberikan izin dan membantu Penulis dalam menyelesaikan penelitian dan proposal penelitiannya.
10. Segenap keluarga besar penulis terkhusus kepada Orang tua terkasih Bapak Crisyanto dan Ibu Lely Wahyuni yang telah memberikan dukungan baik moril dan materil selama Penulis menyelesaikan studi S1.
11. Kepada pasangan terkasih, yang tidak kenal lelah dalam mengerti, senantiasa mendukung, menyemangati serta membantu penulis baik moril dan materil saat melaksanakan studi S1 di Pakuan.
12. Seluruh teman – teman dan sahabat Penulis yang telah memberikan saran dan bantuan, dan pengertian dalam pengerjaan skripsi ini hingga selesai.
13. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan dan penyelesaian penyusunan skripsi ini masih banyak sekali kekurangan, terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki. Semoga kekurangan tersebut dapat menjadi pembelajaran bagi penulis. Akhir kata dengan kerendahan hati kepada Allah SWT dan kepada pembaca penulis memohon pertolongan dan petunjuk serta berharap semoga penulisan dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Bogor, 21 Mei 2021  
Penulis,

Avisa Kusumawardhani  
021116401



## DAFTAR ISI

<b>JUDUL</b> .....	<b>1</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I</b> .....	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang Permasalahan .....	1
1.2    Identifikasi dan Rumusan Masalah .....	6
1.2.1    Identifikasi Masalah.....	6
1.2.2    Rumusan Masalah.....	6
1.3    Maksud dan Tujuan Penelitian .....	7
1.3.1    Maksud Penelitian.....	7
1.3.2    Tujuan Penelitian .....	7
1.4    Kegunaan Penelitian.....	7
<b>BAB II</b> .....	<b>8</b>
<b>TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1    Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.1.1    Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.2    Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
2.1.3    Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.4    Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.2    Budaya Organisasi.....	12
2.2.1    Pengertian Budaya Organisasi .....	12
2.2.2    Karateristik Budaya Organisasi .....	13
2.2.3    Fungsi Budaya Organisasi .....	14
2.2.4    Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.....	14
2.2.5    Indikator Budaya Organisasi.....	15
2.3    Motivasi Kerja.....	16

2.3.1	Pengertian Motivasi Kerja .....	16
2.3.2	Bentuk-bentuk Motivasi.....	17
2.3.3	Tujuan Pemberian Motivasi.....	19
BAB III	.....	27
METODOLOGI PENELITIAN	.....	27
3.1	Jenis Penelitian.....	27
3.2	Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian .....	27
3.2.1	Objek Penelitian.....	27
3.2.3	Lokasi Penelitian.....	27
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	27
3.3.1	Jenis Data Penelitian .....	27
3.3.2	Sumber Data Penelitian.....	28
3.7.2	Uji Reliabilitas .....	31
3.8	Metode Pengolahan Data .....	32
3.8.2	Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman.....	33
BAB IV	.....	36
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	.....	36
4.1	Sejarah Singkat Lokasi Penelitian.....	36
4.1.1	Sejarah Singkat PT Jasamarga Tollroad .....	36
4.1.2	Profil Responden.....	37
4.2	Analisis Data .....	40
4.2.1	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	40
4.2.2	Budaya Organisasi Karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan .....	42
4.2.4	Hubungan Budaya Organisasi Dengan Motivasi Kerja Karyawan Operator pada PT Jasamarga Tollroad.....	68
4.3	Pembahasan.....	70
4.3.1	Hubungan Budaya Organisasi pada PT Jasamarga Tollroad.....	70
4.3.2	Motivasi Kerja Karyawan Operator pada PT Jasamarga Tollroad .....	70
4.3.3	Hubungan Budaya Organisasi Dengan Motivasi Kerja Karyawan Operator pada PT Jasamarga Tollroad.....	71
BAB V	.....	73
SIMPULAN DAN SARAN	.....	73
5.1	Simpulan.....	73

5.2	Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA	.....	75

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tata Nilai PT Jasamarga Tollroad Operator .....	3
Tabel 1. 2 Tabel Akumulasi Rencana dan Realisasi Kehadiran Pengumpul Tol Tahun 2017-2019.....	4
Tabel 1. 3 Keterlambatan Pengumpul Tol Tahun 2017-2019.....	4
Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya.....	21
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel .....	28
Tabel 3. 2 Skala Likert.....	30
Tabel 3. 3 Kriteria Interpretasi Skor Tanggapan Responden.....	33
Tabel 3. 4 Interpretasi Koefisien Korelasi.....	34
Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja .....	40
Tabel 4. 2 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja.....	41
Tabel 4. 3 Jawaban Responden Mengenai Karyawan selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya .....	42
Tabel 4. 4 Jawaban Responden Mengenai Karyawan menaati aturan-aturan yang ada .....	43
Tabel 4. 5 Jawaban Responden Mengenai Karyawan melakukan usaha-usaha untuk memberikan terbaik kepada perusahaan .....	43
Tabel 4. 6 Jawaban Responden Mengenai Karyawan penuh inisiatif dan tidak tergantung pada petunjuk pimpinan.....	44
Tabel 4. 7 Jawaban Responden Mengenai Karyawan menetapkan rencana pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.....	45
Tabel 4. 8 Jawaban Responden Mengenai Setiap karyawan saling menghormati dan memberikan salam pada saat berjumpa .....	45
Tabel 4. 9 Jawaban Responden Mengenai Karyawan menunjukkan sikap toleransi yang tinggi kepada sesama karyawan di lingkungan perusahaan .....	47
Tabel 4. 10 Jawaban Responden Mengenai Karyawan saling membantu antar sesama karyawan di dalam bekerja .....	48
Tabel 4. 11 Jawaban Responden Mengenai Karyawan selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya .....	49
Tabel 4. 12 Jawaban Responden Mengenai Karyawan selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal yang baru dan berguna.....	50
Tabel 4. 13 Jawaban Responden Mengenai Setiap karyawan selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien .....	51
Tabel 4. 14 Jawaban Responden Mengenai Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan .....	52
Tabel 4. 15 Jawaban Responden Mengenai Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.....	53
Tabel 4. 16 Rekapitulasi dan Rata-Rata Tanggapan Responden variabel Budaya Organisasi	54
Tabel 4. 17 Hasil Statistik Variabel Budaya Organisasi.....	55
Tabel 4. 18 Jawaban Responden Mengenai Perusahaan telah memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarga.....	56
Tabel 4. 19 Jawaban Responden Mengenai Tingkat kebutuhan fisiologis karyawan dan keluarganya sudah terpenuhi.....	57
Tabel 4. 20 Jawaban Responden Mengenai Perusahaan menyediakan jaminan kesehatan....	58
Tabel 4. 21 Jawaban Responden Mengenai Perusahaan memberikan jaminan hari tua.....	59

Tabel 4. 22 Jawaban Responden Mengenai Lingkungan perusahaan seperti keluarga .....	60
Tabel 4. 23 Jawaban Responden Mengenai Hubungan baik tercipta antara karyawan dan atasan.....	61
Tabel 4. 24 Jawaban Responden Mengenai Karyawan bekerja secara maksimal untuk mendapatkan penghargaan dari atasan.....	62
Tabel 4. 25 Jawaban Responden Mengenai Karyawan bekerja dengan giat agar meraih prestasi kerja yang diharapkan.....	63
Tabel 4. 26 Jawaban Responden Mengenai Keinginan untuk memiliki jabatan yang lebih tinggi .....	64
Tabel 4. 27 Jawaban Responden Mengenai Kesempatan untuk mengembangkan diri di dalam perusahaan.....	65
Tabel 4. 28 Rekapitulasi dan Rata-Rata Tanggapan Responden variabel Motivasi Kerja .....	66
Tabel 4. 29 Hasil Statistik Variabel Motivasi Kerja.....	67
Tabel 4. 30 Hasil Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman .....	68

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian.....	26
Gambar 4. 1 Jenis Kelamin Responden .....	37
Gambar 4. 2 Usia Responden.....	38
Gambar 4. 3 Masa Kerja Responden .....	39

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Permasalahan**

Menghadapi era globalisasi yang semakin berkembang pesat, setiap negara berkembang diharuskan untuk memperbaiki dan melakukan peningkatan mutu dan kualitas setiap bidang kehidupan. Terlebih belakangan dunia menghadapi krisis global yang dampaknya masih terasa disetiap kalangan masyarakat dunia, termasuk Indonesia, khususnya di bidang ekonomi. Tingginya inflasi terjadi pada perekonomian Indonesia, sehingga terjadilah resesi ekonomi, dimana ekonomi mengalami masa-masa sulit. Salah satu bidang usaha yang menjadi tonggak pembangunan ekonomi di Indonesia yaitu adanya Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Menurut UU No. 19 Tahun 2003 menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Negara merupakan salah satu pelaku kegiatan ekonomi dalam perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi. Namun, peran Badan Usaha Milik Negara (BUMN) bukan semata-mata hanya mencari keuntungan sebesar-besarnya, tetapi juga harus bisa berkontribusi terhadap pembangunan. Sebagai agen pembangunan (*agent of development*) di bidang infrastruktur.

Struktur di dalam organisasi dibuat untuk menjalankan perusahaan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing jabatan. Struktur organisasi secara jelas mampu memisahkan tanggung jawab dan wewenang anggotanya. Jika dalam suatu bisnis atau perusahaan tidak memiliki komponen penting dalam struktur organisasi tersebut bisa jadi akan mengalami gangguan kedepannya, salah satunya dalam hal alur manajemen dan pengelolaan. Struktur organisasi sangat berkaitan erat dengan individu-individu di dalam organisasi. Struktur organisasi harus diisi dengan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan memiliki keahlian yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Struktur organisasi yang baik tanpa SDM yang tidak sesuai hanya akan menghasilkan kinerja yang tidak optimal. Intinya, SDM yang terdiri dari pimpinan dan karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam mengelola suatu organisasi, karena SDM merupakan motor penggerak organisasi sehari-hari.

Setiap organisasi juga mempunyai suatu sistem yang khas, sebagai bentuk kepribadian dan jati diri organisasi tersebut. Sistem tersebut membentuk sebuah budaya yang berlaku bagi setiap unsur dan elemen di dalam organisasi, yang biasa disebut dengan budaya organisasi (*corporate culture*) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai - nilai (Values), keyakinan - keyakinan, asumsi - asumsi atau norma - norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah - masalah organisasi (Darodjat 2015).

Budaya organisasi itulah yang mengatur dan menyatukan nilai-nilai yang berbeda dari setiap anggota organisasi sehingga tercipta kesamaan arah dan persepsi dalam bekerja, dan nilai-nilai yang terkandung di dalam budaya organisasi itulah yang menjadi acuan organisasi untuk mengarahkan, mengelola dan mengatur SDM dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Itu sebabnya, budaya organisasi tidak dapat terlepas dari individu dalam organisasi tersebut.

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia dalam konteks ini adalah karyawan, bukan hanya sebagai alat dalam produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi dan segala aktivitas organisasi. Dalam budaya organisasi, karyawan juga merupakan faktor sentral yang menjadi penentu keberhasilan budaya tersebut. Nilai-nilai yang dianut dan dihayati karyawan akan mendasari perilaku kerja dan menjadi pedoman dalam mengarahkan perilaku. Semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmennya terhadap nilai-nilai tersebut, maka akan semakin kuat budaya organisasi. Budaya yang kuat merupakan alat yang sangat efektif untuk mengatur tingkah laku karyawan dan dapat memberikan pemahaman yang jelas pada karyawan tentang cara menyelesaikan permasalahan yang ada disekitarnya.

Pentingnya budaya organisasi di sebuah perusahaan secara keseluruhan, maka perlu dilakukan suatu pengelolaan budaya organisasi secara optimal. Hal itu dilakukan demi terciptanya suatu kondisi yang kondusif bagi karyawan. Suasana yang kondusif ini dapat memicu motivasi kerja karyawan sehari-hari. Motivasi ini akan mempengaruhi produktivitas organisasi secara keseluruhan. Dari produktivitas perusahaan yang baik akan menghasilkan citra dan *image* perusahaan yang baik dan positif di mata masyarakat sebagai faktor eksternal perusahaan.

Pada dasarnya sebuah organisasi atau perusahaan bukan saja mengharapkan para karyawannya yang mampu, cakap dan terampil. Tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu, motivasi kerja sangat penting dan dibutuhkan untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.



Karyawan dapat bekerja dengan produktivitas tinggi karena dorongan motivasi kerja.

Menurut Mangkunegara (2016) berpendapat bahwa motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan. Namun perlu disadari bahwa pengetahuan mengenai budaya organisasi masih tergolong langka dan belum semua organisasi di Indonesia memiliki serta menerapkannya ke dalam pedoman, kepercayaan, kebiasaan, ataupun tuntutan dalam bersikap dan berperilaku para karyawannya. Itu sebabnya, peneliti tertarik untuk mengkaji masalah ini. Salah satu organisasi yang meyakini pentingnya budaya organisasi adalah PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan.

PT Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) merupakan organisasi yang termasuk dalam kelompok usaha PT Jasamarga (Persero) Tbk. Organisasi yang termasuk salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). JMTO tidak hanya berorientasi kepada keuntungan maksimal namun sebagai agen pembangunan infrastruktur, layaknya peran BUMN di Indonesia. Sebagaimana organisasi lainnya, JMTO memiliki budaya organisasi sebagai pedoman bagi seluruh insan JMTO dalam berkarya. AKHLAK adalah tata nilai yang menjadi budaya organisasi di JMTO. AKHLAK merupakan singkatan dari 6 (enam) tata nilai budaya kerja yaitu:

Tabel 1. 1 Tata Nilai PT Jasamarga Tollroad Operator

<b>TATA NILAI</b>	
<b>AMANAH</b>	Memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
<b>KOMPETEN</b>	Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
<b>HARMONIS</b>	Saling peduli dan menghargai perbedaan.
<b>LOYAL</b>	Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara.
<b>ADAPTIF</b>	Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
<b>KOLABORATIF</b>	Membangun kerja sama yang sinergis.

Sumber: <https://jmtoco.id/info-perusahaan> 2020

Berdiri sejak tahun 2015, membuat JMTO masih harus berbenah diri dalam segala aspek. Diberi kepercayaan oleh Jasamarga yang disini disebut pemberi kerja sebagai anak usaha yang mengoperasikan seluruh jalan tol Jasamarga, membuat JMTO harus bekerja lebih ekstra untuk menumbuhkan kepercayaan pemberi kerja.

Selain pembenahan aspek teknis perusahaan, JMTO juga harus terus berbenah dalam sisi pengembangan SDM. Perubahan yang terus terjadi di bidang layanan jalan tol membuat JMTO harus mempunyai tata nilai yang fleksibel terhadap setiap perubahan yang terjadi. Penyampaian tata nilai harus terus dilakukan agar standar pelayanan prima tetap memenuhi target dan meningkatkan motivasi tinggi kepada

karyawan. Berikut adalah absensi karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan

Tabel 1. 2 Tabel Akumulasi Rencana dan Realisasi Kehadiran Pengumpul Tol Tahun 2017-2019

Tahun	Kehadiran		Penyebab Ketidakhadiran					Total	Hadir	Tidak Hadir
	Rencana (hari)	Realisasi (hari)	S	I	TK	CAP	D		(dalam %)	(dalam %)
2017	9600	9564	12	5	5	8	6	36	99.6%	0.4%
2018	9600	9550	20	5	5	9	11	50	99.4%	0.6%
2019	9600	9540	25	6	5	10	14	60	99.3%	0.7%

Sumber: Dokumen TU PT JMTO Gerbang Tol Sentul Selatan (data diolah, 2020)

Berdasarkan tabel 1.2 diketahui bahwa jumlah karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan yang berjumlah 40 orang memiliki rencana kehadiran 9600 hari per tahunnya akumulasi dari total 40 orang karyawan, masih memiliki presentase ketidakhadiran yang cukup tinggi diatas 0.2%. Karena menurut wawancara dengan staf Tata Usaha (TU) Ibu Kumala, tingkat kehadiran dalam setahun tidak boleh lebih dari 0.2%.

Tabel 1. 3 Keterlambatan Pengumpul Tol Tahun 2017-2019

BULAN	Jumlah Karyawan	Tahun 2017		Tahun 2018		Tahun 2019	
		Tepat Waktu	Terlambat	Tepat Waktu	Terlambat	Tepat Waktu	Terlambat
Januari	40	35	5	32	8	30	10
Februari	40	37	3	35	5	33	7
Maret	40	34	6	31	9	30	10
April	40	33	7	35	5	33	7
Mei	40	38	2	37	3	36	4
Juni	40	30	10	32	8	32	8
Juli	40	36	4	34	6	33	7
Agustus	40	32	8	36	4	32	8
September	40	35	5	30	10	35	5
Oktober	40	37	3	31	9	37	3
November	40	29	11	33	7	34	6
Desember	40	39	1	37	3	30	10
JUMLAH		415	65	403	77	395	85

Sumber: Dokumen TU PT JMTO Gerbang Tol Sentul Selatan 2020

Terlihat dari tabel 1.3 bahwa terdapat keterlambatan yang cukup banyak dari total 40 karyawan yang ada di PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan. Di bulan Juni pada tahun 2017 keterlambatan sangat besar, yaitu 10 karyawan terlambat. Selanjutnya pada bulan September 2018 juga ada 10 karyawan terlambat, yang terbesar sepanjang tahun 2018. Dan terakhir di bulan Desember 2019 juga merupakan keterlambatan terbesar sepanjang tahun 2019 yaitu 10 orang terlambat.

Bentuk komunikasi yang dilakukan sebagai upaya sosialisasi dan implementasi budaya organisasi diwujudkan dalam berbagai bentuk, antara lain pemberian buku yang isinya tentang peraturan-peraturan dan tata nilai yang berlaku di perusahaan, pemberian materi AKHLAK di setiap pelatihan, penulisan tata nilai di setiap *ID Card* karyawan, penempatan atau peletakkan tata nilai di setiap kantor gerbang tol yang mudah terbaca oleh karyawan, serta pelaksanaan *briefing* di setiap awal tugas sebelum seluruh karyawan melaksanakan aktivitas.

Dalam hal penyampaian tata nilai perusahaan, kepala *shift* berperan penting untuk mengemban misi dalam mensosialisasikan, memelihara dan menerapkan tata nilai perusahaan di setiap kantor gerbang tol. Ini harus terus disampaikan kepada karyawan pengumpul tol sebagai *frontliner* pelayanan jalan tol. Pengumpul tol merupakan ujung tombak JMTO, jika pengumpul tol tidak menunjukkan pelayanan yang prima, perusahaan akan dinilai buruk oleh pengguna jalan.

Bapak Supriyadi selaku Kepala *Shift* Gerbang Tol Sentul Selatan saat diwawancara oleh penulis mengatakan bahwa keluhan pengguna jalan masih terus terjadi. Keluhan yang terjadi biasanya berupa struk atau tanda terima pembayaran tol yang tidak keluar dari mesin GTO, hal ini berarti mencerminkan penanganan yang lamban oleh petugas di lapangan. Dalam tata nilai perusahaan disebutkan *Customer Focus* yang berarti memberikan pelayanan yang terbaik dan berkelanjutan kepada pelanggan di seluruh rantai proses bisnis sesuai kebutuhan dan harapan pelanggan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat tergambarkan adanya kesenjangan antara budaya organisasi dan motivasi kerja karyawan. Penguatan budaya adalah sebagai alat yang sangat efektif untuk mengatur tingkah laku pegawai yang dan dapat memberikan pemahaman yang jelas tentang cara menyelesaikan permasalahan yang ada di sekitar organisasi, maka hal tersebut sangat berpengaruh terhadap perilaku karyawan. Memiliki budaya organisasi yang sangat kuat menjadi perhatian besar pihak organisasi. Hal tersebut dimaksudkan

agar karyawan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja dan layanan yang lebih baik dan senantiasa optimal.

Maka permasalahan yang akan diangkat penulis dalam penelitian berbentuk skripsi ini berdasarkan uraian latar belakang di atas adalah : **“Hubungan Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja Karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan”**.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Dalam penjelasan di atas dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Salah satu indikasi kurang optimalnya motivasi kerja karyawan adalah kurang kuatnya budaya organisasi yang diterapkan.
2. Penyampaian budaya organisasi atau tata nilai perusahaan yang dilakukan oleh organisasi dirasa kurang mengingat masih adanya keterlambatan dan absensi oleh karyawan.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka ditarik kesimpulan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana budaya organisasi yang diterapkan di PT Jasamsarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan?
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan di PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan?
3. Bagaimana hubungan budaya organisasi dengan motivasi kerja karyawan di PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Penelitian dimaksudkan untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan identifikasi masalah pada PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan, selain itu juga untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dan motivasi kerja karyawan pada PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk menjelaskan penerapan budaya organisasi yang terdapat pada PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan.
2. Untuk memberikan gambaran mengenai kondisi motivasi kerja karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan.
3. Untuk menjelaskan hubungan budaya organisasi dengan motivasi kerja karyawan di PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1. Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada PT Jasamarga Tollroad Operator, khususnya PT JMTO Gerbang Tol Sentul Selatan tentang implementasi budaya organisasi yang sudah ada, dan menjadi acuan untuk memperbaiki kekurangan yang ada.

#### **2. Kegunaan Akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadikan acuan maupun tambahan sebagai referensi peneliti selanjutnya bila tertarik melakukan penelitian yang sama dengan tema/judul mengenai hubungan budaya organisasi dengan motivasi kerja karyawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun lata-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Mengatur karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah suatu hal yang sangat sulit sekali dan bersifat kompleks, karena karyawan merupakan individu-individu yang berdiri sendiri. Dimana dari setiap individu mempunyai sifat dan perilaku yang berbeda-beda. Hal ini dapat dilihat dari latar belakang kehidupan, pendidikan, status sosial, keinginan dan adat istiadat.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berhubungan dengan rancangan dalam suatu organisasi untuk mewujudkan sasaran atau tujuan organisasi. Adapun definisi MSDM menurut para ahli adalah sebagai berikut.

Menurut Hasibuan (2016) “Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu ilmu seni dalam mengatur proses hubungan dan proses tenaga kerja agar efektif dan efisien serta membantu mewujudkan tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.”

Menurut Dessler (2015) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.”

Dari berbagai penjelasan ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hamali (2016) fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengadaan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, pemberhentian.

#### **1. Perencanaan**

Perencanaan berarti menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dilakukan dan merupakan fungsi terpenting diantara semua fungsi manajemen.

#### **2. Pengorganisasian**

Pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses penciptaan hubungan antara berbagai fungsi, personalia, dan faktor – faktor fisik agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat bermanfaat serta terarah pada suatu tujuan.

#### **3. Pengarahan**

Agar tidak terjadi konflik dalam perusahaan, diperlukan pengarahan dalam bentuk tindakan yang mengusahakan agar semua anggota organisasi melakukan kegiatan yang sudah ditentukan sehingga tujuan perusahaan pun tercapai.

#### **4. Pengadaan**

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pengawal yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

#### **5. Pengendalian**

Pengendalian merupakan aktivitas untuk mengoreksi adanya penyimpangan – penyimpangan dan hasil yang telah dicapai, dibandingkan dengan rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **6. Pengembangan**

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

#### **7. Kompensasi**

Kompensasi adalah pemberian jasa langsung (Direct) dan tidak langsung (Indirect), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerja sama yang baik dan saling menguntungkan.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan perusahaan.

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab – sebab lainnya.

Sehingga dapat diartikan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia menurut uraian di atas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. Dimana fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut sangat menunjang kegiatan-kegiatan yang ada pada perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

### 2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hamali (2016) tujuan sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang yang terpengaruh. Manajemen sumber daya manusia mengandung 4 (empat) tujuan sebagai berikut:

#### a. Tujuan Sosial (*Social Objectives*)

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

#### b. Tujuan Organisasional (*organization objective*)

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.



c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Tujuan Individual

Tujuan Individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan rencah, ketidak hadiran, bahkan sabotase.

Dari tujuan manajemen sumber daya manusia menurut para ahli dapat diartikan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki dan meningkatkan kontribusi produktif tenaga kerja atau karyawan terhadap organisasi atau perusahaan untuk mencapai produktivitas dengan cara yang sesuai dengan nilai sumber daya manusia yang berlaku.

#### **2.1.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2016) manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan tujuan tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini yang berarti manajemen sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen , MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencangkup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif serta efisien sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specificastion*, *job requirement* dan *job evaluation*;
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penetapan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*;
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian;
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang;
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan khususnya;
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis;
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh;
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan dan penilaian prestasi karyawan;
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal;

10. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peranan manajemen sumber daya manusia adalah menetapkan jumlah, kualitas, menetapkan seleksi, menetapkan kesejahteraan dan penetapan tenaga kerja secara efektif yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

## **2.2 Budaya Organisasi**

### **2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah rangkaian sistem prinsip yang diakui bersama dan diaplikasikan oleh seluruh elemen organisasi. Hal ini menjadi pembeda antara organisasi satu dengan yang lainnya. Banyak pengertian budaya organisasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli, beberapa diantaranya adalah sebagai berikut:

Menurut Robbins (2015) “Budaya organisasi yang kuat memberikan karyawan suatu pemahaman yang jelas dari tugas-tugas yang diberikan oleh para organisasi, budaya organisasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya.”

Menurut Sutrisno (2015) “Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai (*value*), asumsi-asumsi (*assimptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota oranganisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan)”.

Menurut Robbins and Coulter (2012) “Budaya organisasi sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak”.

Menurut Mc Shane and Von Glinow (2016).“*Organizational culture consist of the values and assumptions share within an organizational. It definess what is important and unimportant in the company and consequently, directs everyone in the organizational toward the “right way” of doing things*” Budaya organisasi terdiri dari asumsi-asumsi dasar yang dipelajari baik sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dalam proses penyesuaian dengan lingkungannya, maupun sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dari dalam organisasi, antar unit-unit organisasi yang berkaitan dengan integrasi.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat berubah, yaitu bila asumsi dasar yang digunakan dalam memecahkan masalah (eksternal dan internal) ternyata tidak absah dan perlu diganti dengan asumsi dasar lain.

### **2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Edison (2016) untuk menunjukkan kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang konstruktif atau kuat dan untuk mencapai hal itu perlu pemenuhan-pemenuhan sebagai berikut:

1. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati peraturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan yang tinggi;

2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Dimana mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengerjakannya dengan antusias;

3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal;

4. Performance

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kualitas, mutu dan efisiensi;

5. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota.

Berdasarkan beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik budaya organisasi mencakup hal-hal tentang nilai, aturan, keterlibatan individu, kesadaran dalam setiap diri individu dan perilaku dalam organisasi tersebut.

### 2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2015) menyatakan bahwa fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Berperan sebagai tapal batas yang secara jelas membedakan organisasi dengan organisasi lain;
2. Sebagai identitas bagi anggotanya;
3. Mempermudah timbulnya komitmen yang secara luas;
4. Memantapkan sistem sosial yang membantu mempersatukan organisasi;
5. Sebagai pemandu dalam pembentukan sikap serta perilaku karyawan.

Menurut Schermerhorn dan Hunt dalam Moerheiono (2012:) budaya organisasi berfungsi:

1. Memberikan identitas organisasi pada karyawan;
2. Mempermudah komitmen kolektif dimana para karyawan bangga menjadi bagian dari organisasi;
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial, stabilitas sistem sosial mencerminkan taraf dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur dengan efektif.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi adalah sebagai pembeda, perekatan sosial, identitas yang terbentuk sikap dan perilaku pegawai serta mempermudah timbulnya komitmen dalam lingkungan eksternal maupun internal.

### 2.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Deal dan Kennedy dalam Susanto (2015) mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi meliputi:

1. *Leadership*, dimana suatu organisasi harus mempunyai pemimpin yang bisa diteladani dan didengar oleh bawahannya;
2. Komunikasi, proses komunikasi harus dilaksanakan secara konsisten dan rutin, sehingga perbedaan budaya yang dibawa dari masing-masing individu yang berbeda latar belakangnya akan mengalami integrasi persamaan dengan tujuan organisasi;
3. Motivasi, merupakan pemberian daya penggerak dan menciptakan kegairahan seseorang dalam bekerja agar dapat saling bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan,

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor budaya organisasi adalah lingkungan usaha, nilai-nilai yang merupakan konsep

dasar dan keyakinan suatu organisasi yang meliputi kepemimpinan, keteladanan, komunikasi motivasi, inovasi, ritual dan jaringan kultural sangat diperlukan untuk pembentukan dan pengembangan dalam organisasi.

### **2.2.5 Indikator Budaya Organisasi**

Terdapat teori mengenai indikator budaya organisasi. Salah satunya indikator budaya organisasi Robbins (2015), mengemukakan beberapa indikator budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan risiko  
Kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovasi dan mengambil risiko;
2. Perhatian ke hal yang rinci/detail  
Kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail;
3. Orientasi hasil  
Kadar seberapa jauh manajer berfokus pada hasil atau keluaran bukannya pada cara mencapai hal itu;
4. Orientasi orang  
Kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi;
5. Orientasi tim  
Kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasar tim bukannya perorangan;
6. Keagresifan  
Kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing bukannya pada bekerjasama;
7. Kemantapan/stabilitas  
Kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status quo yang kontras dengan perubahan.

Menurut Edison (2016) menyatakan bahwa indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Kesadaran diri  
Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

2. Keagresifan  
Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis.
3. Kepribadian  
Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
4. Performa  
Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu dan efisien.
5. Orientasi tim  
Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapat hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

Menurut Lasmi (2016), menyatakan bahwa indikator budaya organisasi yaitu:

1. Lingkungan usaha, lingkungan ditempat perusahaan beroperasi menentukan hal-hal yang harus dikerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan;
2. Nilai-nilai, yang merupakan konsep dasar dan keyakinan suatu organisasi;
3. Panutan atau keteladanan, orang-orang yang menjadi panutan atau keteladanan karyawan lainnya karena keberhasilan;
4. Upacara-upacara (ritual), acara-acara rutin yang dilakukan oleh keyakinan suatu organisasi dalam rangka memberikan penghargaan atas anggotanya;
5. *Network*, jaringan komunikasi informasi dalam organisasi yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai budaya organisasi

## **2.3 Motivasi Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Dalam pengertian umum, motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan ke arah suatu tujuan tertentu. Batasan mengenai motivasi sebagai “*The process by which behavior is energized and directed.*” (suatu proses, dimana tingkah laku tersebut dipupuk dan diarahkan) para ahli psikologi memberikan kesamaan antara motif dan *needs* (dorongan, kebutuhan). Dari batasan di atas dapat disimpulkan bahwa motif adalah yang melatarbelakangi individu untuk berbuat mencapai tujuan tertentu.

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2015) “Motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.”

Menurut Mangkunegara (2016) “Motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.”

Menurut Sedarmayanti (2015) “Motivasi merupakan timbulnya perilaku yang mengarah pada tujuan tertentu dengan penuh komitmen sampai tercapainya tujuan yang dimaksud.”

Menurut Sutrisno (2016) “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai factor pendorong perilaku seseorang.”

Menurut Armstrong (2012) “*Motivation is generally defined as an internal state that induces an employee to engage in particular behaviours, or as a set of factors that cause employees to behave in certain ways, but it is extremely complex.*”

Dari beberapa pendapat para ahli di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah kekuatan (dorongan) yang ada di dalam diri seseorang untuk melakukan suatu aktivitas untuk memenuhi kebutuhannya.

### **2.3.2 Bentuk-bentuk Motivasi**

Menurut Nawawi (2015) membedakan 2 (dua) bentuk motivasi tersebut adalah sebagai berikut:

#### **1. Motivasi Intrinsik**

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat akan pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif dimasa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan dirinya secara maksimal;

#### **2. Motivasi Ekstrinsik**

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dengan bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain.

Menurut Donni Juni Priansa (2016) teori motivasi yang sudah lazim dipakai untuk menjelaskan sumber motivasi sedikitnya bisa digolongkan menjadi dua, yaitu sumber motivasi dalam diri atau motivasi intrinsik dan sumber motivasi dari luar atau motivasi ekstrinsik.

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik muncul karena motif yang timbul dari dalam diri pegawai, motif ini aktif atau berfungsi tanpa adanya rangsangan dari luar.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik muncul karena adanya rangsangan dari luar.

Menurut Irham Fahmi (2014) bentuk-bentuk motivasi adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Ekstrinsik (dari luar)

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik;

2. Motivasi intrinsik (dari dalam)

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

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk meningkatkan produktifitas, kreativitas, loyalitas, menciptakan lingkungan yang kondusif dan memupuk rasa tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan.



### 2.3.3 Tujuan Pemberian Motivasi

Dalam pemberian motivasi memiliki tujuan yang sama yaitu untuk merangsang dan mendorong individu agar bekerja lebih giat, efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan.

Menurut Hasibuan (2016) tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Menurut Danang Sunyoto (2015) tujuan motivasi kerja adalah:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
6. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

Menurut Kadarisman (2012), pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja pada karyawan adalah:

1. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan;
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja;
3. Meningkatkan disiplin kerja;
4. Prestasi kerja;
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab;
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi; dan
7. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk meningkatkan produktivitas, kreativitas, loyalitas, menciptakan lingkungan yang kondusif dan memupuk rasa tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan.

### 2.3.4 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016) mengungkapkan bahwa motivasi kerja seorang karyawan dapat diukur dengan menggunakan indikator di bawah ini:

1. Kebutuhan Fisiologis
2. Kebutuhan Keamanan
3. Kebutuhan Sosial
4. Kebutuhan penghargaan
5. Kebutuhan Aktualisasi diri

Indikator menurut teori Herzberg dikenal dengan model dua faktor, Muhammad Busro (2018) yaitu:

1. Faktor Motivasional (Intrinsik), yaitu tergolong dalam faktor intrinsik adalah:
  - a. Prestasi;
  - b. Pengakuan;
  - c. Tanggung jawab;
  - d. Kesempatan untuk maju;
  - e. Kerjaan itu sendiri.
2. Faktor Hygiene atau pemeliharaan (Ekstrinsik), yang tergolong dalam faktor ekstrinsik adalah:
  - a. Kondisi kerja fisik;
  - b. Hubungan antar pribadi;
  - c. Kebijakan administrasi;
  - d. Pengawasan;
  - e. Gaji.

Dari indikator di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator motivasi kerja terdiri dari prestasi, kebutuhan dan penghargaan.

Motivasi Kerja Mangkunegara (2016) sebagai berikut :

1. Tanggung Jawab  
Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya
2. Prestasi Kerja  
Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya
3. Peluang Untuk Maju  
Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan
4. Pengakuan Atas Kinerja  
Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.

5. Pekerjaan yang menantang  
Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaanya di bidangnya

## 2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

### 2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama Penulis dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Rima Handayani (2016) Hubungan Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Dan Dosen Tetap Pada Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, Jakarta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Motivasi Kerja</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisis Deskriptif</li> <li>- Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman</li> <li>- Uji t</li> </ul>	<p>Berdasarkan hasil analisis menyebutkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan organisasi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila Jakarta.</p> <p>Dalam rangka peningkatan penerapan budaya organisasi untuk meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan dan dosen tetap di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, ada 9 (sembilan) aspek yang menjadi prioritas bagi karyawan dan dosen tetap. Yaitu aspek-aspek ; komunikasi, dukungan institusi, sistem penghargaan, pertumbuhan, pengembangan, pengakuan, integrasi, disiplin dan inisiatif.</p>
2	Sumartini (2012) Hubungan budaya organisasi dengan motivasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Motivasi Kerja</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisis Deskriptif</li> <li>- Analisis Koefisien Korelasi</li> </ul>	<p>adanya hubungan yang sangat kuat, dan taraf signifikansi (p) sebesar 0.000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil</p>

N O	Nama Penulis dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	dan kinerja karyawan pada PT. Pertamina Surabaya		Rank Spearman Uji Simultan dan Uji parsial	<p>daripada taraf signifikansi 0.05 (p 0.05), ini berarti korelasi tersebut signifikan pada 1 s.d 0,000. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan motivasi kerja. Sedangkan untuk hipotesis kedua adalah untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Berdasarkan perhitungan korelasi antara kinerja terhadap budaya organisasi, diperoleh koefisien korelasi sebesar 0.352, dan taraf signifikansi (p) sebesar 0.018. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil daripada taraf signifikansi 0.05 (p 0.05), ini berarti korelasi tersebut signifikan pada 1 s.d 0.005. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada perusahaan yang sejenis tetapi berskala besar dengan tujuan untuk mengetahui apakah Budaya organisasi berpengaruh terhadap Motivasi dan Kinerja karyawan berlaku pula bagi perusahaan yang berskala besar. Hal ini</p>

No	Nama Penulis dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				perlu dilakukan karena kemungkinan yang terjadi adalah adanya perbedaan pengaruh motivasi terhadap Kepuasan kerja karyawan antara perusahaan skala menengah dan besar, disamping itu apakah ada perbedaan kepuasan kerja dan kinerja antara perusahaan skala menengah dan besar.
3	Eviyan Ihsani (2017) Hubungan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Mitra Konservasi Indonesia (Cico Resort)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Produktivitas Kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisis Deskriptif</li> <li>- Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman</li> </ul>	Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis diketahui bahwa Terdapat hubungan budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan di CICO RESORT dengan $r_s = 0,549$ . Artinya Budaya Organisasi dengan Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Mitra Konservasi Indonesia (Cico Resort) mempunyai hubungan yang sedang. Budaya Organisasi dapat mempengaruhi turun naiknya Produktivitas Kerja sebesar 30,14% sedangkan sisanya sebesar 69,86% dipengaruhi oleh faktor lain di luar Budaya Organisasi, dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,204 > 2,021$ . Artinya terdapat hubungan yang nyata dan positif antara Budaya Organisasi dengan Produktivitas Kerja Karyawan.
4	Ida Ayu Indah	- Budaya	- Analisis	Hasil penelitian

No	Nama Penulis dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Giantari (2017) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur	Organisasi - Motivasi Kerja - Kinerja karyawan	Deskriptif - Analisis regresi linier berganda - Uji Parsial dan Uji simultan	menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan.Selanjutnya ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik dan motivasi kerja semakin tinggi maka dapat memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan.
5	Elva Riwan (2014) Hubungan Budaya Organisasi Dengan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Gugus I, Ii Dan Iii Kecamatan Batang Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu Riau	- Budaya Organisasi - Motivasi Kerja	- Analisis Deskriptif - Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman	Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri Gugus I, II dan III Kecamatan Batang Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu Riau berada pada kategori cukup baik. Tingkat budaya organisasi berada pada kategori baik. Terdapat hubungan yang signifikan antara Budaya Organisasi dengan Motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri Gugus I, II dan III Kecamatan Batang Cenaku

N O	Nama Penulis dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				Kabupaten Indragiri Hulu. Artinya budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru.

#### 2.4.2 Kerangka Pemikiran

Budaya organisasi erat kaitanya dengan nilai-nilai, norma, etika dan sikap kerja yang dipegang bersama-sama oleh setiap komponen organisasi yang ada, karena berbagai unsur tersebut dapat dijadikan pedoman dalam mengawasi perilaku setiap karyawan, cara mereka berfikir, berinteraksi, dan bekerjasama dengan semua karyawan yang akan membuat suatu keberhasilan dari tujuan perusahaan dengan kinerja yang lebih baik.

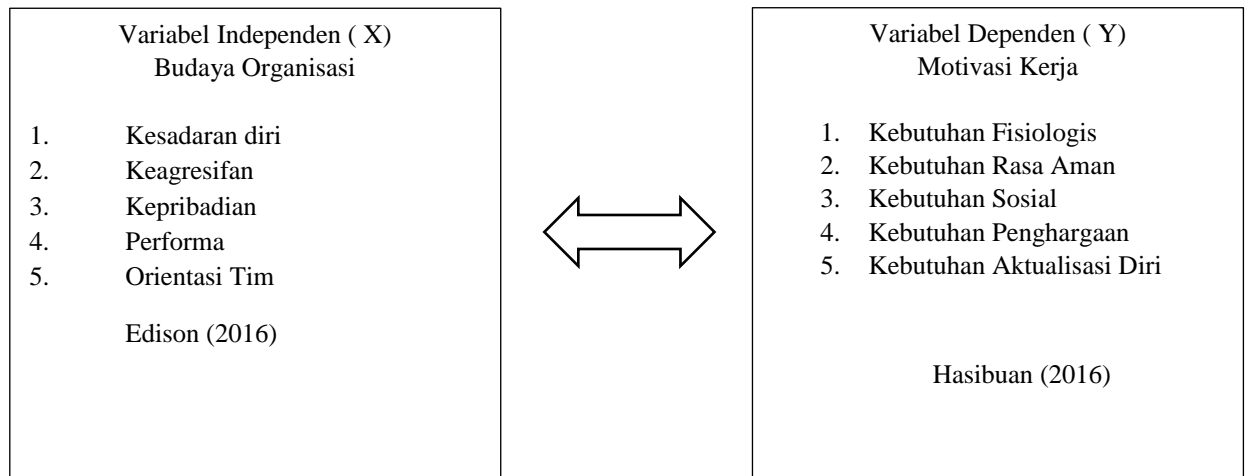
Setiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang berbeda, Budaya organisasi menjadi ciri khas suatu perusahaan dalam menggambarkan perilaku dan tindakan anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Akan tetapi sangat sulit untuk menanamkan budaya organisasi di dalam perusahaan karena anggota organisasi berasal dari latar belakang yang berbeda, perbedaan usia dan perbedaan yang lainnya. Dan Tugas perusahaan dalam hal ini yaitu untuk menjadi jembatan dari perbedaan-perbedaan yang ada, Budaya organisasi akan menjadi cerminan dan nilai-nilai yang diangkat oleh semua karyawan di dalam perusahaan.

Motivasi adalah salah satu faktor yang mendorong seseorang yang berperilaku tertentu kearah tujuan yang akan dicapainya. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Seseorang yang termotivasi yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi dimana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi hanya memberi upaya minimum.

Pada penelitian ini akan dicari bagaimana hubungan budaya organisasi dengan motivasi kerja karyawan yang ada di dalam perusahaan. Apakah budaya organisasi memiliki peran yang tinggi dalam meningkatkan motivasi kerja organisasi .

Penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang sudah dilakukan oleh Handayani (2016), Berdasarkan hasil analisis menyebutkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan organisasi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila Jakarta. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Sumartini (2012) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel-variabel penelitian memiliki hubungan yang positif antara budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Perusahaan terus meningkatkan kinerja karyawan dengan upaya-upaya yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan kerangka penelitian di atas penulis menggambarkan konstelasi penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian

## 2.5 Hipotesis Penelitian

1. Diduga terdapat hubungan antara Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja Karyawan pada PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan



## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan yaitu Verifikatif dengan menggunakan metode *Explanatory Survey*. Jenis dan metode penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis antar variabel yang telah dibuat, digunakan untuk menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel. Melalui penelitian ini diharapkan dapat diketahui hubungan budaya organisasi dengan motivasi kerja karyawan pada PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan.

### **3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian**

#### **3.2.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah variabel yang dijadikan sebagai penelitian, terdapat dua variabel yaitu Budaya Organisasi sebagai variabel X (independent) dan Motivasi Kerja sebagai variabel Y (dependent).

#### **3.2.2 Unit Analisis**

Unit analisis yang digunakan adalah berupa individual, yaitu sumber data yang diperoleh dari 40 responden yang merupakan karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan.

#### **3.2.3 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian yaitu di kantor PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan, Jalan Akses Tol Jagorawi No. 70, Cipambuan, Kecamatan Babakan Madang, Bogor, Jawa Barat 16810.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian**

#### **3.3.1 Jenis Data Penelitian**

Jenis data yang diteliti adalah data kualitatif dan kuantitatif.

1. Data Kualitatif

Yaitu data yang diperoleh dari hasil observasi, survei dan wawancara berupa uraian/penjelasan mengenai variabel yang diteliti

2. Data Kuantitatif

Yaitu berupa angka mengenai absensi dan target pencapaian karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan.

### 3.3.2 Sumber Data Penelitian

#### 1. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh secara langsung melalui observasi, survei, wawancara dan menyebarkan kuesioner kepada responden mengenai variabel yang diteliti yaitu budaya organisasi dengan motivasi kerja.

#### 2. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari penyedia data dalam hal ini adalah bagian Tata Usaha PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan.

### 3.4 Operasionalisasi Variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah variabel bebas (*Independent*), yaitu Budaya Organisasi dan variabel terikat (*Dependent*) dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja.

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel

Hubungan Budaya Organisasi Dengan Motivasi Kerja Pada PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala
Budaya Organisasi (X)	Kesadaran Diri	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Karyawan selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.</li><li>2. Karyawan menaati aturan-aturan yang ada.</li><li>3. Karyawan melakukan usaha-usaha untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan.</li></ol>	Ordinal
	Keagresifan	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Karyawan penuh inisiatif dan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan.</li><li>2. Karyawan menetapkan rencana dan menyelesaikan dengan baik.</li></ol>	Ordinal
	Kepribadian	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Setiap karyawan saling menghormati dan memberikan salam pada saat berjumpa</li><li>2. Karyawan menunjukkan sikap toleransi</li><li>3. Karyawan saling membantu</li></ol>	Ordinal
	Performa	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Karyawan selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya.</li><li>2. Karyawanb selalu berinovasi untuk</li></ol>	Ordinal

		<p>menemukan hal-hal yang abru dan berguna.</p> <p>3. Setiap karyawan selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien.</p>	
	Orientasi Tim	<p>1. Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan.</p> <p>2. Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.</p>	Ordinal
Motivasi Kerja	Kebutuhan Fisiologis	<p>1. Perusahaan telah memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarga</p> <p>2. Tingkat kebutuhan fisiologis sudah terpenuhi</p>	Ordinal
	Kebutuhan Rasa Aman	<p>1. Perusahaan menyediakan jaminan kesehatan</p> <p>2. Perusahaan memebrikan jaminan hari tua</p>	Ordinal
	Kebutuhan Sosial	<p>1. Lingkungan perusahaan seperti keluarga</p> <p>2. Hubungan baik tercipta antara karaywan dan atasan</p>	Ordinal
	Kebutuhan Penghargaan	<p>1. Karyawan bekerja dengan maksimal</p> <p>2. Karyawan bekerja dengan giat</p>	Ordinal
	Kebutuhan Aktualisasi Diri	<p>1. Keinginan untuk memiliki jabatan yang lebih tinggi</p> <p>2. Kesempatan untuk mengembangkan diri dari perusahaan</p>	Ordinal

### 3.5 Metode Penarikan Sampel

Penelitian ini menggunakan sampel data pegawai yang diperoleh dari PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Smentul Selatan dengan menggunakan metode penarikan dengan menggunakan non probability sampling dengan teknik sensus atau sampling jenuh. Sensus adalah teknik pengambilan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel. Populasi yaitu himpunan keseluruhan karakteristik dari objek yang diteliti. Populasi dalam makalah ini adalah karyawan bagian Pengumpulan Tol yang berjumlah 40 orang.

### 3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Observasi, adalah kegiatan pengumpulan data melalui pengelihatian langsung atau melihat secara jelas dan nyata di lokasi penelitian di kantor PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan.
2. Wawancara, metode yang digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung. Peneliti melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang diperlukan oleh penelit yaitu wawancara dengan Kepala Shift PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan.
3. Kuesioner, mengumpulkan data melalui daftar pernyataan yang diajukan kepada pihak-pihak yang berkenan dengan masalah yang akan diteliti.

Skala pengukuran yang digunakan untuk menilai setiap jawaban responden adalah skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pertanyaan seperti tabel di bawah ini:

Tabel 3. 2 Skala Likert

<b>Keterangan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju (Ss)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (Ks)	3
Tidak Setuju (Ts)	2
Sangat Tidak Setuju (Sts)	1

Sumber: Sugiyono (2016)

### 3.7 Uji Kualitas Data

#### 3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Menurut Sugiyono (2016) instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Untuk menguji validitas menurut Sugiyono (2016) dapat dilihat rumus sebagai berikut:

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n(\sum X^2) - (\sum X)^2\} \{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

- r = korelasi *Product Moment*
- n = jumlah responden
- X = skor variabel (jawaban responden)
- Y = skor total dari variabel untuk responden ke-n

#### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur sama. Dengan *internal consistency*, yaitu dilakuan dengan cara mencobakan instrumen. Suatu instrumen dinyatakan reliabel, bila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,60 berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat diketahui bahwa suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *Alpha Cronbach*  $\geq 0,60$ , sedangkan suatu instrumen dinyatakan tidak reliabel jika nilai *Alpha Cronbach*  $\leq 0,60$ .

Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini penulis menggunakan koefisien reabilitas *Alpha Cronbatch*, yaitu:

$$r_i = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right]$$

Keterangan:

- K : Jumlah Instrumen Pertanyaan
- $\sum S_i^2$  : Jumlah varian dari tiap instrument
- $S_x^2$  : Varian keseluruhan instrumen

Sekumpulan pertanyaan untuk mengukur suatu variable dikatakan reliabel dan berhasil mengukur dimensi variabel yang kita ukur jika koefisiennya minimal 0,6.

### 3.8 Metode Pengolahan Data

#### 3.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif adalah teknik analisis yang memberikan informasi hanya mengenai data yang di amati dan tidak bertujuan menguji hipotesis serta menarik kesimpulan yang digeneralisasikan terhadap populasi. Caranya adalah sebagai berikut:

##### 1. Editing

Merupakan langkah awal pada tahap pengolahan data. Proses editing ini dimaksudkan untuk mengetahui kelengkapan dan kejelasan data. Proses editing meliputi:

- a. Mensotir kuesioner yang masuk apakah layak diproses atau didrop. Misalnya untuk jawaban yang tidak lengkap;
- b. Memberi nomor kuesioner sebagai kendali;
- c. Memeriksa kelengkapan jawaban dan kejelasan makna jawaban.

##### 2. Scoring

Langkah-langkah untuk pemberian skor atau nilai-nilai pada setiap butir pertanyaan dengan setiap variabel didalam kuesioner.

##### 3. Tabulating

Tahapan lanjutan dalam rangkaian proses analisis data, lewat tabulasi akan segera tampak ringkasan dan susunan dalam bentuk tabel. Sehingga variabel bebas dan variabel terikat yang telah dijawab oleh responden melalui kuesioner dapat diperoleh kemudian data ini siap dianalisis.

##### 4. Rata-rata

Nilai harapan dari suatu perubahan acak, dan ukuran pemusatan dari suatu sebaran probabilitas.

Skor Ideal = Skor Tertinggi x Jumlah Responden

$$\text{Tanggapan Total Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tetinggi Responden}} \times 100 \%$$

Menurut Sugiyono (2017) kriteria interpretasi skor berdasarkan jawaban responden dapat ditentukan sebagai berikut, “skor maksimum setiap kuesioner adalah 5 dan skor minimum adalah 1, atau berkisar antara 20% sampai 100%. Maka diperoleh kriteria sebagai berikut :

Tabel 3. 3 Kriteria Interpretasi Skor Tanggapan Responden

Persentase (%)	Keterangan
0-19	Sangat Tidak Setuju
20-39	Tidak Setuju
40-59	Ragu- Ragu
60-79	Setuju
80-100	Sangat Setuju

Sumber: Sugiyono, 2021

### 3.8.2 Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keeratan atau kekuatan hubungan antar variabel *independent* (X) dan variabel *dependent* (Y) dengan menggunakan rumus sebagai berikut: Korelasi *Rank Spearman* digunakan untuk mencari hubungan atau untuk menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing-masing variabel yang dihubungkan berbentuk ordinal dan sumber data

$$r_s = 1 - \frac{6\sum d_i^2}{n(n^2-1)}$$

antar variabel tidak harus sama

dimana,

$$d^2 = \sum [(R(X_i) - R(Y_i))]^2$$

Keterangan :

$r_s$  = Nilai korelasi *Rank Spearman*

$n$  = Ukuran sampel

$d_i$  = Selisih setiap pasangan rank

$R$  = Ranking

Dari hasil perhitungan Korelasi (r), maka didapatkan suatu hasil sebagai berikut:

1. Bila nilai  $r = -1$  artinya korelasinya negatif sempurna
2. Bila nilai  $r = 0$ , artinya tidak ada korelasi
3. Bila nilai  $r = 1$ , artinya korelasinya sangat kuat.

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan yang tertera pada tabel berikut :

a, Berikut rumus korelasi Rank Spearman menurut Sugiyono (2017)

Tabel 3. 4 Interpretasi Koefisien Korelasi

Nilai Korelasi (r)	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,19	Sangat Lemah
0,20 – 0,399	Lemah
0,40 – 0,599	Cukup
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Syofian Siregar, 2021

### 3.8.3 Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang masih lemah kebenarannya, maka perlu diuji kebenarannya. Menurut Syofian Siregar (2015:83) rumus menghitung nilai ( $t_{hitung}$ ) sebagai berikut:

$$T_{hitung} = r \sqrt{\frac{n-2}{r^2}}$$

Dimana

r : nilai korelasi

n : jumlah sampel

#### Menentukan Hipotesis Statistik

Dimana, rumusan hipotesis statistiknya sebagai berikut:

- $H_0$  :  $p \leq 0$ , berarti tidak ada hubungan yang nyata antara budaya organisasi dengan motivasi kerja.
- $H_a$  :  $p > 0$ , berarti ada hubungan yang nyata antara budaya organisasi dengan motivasi kerja.

Untuk melakukan nilai t-tabel, maka digunakan taraf nyata sebesar 5% dan  $df = n-2$  kemudian nilai t-hitung dibandingkan dengan nilai t-tabel. Dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria hasil pengujiannya adalah:

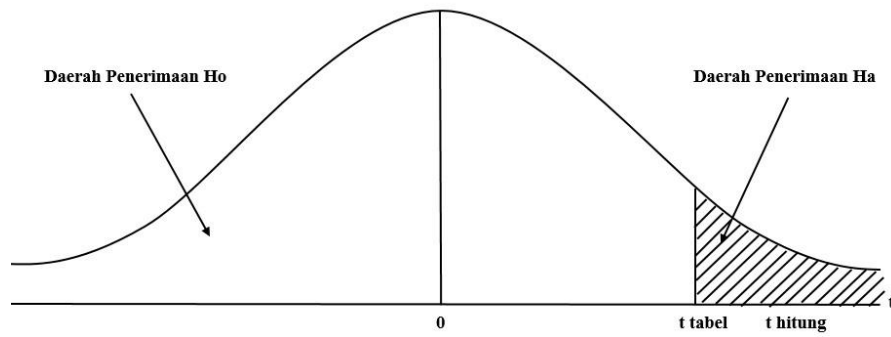
a. Terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$  jika nilai  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$



Artinya tidak ada hubungan antara budaya organisasi dengan motivasi kerja.

- b. Tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$  jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Artinya ada hubungan antara budaya organisasi dengan motivasi kerja.



Gambar 3. 1 Kurvas Hasil Pengujian Hipotesis

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Sejarah Singkat Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat PT Jasamarga Tollroad**

Untuk mendukung gerak pertumbuhan ekonomi, Indonesia membutuhkan jaringan jalan yang handal. Melalui Peraturan Pemerintah No. 04 Tahun 1978, pada tanggal 01 Maret 1978 Pemerintah mendirikan PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Tugas utama Jasa Marga adalah merencanakan, membangun, mengoperasikan dan memelihara jalan tol serta sarana kelengkapannya agar jalan tol dapat berfungsi sebagai jalan bebas hambatan yang memberikan manfaat lebih tinggi daripada jalan umum bukan tol.

Pada awal berdirinya, Perseroan berperan tidak hanya sebagai operator tetapi memikul tanggung jawab sebagai otoritas jalan tol di Indonesia. Hingga tahun 1987 Jasa Marga adalah satu-satunya penyelenggara jalan tol di Indonesia yang pengembangannya dibiayai Pemerintah dengan dana berasal dari pinjaman luar negeri serta penerbitan obligasi Jasa Marga dan sebagai jalan tol pertama di Indonesia yang dioperasikan oleh Perseroan, Jalan Tol Jagorawi (Jakarta-Bogor-Ciawi) merupakan tonggak sejarah bagi perkembangan industri jalan tol di Tanah Air yang mulai dioperasikan sejak tahun 1978.

Pada akhir dasawarsa tahun 80-an Pemerintah Indonesia mulai mengikutsertakan pihak swasta untuk berpartisipasi dalam pembangunan jalan tol melalui mekanisme Build, Operate and Transfer (BOT). Pada dasawarsa tahun 1990-an Perseroan lebih berperan sebagai lembaga otoritas yang memfasilitasi investor-investor swasta yang sebagian besar ternyata gagal mewujudkan proyeknya. Beberapa jalan tol yang diambil alih Perseroan antara lain adalah JORR dan Cipularang.

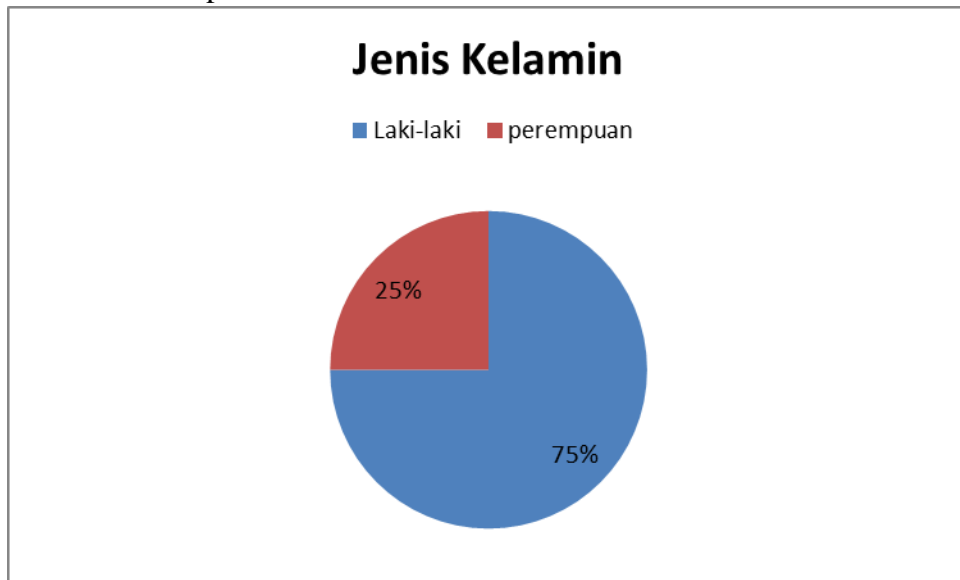
Dengan terbitnya Undang Undang No. 38 tahun 2004 tentang Jalan yang menggantikan Undang Undang No. 13 tahun 1980 serta terbitnya Peraturan Pemerintah No. 15 yang mengatur lebih spesifik tentang jalan tol terjadi perubahan mekanisme bisnis jalan tol diantaranya adalah dibentuknya Badan Pengatur Jalan Tol (BPJT) sebagai regulator industri jalan tol di Indonesia, serta penetapan tarif tol oleh Menteri Pekerjaan Umum dengan penyesuaian setiap dua tahun. Dengan demikian peran otorisator dikembalikan dari Perseroan kepada Pemerintah. Sebagai konsekuensinya, Perseroan menjalankan fungsi sepenuhnya sebagai sebuah perusahaan pengembang dan operator jalan tol yang akan mendapatkan ijin penyelenggaraan tol dari Pemerintah.

Menangkap Peluang Usaha Yaitu Dengan Banyaknya Pembangunan Jalan Tol Di Sluruh Indonesia, Maka Didirikan Perusahaan Yang Khusus Bergerak Dibidang Pengoperasian Jalan Tol. PT Jasamarga Tollroad Operator (JMTO) Didirikan Pada Tanggal 21 Agustus 2015 Dengan Nama PT JASA LAYANAN OPERASI (JLO) Sebagaimana Akta Pendirian No. 07 Yang Dibuat Dihadapan Notaris Rina Utami Djauhari, Dan Telah Mendapatkan Pengesahan Sebagai Badan Hukum Dari Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Melalui Keputusan No. AHU-2452733.AH.01.01TAHUN 2015 Tanggal 25 Agustus 2015.

#### 4.1.2 Profil Responden

Berikut merupakan gambaran 40 responden pada penelitian ini, dilihat dari karakteristik jenis kelamin, usia responden dan masa kerja responden adalah sebagai berikut:

##### 1. Jenis Kelamin Responden

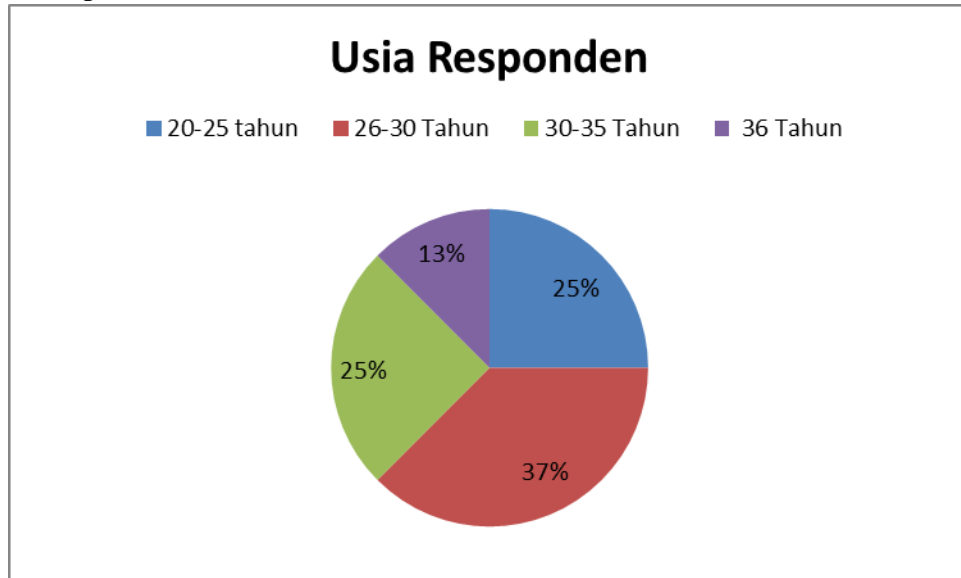


Sumber: Data Primer, diolah 2021

Gambar 4. 1 Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan gambar di atas, menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 75% atau sekitar 30 orang, dan jenis kelamin perempuan dengan persentase sebesar 25% atau sekitar 10 orang. Dapat disimpulkan bahwa karyawan pada penelitian ini didominasi oleh karyawan yang berjenis kelamin laki-laki.

## 2. Usia Responden

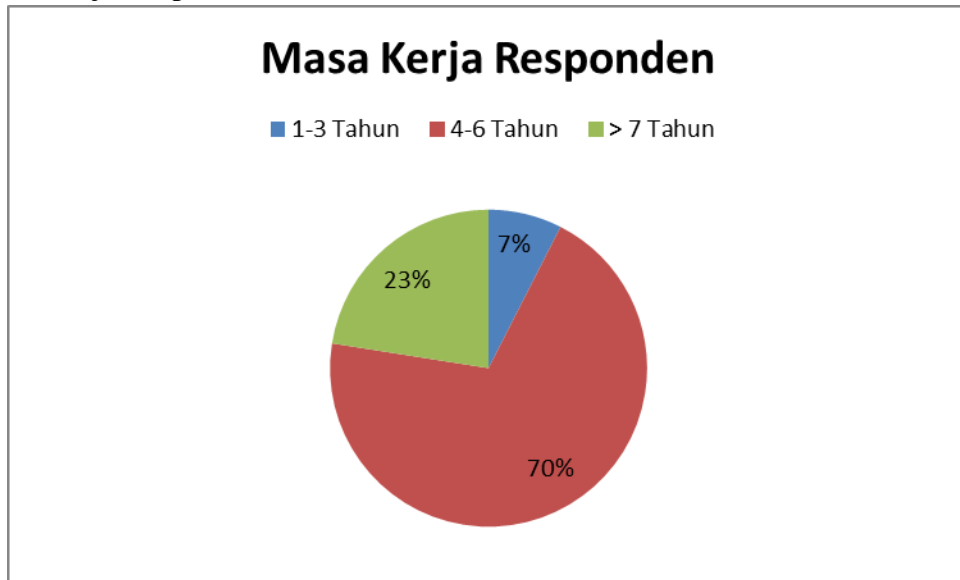


Sumber: Data Primer, diolah 2021

Gambar 4. 2 Usia Responden

Berdasarkan gambar di atas, diperoleh bahwa usia responden antara 20-25 tahun dengan persentase sebesar 25%, usia responden antara 26-30 tahun dengan persentase sebesar 37%, usia responden antara 30-35 tahun dengan persentase sebesar 25% dan usia responden > 36 tahun dengan persentase sebesar 13%. Pada penelitian ini responden didominasi oleh responden dengan usia 26-30 tahun dan 30-35 tahun dengan persentase sebesar 25%.

### 3. Masa Kerja Responden



Sumber: Data Primer, diolah 2021

Gambar 4. 3 Masa Kerja Responden

Berdasarkan gambar di atas, diperoleh informasi bahwa jumlah responden yang memiliki masa kerja antara 1-3 tahun dengan jumlah 7% atau sekitar 3 orang, responden yang memiliki masa kerja 4-6 tahun dengan persentase sebesar 70%, dan responden yang memiliki masa kerja > 7 dengan persentase sebesar 23% berjumlah 9 orang. Maka pada karakteristik ini responden didominasi oleh karyawan yang bekerja 4-6 tahun dengan persentase sebesar 70% atau sekitar 28 orang.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Uji Validitas

Berikut merupakan hasil uji validitas terhadap variabel budaya organisasi dan motivasi kerja karyawan disajikan pada tabel di bawah ini:

Berikut akan digambarkan hasil uji validitas pengujian dua arah (*2-tailed*) pada tingkat signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $Df=40-2= 38$  dengan nilai  $r_{tabel} =0,3120$  .

Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja

No	Variabel/ Ukuran	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
<b>Budaya Organisasi</b>				
1	Karyawan selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.	0,834	0,3120	Valid
2	Karyawan menaati aturan-aturan yang ada.	0,962	0,3120	Valid
3	Karyawan melakukan usaha-usaha untuk memberikan terbaik kepada perusahaan	0,812	0,3120	Valid
4	Karyawan penuh inisiatif dan tidak tergantung pada petunjuk pimpinan	0,941	0,3120	Valid
5	Karyawan menetapkan rencana pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	0,962	0,3120	Valid
6	Setiap karyawan saling menghormati dan memberikan salam pada saat berjumpa	0,760	0,3120	Valid
7	Karyawan menunjukkan sikap toleransi yang tinggi kepada sesama karyawan di lingkungan perusahaan	0,846	0,3120	Valid
8	Karyawan saling membantu antar sesama karyawan di dalam bekerja	0,866	0,3120	Valid
9	Karyawan selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya	0,422	0,3120	Valid
10	Karyawan selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal yang baru dan berguna.	0,794	0,3120	Valid
11	Setiap karyawan selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien	0,812	0,3120	Valid
12	Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan.	0,904	0,3120	Valid
13	Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.	0,962	0,3120	Valid

No	Variabel/ Ukuran	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
<b>Motivasi Kerja</b>				
1	Perusahaan telah memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarga	0,891	0,3120	Valid
2	Tingkat kebutuhan fisiologis karyawan dan keluarganya sudah terpenuhi	0,856	0,3120	Valid
3	Perusahaan menyediakan jaminan kesehatan	0,894	0,3120	Valid
4	Perusahaan memmebrikan jaminan hari tua	0,861	0,3120	Valid
5	Lingkungan perusahaan seperti keluarga	0,866	0,3120	Valid
6	Hubungan baik tercipta antara karaywan dan atasan	0,948	0,3120	Valid
7	Karyawan bekerja secara maksimal untuk mendapatkan penghargaan dari atasan	0,952	0,3120	Valid
8	Karyawan bekerja dengan giat agar meraih prestasi kerja yang diharapkan	0,776	0,3120	Valid
9	Keinginan untuk memiliki jabatan yang lebih tinggi	0,907	0,3120	Valid
10	Kesempatan untuk mengembangkan diri di dalam perusahaan	0,890	0,3120	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2021 ( Lampiran 3)

Berdasarkan tabel hasil uji validitas pada variabel budaya organisasi dan motivasi kerja di atas, diperoleh bahwa semua instrument pada variabel budaya organisasi dan variabel motivasi kerja memiliki nilai rhitung > 0,3120 , oleh karena itu disimpulkan semua instrument dinyatakan valid atau instrument ini latak digunakan untuk penelitian karena memenuhi kriteria  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

## 2. Uji Reliabilitas

Berikut merupakan hasil uji reliabilitas variabel budaya organisasi dan motivasi kerja disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 2 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja

No	Variabel	Nilai Cronbach's <i>Alpha</i>	Keterangan
1	Budaya Organisasi	0,964	Reliabel
2	Motivasi Kerja	0,968	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah 2021 (Lampiran 4)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas pada variabel budaya organisasi menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* 0,964, sedangkan nilai *Cronbach's Alpha* pada motivasi kerja sebesar 0,968 Yang menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas pada variabel penelitian reliabel yang menunjukkan jawaban responden responden konsisten dengan kriteria *Cronbach's Alpha* > 0,60.

#### 4.2.2 Budaya Organisasi Karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan

Untuk mengetahui budaya organisasi perusahaan pada PT Jasamarga Tollroad, dilakukan penyebaran kuesioner kepada 40 orang karyawan yang bekerja sebagai operator Gerbang Tol, dan berikut adalah hasil pengolahan data dari penyebaran kuesioner disajikan pada tabel di bawah ini:

##### 1. Kesadaran Diri

Tabel 4. 3 Jawaban Responden Mengenai Karyawan selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	18	45,0	54
Setuju	4	17	42,5	68
Sangat Setuju	5	5	12,5	25
Jumlah		40	100	147

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 18 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 147 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{147}{5 \times 100} \times 100\% = 73,5\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73,5%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya



Tabel 4. 4 Jawaban Responden Mengenai Karyawan menaati aturan-aturan yang ada

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	15	37,5	45
Setuju	4	14	35,0	56
Sangat Setuju	5	11	27,5	55
Jumlah		40	100	156

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 156 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{156}{5 \times 100} \times 100\% = 78\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 78%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan menaati aturan-aturan yang ada

Tabel 4. 5 Jawaban Responden Mengenai Karyawan melakukan usaha-usaha untuk memberikan terbaik kepada perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	16	40,0	48
Setuju	4	15	37,5	60
Sangat Setuju	5	9	22,5	45
Jumlah		40	100	153

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 16 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 153 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:  
Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{153}{5 \times 100} \times 100\% = 76,5\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 76,5%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan melakukan usaha-usaha untuk memberikan terbaik kepada perusahaan.

## 2. Keagresifan

Tabel 4. 6 Jawaban Responden Mengenai Karyawan penuh inisiatif dan tidak tergantung pada petunjuk pimpinan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	17	42,5	20
Setuju	4	12	30,0	48
Sangat Setuju	5	11	27,5	55
Jumlah		40	100	123

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 17 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 123 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{123}{5 \times 100} \times 100\% = 61,5\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 61,5%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan penuh inisiatif dan tidak tergantung pada petunjuk pimpinan.

Tabel 4. 7 Jawaban Responden Mengenai Karyawan menetapkan rencana pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	15	37,5	45
Setuju	4	14	35,0	56
Sangat Setuju	5	11	27,5	55
Jumlah		40	100	156

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 156 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{156}{5 \times 100} \times 100\% = 78\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 78%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan menetapkan rencana pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

### 3. Kepribadian

Tabel 4. 8 Jawaban Responden Mengenai Setiap karyawan saling menghormati dan memberikan salam pada saat berjumpa

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	10	25,0	30
Setuju	4	9	22,5	36
Sangat Setuju	5	21	52,5	105
Jumlah		40	100	171

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 10 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 9 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang. Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 171 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:  
Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi x jumlah responden}} \times 100\%$$
$$= \frac{171}{5 \times 100} \times 100\% = 85,5\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 85,5%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan saling menghormati dan memberikan salam pada saat berjumpa.

Tabel 4. 9 Jawaban Responden Mengenai Karyawan menunjukkan sikap tolerasni yang tinggi kepada sesama karyawan di lingkungan perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	19	47,5	57
Setuju	4	11	27,5	44
Sangat Setuju	5	10	25,0	50
Jumlah		40	100	151

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 19 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 11 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 151 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi x jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{151}{5 \times 100} \times 100\% = 75,5\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 75,5%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan menunjukkan sikap tolerasni yang tinggi kepada sesama karyawan di lingkungan perusahaan.

Tabel 4. 10 Jawaban Responden Mengenai Karyawan saling membantu antar sesama karyawan di dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	17	42,5	51
Setuju	4	15	37,5	60
Sangat Setuju	5	8	20,0	48
Jumlah		40	100	159

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 17 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 159 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{159}{5 \times 100} \times 100\% = 79,5\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 79,5%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan saling membantu antar sesama karyawan di dalam bekerja.

#### 4. Performa

Tabel 4. 11 Jawaban Responden Mengenai Karyawan selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	13	32,5	39
Setuju	4	12	30,0	48
Sangat Setuju	5	15	37,5	75
Jumlah		40	100	162

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 13 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 162 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi x jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{162}{5 \times 100} \times 100\% = 81\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 81%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Tabel 4. 12 Jawaban Responden Mengenai Karyawann selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal yang baru dan berguna

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	19	47,5	57
Setuju	4	16	40,0	64
Sangat Setuju	5	5	12,5	25
Jumlah		40	100	146

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 19 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 146 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi x jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{146}{5 \times 40} \times 100\% = 73\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal yang baru dan berguna.



Tabel 4. 13 Jawaban Responden Mengenai Setiap karyawan selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	16	40,0	48
Setuju	4	15	37,5	60
Sangat Setuju	5	9	22,5	54
Jumlah		40	100	162

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 16 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 162 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi x jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{162}{5 \times 100} \times 100\% = 81\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 81%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien.

## 5. Orientasi Tim

Tabel 4. 14 Jawaban Responden Mengenai Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	17	42,5	51
Setuju	4	12	30,0	48
Sangat Setuju	5	11	27,5	55
Jumlah		40	100	154

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 17 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 154 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi x jumlah responden}} \times 100\% \\ &= \frac{154}{5 \times 100} \times 100\% = 77\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 77%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan.

Tabel 4. 15 Jawaban Responden Mengenai Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	15	37,5	45
Setuju	4	14	35,0	56
Sangat Setuju	5	11	27,5	55
Jumlah		40	100	156

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 156 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{156}{5 \times 100} \times 100\% = 78\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 78%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.

Tabel 4. 16 Rekapitulasi dan Rata-Rata Tanggapan Responden variabel Budaya Organisasi

No	Indikator /Ukuran	Total Jawaban Responden (%)	Rata-Rata/Indikator (%)
<b>Kesadaran Diri</b>			
1	Karyawan selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.	73,5	76
2	Karyawan menaati aturan-aturan yang ada.	78	
3	Karyawan melakukan usaha-usaha untuk memberikan terbaik kepada perusahaan	76,5	
<b>Keagresifan</b>			
4	Karyawan penuh inisiatif dan tidak tergantung pada petunjuk pimpinan	61,5	69,75
5	Karyawan menetapkan rencana pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	78	
<b>Kepribadian</b>			
6	Setiap karyawan saling menghormati dan memberikan salam pada saat berjumpa	85,5	80,16
7	Karyawan menunjukkan sikap toleransi yang tinggi kepada sesama karyawan di lingkungan perusahaan	75,5	
8	Karyawan saling membantu antar sesama karyawan di dalam bekerja	79,5	
<b>Performa</b>			
9	Karyawan selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya	81	78,33
10	Karyawann selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal yang baru dan berguna.	73	
11	Setiap karyawan selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien	81	
<b>Orientasi Tim</b>			
12	Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan.	77	77,5
13	Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.	78	
Rata-Rata		76,76	

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel rata-rata tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi yaitu sebesar 76,76%. Nilai tersebut menunjukkan pada interval (68%- 83%) sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada PT Jasamarga Tollroad Gerbang Tol Sentul Selatan baik.. Tanggapan responden paling besar nilainya yaitu indikator kepribadian yaitu 80,16%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling terkecil adalah indikator keagresifan yaitu 69,75%.

Tabel 4. 17 Hasil Statistik Variabel Budaya Organisasi

Statistics		
Budaya Organisasi		
N	Valid	40
	Missing	0
Mean		50,25
Std. Error of Mean		1,368
Median		52,00
Mode		41
Std. Deviation		8,649
Variance		74,808
Range		26
Minimum		39
Maximum		65
Sum		2010

Sumber: Data Primer, diolah 2021 ( Lampiran 5)

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata nilai rata-ratanya adalah sebesar 50,25 dengan range 26 dan total skor 2010. Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi di PT Jasamarga Tollroad, hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut :

$$\text{Skor teoritis} = \frac{\text{skor terendah (jumlah pertanyaan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pertanyaan)}}{2}$$

$$\text{Skor Teoritik (X)} = \frac{1 (13) + 5 (13)}{2} = 39$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 50,25 dan skor rata-rata teoritis sebesar 39, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis , dengan nilai  $50,25 > 39$  maka dapat diartikan bahwa budaya organisasi di PT Jasamarga Tollroad baik.

#### 4.2.2 Motivasi Kerja PT Jasamarga Tollroad Operator Gerbang Tol Sentul Selatan

##### 1. Kebutuhan Fisiologis

Tabel 4. 18 Jawaban Responden Mengenai Perusahaan telah memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarga

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	20	50,0	60
Setuju	4	12	30,0	48
Sangat Setuju	5	8	20,0	48
Jumlah		40	100	156

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 20 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 156 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\% \\ &= \frac{156}{5 \times 100} \times 100\% = 78\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 78%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Perusahaan telah memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarga.

Tabel 4. 19 Jawaban Responden Mengenai Tingkat kebutuhan fisiologis karyawan dan keluarganya sudah terpenuhi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	18	45,0	54
Setuju	4	16	40,0	64
Sangat Setuju	5	6	15,0	30
Jumlah		40	100	148

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 18 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 6 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 148 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{148}{5 \times 100} \times 100\% = 74\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 74%, maka dapat disimpulkan bahwa Tingkat kebutuhan fisiologis karyawan dan keluarganya sudah terpenuhi

## 2. Kebutuhan Rasa Aman

Tabel 4. 20 Jawaban Responden Mengenai Perusahaan menyediakan jaminan kesehatan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	21	52,5	63
Setuju	4	12	30,0	48
Sangat Setuju	5	7	17,5	35
Jumlah		40	100	146

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 21 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 146 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\% \\ &= \frac{146}{5 \times 100} \times 100\% = 73\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Perusahaan menyediakan jaminan kesehatan.



Tabel 4. 21 Jawaban Responden Mengenai Perusahaan memberikan jaminan hari tua

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	19	47,5	57
Setuju	4	16	40,0	64
Sangat Setuju	5	5	12,5	25
Jumlah		40	100	146

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 19 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 146 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{146}{5 \times 100} \times 100\% = 73\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 73%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan menerima jaminan hari tua dari perusahaan.

### 3. Kebutuhan Sosial

Tabel 4. 22 Jawaban Responden Mengenai Lingkungan perusahaan seperti keluarga

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	16	40,0	48
Setuju	4	15	37,5	60
Sangat Setuju	5	9	22,5	45
Jumlah		40	100	153

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 16 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 153 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\% \\ &= \frac{153}{5 \times 100} \times 100\% = 76,5\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 76,5%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa Lingkungan perusahaan seperti keluarga.

Tabel 4. 23 Jawaban Responden Mengenai Hubungan baik tercipta antara karyawan dan atasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	19	47,5	57
Setuju	4	12	30,0	48
Sangat Setuju	5	9	22,5	45
Jumlah		40	100	150

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 19 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 150 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{150}{5 \times 100} \times 100\% = 75\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 75%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju Hubungan baik tercipta antara karyawan dan atasan.

#### 4. Kebutuhan Penghargaan

Tabel 4. 24 Jawaban Responden Mengenai Karyawan bekerja secara maksimal untuk mendapatkan penghargaan dari atasan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	17	42,5	51
Setuju	4	14	35,0	56
Sangat Setuju	5	9	22,5	45
Jumlah		40	100	152

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 17 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 152 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi x jumlah responden}} \times 100\% \\ &= \frac{152}{5 \times 100} \times 100\% = 76\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 76%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan bekerja secara maksimal untuk mendapatkan penghargaan dari atasan.

Tabel 4. 25 Jawaban Responden Mengenai Karyawan bekerja dengan giat agar meraih prestasi kerja yang diharapkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	12	30,0	36
Setuju	4	9	22,5	36
Sangat Setuju	5	19	47,5	95
Jumlah		40	100	167

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 12 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 9 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 167 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi x jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{167}{5 \times 100} \times 100\% = 83,5\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 83,5%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan bekerja dengan giat agar meraih prestasi kerja yang diharapkan.

## 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Tabel 4. 26 Jawaban Responden Mengenai Keinginan untuk memiliki jabatan yang lebih tinggi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	21	52,5	63
Setuju	4	11	27,5	44
Sangat Setuju	5	8	20,0	48
Jumlah		40	100	155

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 21 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 11 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 155 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{155}{5 \times 100} \times 100\% = 77,5\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 77,5%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki keinginan untuk memiliki jabatan yang lebih tinggi.

Tabel 4. 27 Jawaban Responden Mengenai Kesempatan untuk mengembangkan diri di dalam perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	%	Skor Total
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Kurang Setuju	3	15	37,5	45
Setuju	4	17	42,5	68
Sangat Setuju	5	8	20,0	48
Jumlah		40	100	161

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel jawaban responden dapat dilihat bahwa, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang, responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang, dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang.

Total jawaban responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 161 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Jumlah skor tertinggi x jumlah responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{161}{5 \times 100} \times 100\% = 80,5\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan tanggapan total responden di atas, diperoleh nilai sebesar 80,5%, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Kesempatan untuk mengembangkan diri di dalam perusahaan.

Tabel 4. 28 Rekapitulasi dan Rata-Rata Tanggapan Responden variabel Motivasi Kerja

No	Indikator /Ukuran	Total Jawaban Responden (%)	Rata-Rata/Indikator (%)
<b>Kebutuhan Fisiologis</b>			
1	Perusahaan telah memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarga	78	76
2	Tingkat kebutuhan fisiologis karyawan dan keluarganya sudah terpenuhi	74	
<b>Kebutuhan Rasa Aman</b>			
3	Perusahaan menyediakan jaminan kesehatan	73	73
4	Perusahaan membebrikan jaminan hari tua	73	
<b>Kebutuhan Sosial</b>			
5	Lingkungan perusahaan seperti keluarga	76,5	75,75
6	Hubungan baik tercipta antara karaywan dan atasan	75	
<b>Kebutuhan Penghargaan</b>			
7	Karyawan bekerja secara maksimal untuk mendapatkan penghargaan dari atasan	76	79,75
8	Karyawan bekerja dengan giap agar meraih prestasi kerja yang diharapkan	83,5	
<b>Kebutuhan Aktualisasi Diri</b>			
9	Keinginan untuk memiliki jabatan yang lebih tinggi	77,5	79
10	Kesempatan untuk mengembangkan diri di dalam perusahaan	80,5	
Rata-Rata		76,7	

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan tabel rata-rata tanggapan responden mengenai variabel motivasi kerja yaitu sebesar 76,7%. Nilai tersebut menunjukan pada interval (68%- 83%) sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pada PT Jasamarga Tollroad Gerbang Tol Sentul Selatan baik. Tanggapan responden paling besar nilainya yaitu indikator kebutuhan penghargaan dengan nilai sebesar 79,75%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling terkecil adalah indikator kebutuhan rasa aman yaitu 73%.



Tabel 4. 29 Hasil Statistik Variabel Motivasi Kerja

Statistics		
Motivasi Kerja		
N	Valid	40
	Missing	0
Mean		37,75
Std. Error of Mean		1,087
Median		40,00
Mode		30
Std. Deviation		6,875
Variance		47,269
Range		20
Minimum		30
Maximum		50
Sum		1510

Sumber: Data Primer, diolah 2021 ( Lampiran 5)

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata nilai adalah sebesar 37,75 dengan range 20 dan total skor 1510. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja di PT Jasamarga Tollroad, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut :

$$\text{Skor teoritis} = \frac{\text{skor terendah (jumlah pertanyaan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pertanyaan)}}{2}$$

$$\text{Skor Teoritik (X)} = \frac{1 (10) + 5 (10)}{2} = 30$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 37,75 dan skor rata-rata teoritis sebesar 30, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis , dengan nilai  $37,75 > 30$  maka dapat diartikan bahwa motivasi kerja karyawan operator Gerbang Tol Sentul Selatan di PT Jasamarga Tollroad baik.

#### 4.2.4 Hubungan Budaya Organisasi Dengan Motivasi Kerja Karyawan Operator pada PT Jasamarga Tollroad

Untuk mengetahui tingkat hubungan antara variabel budaya organisasi dengan motivasi kerja karyawan, maka dilakukan analisis- analisis sebagai berikut :

1. Analisis Koefisien Korelasi *Rank Spearman*

Berikut merupakan hasil uji korelasi koefisien *rank spearman* untuk mengetahui tingkat hubungan pada variabel penelitian ini, hasil uji disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 30 Hasil Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman

			Correlations	
			Budaya Organisasi	Motivasi Kerja
Spearman's rho	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	1,000	,882**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	40	40
	Motivasi Kerja	Correlation Coefficient	,882**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	40	40

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

Sumber: Data Primer, diolah 2021 ( Lampiran 6)

Output perhitungan korelasi di atas, N menunjukkan jumlah observasi/sampel sebanyak 40, sedangkan hubungan korelasi ditunjukkan oleh angka 0,882 yang artinya korelasi yang sangat kuat. Besar korelasi yang terjadi antara kedua variabel adalah 0,882. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi dengan motivasi kerja memiliki hubungan dengan kategori sangat kuat. Budaya organisasi memiliki kontribusi dalam peningkatan motivasi kerja karyawan, Pada saat budaya organisasi sudah berjalan dengan baik dan karyawan mampu memahami budaya tersebut maka motivasi kerja karyawan akan meningkat oleh karena itu pada penelitian ini budaya memiliki hubungan yang kuat.

## 2. Analisis Koefisien Determinasi

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0.882^2 \times 100\%$$

$$KD = 0.777924 \times 100\%$$

$$KD = 77,79\%$$

Hasil dari analisis tersebut menunjukkan bahwa kontribusi variabel budaya organisasi terhadap variabel motivasi kerja sebesar 77,79% sedangkan sisanya sebesar 22,21% dipengaruhi oleh faktor lain diluar budaya organisasi seperti faktor disiplin kerja atau kinerja karyawan.

## 3. Uji Hipotesis Korelasi

Untuk mengetahui apakah koefisien penelitian signifikan atau tidak, maka perlu dilakukan uji koefisien korelasi. Dalam penelitian ini uji signifikan dilakukan dengan uji t, rumusnya:

Mencari  $t_{tabel}$

Mencari  $t_{tabel}$  dilakukan dengan signifikan 5% atau 0,05 dan derajat bebas (df)  $n-2$  atau  $40-2 = 38$ . Hasil yang diperoleh adalah 1.68595.

Mencari  $t_{hitung}$

Untuk mencari berapa nilai  $t_{hitung}$  maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t = 0.882 \sqrt{\frac{40-2}{1-0.882^2}}$$

$$t = 0.882 \sqrt{\frac{38}{0,222076}}$$

$$t = 0,882\sqrt{171,1125921}$$

$$t = 0,882 \times 13,08$$

$$t = 11,53$$

Dalam peneliutian ini, hipotesis yang digunakan adalah :

- Ho ( $r < 0$ ) Tidak terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan motivasi kerja.
- Ha ( $r > 0$ ) Terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan motivasi kerja

Diketahui nilai  $t_{hitung}$  adalah sebesar 11,53 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1.68595, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $11,53 > 1.68595$ ) artinya tolak Ho terima Ha. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi (X) dengan motivasi kerja (Y) pada PT Jasamarga Tollroad. Dapat disimpulkan bahwa pada saat budaya organisasi telah dijalankan dengan baik dan dipahami oleh setiap karyawan yang bekerja maka akan memberikan dampak yang positif terhadap motivasi kerja karyawan.

### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1 Hubungan Budaya Organisasi pada PT Jasamarga Tollroad**

Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi yaitu sebesar 76,76%. Nilai tersebut menunjukkan pada interval (68%- 83%) sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada PT Jasamarga Tollroad Gerbang Tol Sentul Selatan baik.. Tanggapan responden paling besar nilainya yaitu indikator kepribadian yaitu 80,16%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling terkecil adalah indikator keagresifan yaitu 69,75%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk setiap indikator yang mendapatkan nilai di atas rata-rata maka perlu dipertahankan, sedangkan untuk indikator yang mendapatkan nilai di bawah rata-rata maka nilai tersebut perlu ditingkatkan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di PT Jasamarga Tollroad, menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja khususnya di bagian operator, sudah menerapkan budaya organisasi dengan baik, dengan mengikuti budaya kerja yang berlaku di dalam perusahaan. Akan tetapi para karyawan tidak dapat berkomunikasi secara intens antara satu karyawan dengan karyawan yang lainnya, karena karyawan operator memiliki pekerjaan dengan penempatan pada gardu tol yang berbeda.

#### **4.3.2 Motivasi Kerja Karyawan Operator pada PT Jasamarga Tollroad**

Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel motivasi kerja yaitu sebesar 76,7%. Nilai tersebut menunjukkan pada interval (68%- 83%) sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pada PT Jasamarga Tollroad Gerbang Tol Sentul Selatan baik. Tanggapan responden paling besar nilainya yaitu indikator kebutuhan penghargaan dengan nilai sebesar 79,75%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling terkecil adalah indikator kebutuhan rasa aman yaitu 73%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk setiap indikator yang mendapatkan nilai di atas rata-rata maka

perlu dipertahankan, sedangkan untuk indikator yang mendapatkan nilai di bawah rata-rata maka nilai tersebut perlu ditingkatkan.

Motivasi di dalam bekerja sangatlah penting, oleh karena itu setiap karyawan perlu menjaga motivasinya masing-masing, dengan demikian semangat kerja akan terus terjaga dengan baik, dan karyawan akan mampu melampaui batas-batas yang sudah ditentukan, karyawan akan memiliki keinginan tumbuh dan berprestasi di dalam perusahaan, pada kenyataannya karyawan di PT Jasamarga Tollroad menunjukkan motivasi kerja yang cukup bahkan sebagian karyawan ada yang berada pada zona nyaman, bekerja hanya untuk datang dan menunggu waktu pulang. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan dorongan agar karyawan dapat bekerja secara lebih maksimal.

#### **4.3.3 Hubungan Budaya Organisasi Dengan Motivasi Kerja Karyawan Operator pada PT Jasamarga Tollroad**

Hasil analisis koefisien korelasi *rank spearman*, menunjukkan bahwa terdapat hubungan dengan kategori sangat kuat antara budaya organisasi dengan motivasi kerja dengan tingkat hubungan yang sangat kuat dengan nilai  $r=0,882$ . Hasil dari analisis determinasi menunjukkan bahwa kontribusi variabel budaya organisasi terhadap variabel motivasi kerja sebesar 77,79% sedangkan sisanya sebesar 22,21% dipengaruhi oleh faktor lain diluar budaya organisasi.

Pada penelitian ini indikator yang digunakan dalam budaya organisasi meliputi kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, dan orientasi tim. Sedangkan indikator yang digunakan dalam motivasi kerja meliputi kebutuhan fisiologis, keutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Indikator-indikator tersebut saling berhubungan, seperti halnya pada indikator budaya organisasi mengenai kesadaran diri yang menunjukkan pada saat karyawan menyadari dan memahami budaya organisasi yang ada di dalam perusahaan maka karyawan tersebut dapat termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi yang tentunya akan memberikan dampak pada hasil kerja karyawan, oleh karena itu budaya organisasi harus ditanamkan di dalam diri karyawan dengan baik agar mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini diperoleh bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam membangun motivasi kerja karyawan, budaya organisasi dianggap sangat penting dalam meningkatkan kerja seorang karyawan, oleh karena itu pada saat perusahaan memiliki budaya organisasi yang baik, maka budaya organisasi tersebut perlu ditanamkan di dalam diri setiap karyawan agar karyawan bisa menyerap maksud-maksud dari berdirinya organisasi tersebut.

Penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang sudah dilakukan oleh Handayani (2016), Berdasarkan hasil analisis menyebutkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan organisasi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila Jakarta. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Sumartini (2012) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel-variabel penelitian memiliki hubungan yang positif antara budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Perusahaan terus meningkatkan kinerja karyawan dengan upata-upaya yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

1. Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi yaitu sebesar 76,76%. Nilai tersebut menunjukkan pada interval (68%- 83%) sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada PT Jasamarga Tollroad Gerbang Tol Sentul Selatan baik.. Tanggapan responden paling besar nilainya yaitu indikator kepribadian yaitu 80,16%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling terkecil adalah indikator keagresifan yaitu 69,75%. Kegaresian menunjukkan tingkat keinginan karyawan di dalam bekerja, pada saat karyawan memiliki karakter yang agresif di dalam bekerja maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan.
2. Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel motivasi kerja yaitu sebesar 76,7%. Nilai tersebut menunjukkan pada interval (68%- 83%) sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pada PT Jasamarga Tollroad Gerbang Tol Sentul Selatan baik. Tanggapan responden paling besar nilainya yaitu indikator kebutuhan penghargaan dengan nilai sebesar 79,75%. Sedangkan nilai rata-rata jawaban responden paling terkecil adalah indikator kebutuhan rasa aman yaitu 73%. Kebutuhan rasa aman menjadi penting di dalam suatu perusahaan menyangkut jaminan yang diberikan kepada perusahaan, budaya organisasi dibentuk untuk menggambarkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi apa yang dibutuhkan oleh karyawan di dalam bekerja.
3. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan motivasi kerja dengan kategori hubungan yang sangat kuat.

#### **5.2 Saran**

1. Berdasarkan hasil analisis pada budaya organisasi diperoleh kelemahan pada indikator keagresifan, saran diberikan yaitu hendaknya pihak manajemen memberikan rangsangan kepada karyawan-karyawan yang berada di dalam zona nyaman untuk dapat bekerja lebih maksimal, hal yang dapat dilakukan yaitu dengan mengadakan kompetisi antar divisi kerja seperti lomba membuat video yang menarik yang berhubungan dengan budaya organisasi perusahaan dengan memberikan hadiah yang menarik.
2. Berdasarkan hasil analisis pada variabel motivasi kerja, terdapat kelemahan pada indikator rasa aman, saran yang dapat diberikan adalah perusahaan hendaknya meningkatkan tingkat rasa aman karyawan dengan memberikan jaminan

kesehatan yang lebih baik seperti megcover 75% biaya kesahatan karyawan yang sedang sakit.

3. Untuk meningkatkan budaya organisasi pada PT Jasamarga Tollroad Gerbang Tol Sentul maka perusahaan perlu melakukan pendekatan kepada karyawan dalam menerapkan budaya AKHLAK yang mana budaya tersebut dapat merangsang motivasi kerja karyawan dalam menjalankan setiap pekerjaanya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Busro, Muhammad. 2018. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba. Empat.
- Edison, Emron., dkk. 2016 Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta. Bandung.
- Fahmi, Irham. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- Gianti. Indah. Ayu. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. Jurnal. Universitas Udayana.
- Hamali, Arif Yusuf. 2016. Pemahaman Sumber Daya Manusia. Yogyakarta:
- Handayani, Rima. (2016). Hubungan Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Dan Dosen Tetap Pada Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, Jakarta. Jurnal. Universitas Pancasila Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Ihsani, Eviyan. (2017). Hubungan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Mitra Konservasi Indonesia (Cico Resort). Jurnal. Universitas Pakuan.
- John R. Schermerhorn, Jr, James G. Hunt, dan Richard N. Osborn, (2015). Managing. Organizational Behavior, Fifth Edition, John Wiley & Sons, Inc., Canada.
- Kadarisman. 2012. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia". Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kotler 2015, "*Marketing an Introducing Prentice Hall twelfth edition*" , England : Pearson Education, Inc.
- Mangkunegara. Prabu, Anwar. A.A 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2010). Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for The Real World (5th ed.). New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mia Lasmi. (2016). Teori Perilaku dan Budaya Organisasi. Bandung: CV. Pustaka Setia.

- Nawawi, (2015), Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Priansa, D. J. (2016). Perencanaan & Pengembangan SDM. Bandung: Alfabeta.
- Rivan, Elva (2014). Hubungan Budaya Organisasi Dengan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Gugus I, Ii Dan Iii Kecamatan Batang Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu Riau. Universitas Negeri Padang.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2012). Management, Eleventh Edition, (United States of America: Pearson Education .
- Sedarmayanti. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan. Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Mandar Maju.
- Stephen, Robbins (2015), Perilaku Organisasi, Penerbit Salemba Empat.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung: Alfabeta.
- Sumartini. (2012). Hubungan budaya organisasi dengan motivasi dan kinerja karyawan pada PT. Pertamina Surabaya. Skripsi. Universitas Surabaya.
- Sunyoto, Danang. 2016. Metodologi Penelitian Akuntansi. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sutrisno, Edy. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke tujuh). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tubagus A. Darajat. (2015). *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Budaya Kerja Kuat*. PT Refika Aditama, Bandung.

## Lampiran 1 KUESIONER



---

Kuesioner ini digunakan sebagai bahan dalam penyusunan Skripsi mengenai :  
**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN MOTIVASI KERJA  
KARYAWAN PT JASAMARGA TOLLROAD OPERATOR GERBANG TOL  
SENTUL SELATAN**

Oleh: Avisia Kusumawardhani

NPM : 021116401

Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Mahasiswi Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pakuan

Informasi yang diterima dari kuesioner ini bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk  
kepentingan akademis, terima kasih atas bantuan dan kerja sama Anda.

---

### **Petunjuk Pengisian**

Isilah pertanyaan-pertanyaan di bawah ini sesuai dengan penilaian Anda, Untuk pertanyaan pilihan, berilah tanda silang (X) untuk jawaban yang Anda Pilih.

#### **Bagian 1. Profil Responden**

Nomor Responden:			
Jenis Kelamin Responden:	A. Laki-Laku	B. Perempuan	
Usia	A. < 20 Tahun	B. 21-25 Tahun	
	B. 26-30 Tahun	C. 31-36 Tahun	
	D. > 37 Tahun		
Masa Kerja	A. 1-3 Tahun	B. 4-6 Tahun	C. > 7 Tahun

Berilah tanda (V) pada kolom yang sesuai dengan pilihan Anda berdasarkan keterangan pilihan sebagai berikut :

Keterangan :

- Sangat Setuju (SS)
- Setuju (S)
- Kurang Setuju (KS)
- Tidak Setuju (TS)
- Sangat Tidak Setuju (STS)

## Pertanyaan

### X Budaya Organisasi

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Kesadaran Diri</b>						
1	Karyawan selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.					
2	Karyawan menaati aturan-aturan yang ada.					
3	Karyawan melakukan usaha-usaha untuk memberikan terbaik kepada perusahaan					
<b>Keagresifan</b>						
4	Karyawan penuh inisiatif dan tidak tergantung pada petunjuk pimpinan					
5	Karyawan menetapkan rencana pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
<b>Kepribadian</b>						
6	Setiap karyawan saling menghormati dan memberikan salam pada saat berjumpa					
7	Karyawan menunjukkan sikap toleransi yang tinggi kepada sesama karyawan di lingkungan perusahaan					
8	Karyawan saling membantu antar sesama karyawan di dalam bekerja					
<b>Performa</b>						
9	Karyawan selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya					
10	Karyawan selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal yang baru dan berguna.					

11	Setiap karyawan selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien					
Orientasi Tim						
12	Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan.					
13	Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.					

### X Motivasi Kerja

No.	Pertanyaan	SB	B	KB	TB	STB
<b>Kebutuhan Fisiologis</b>						
1	Perusahaan telah memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarga					
2	Tingkat kebutuhan fisiologis karyawan dan keluarganya sudah terpenuhi					
<b>Kebutuhan Rasa Aman</b>						
3	Perusahaan menyediakan jaminan kesehatan					
4	Perusahaan memmebrikan jaminan hari tua					
<b>Kebutuhan Sosial</b>						
5	Lingkungan perusahaan seperti keluarga					
6	Hubungan baik tercipta antara karaywan dan atasan					
<b>Kebutuhan Penghargaan</b>						
7	Karyawan bekerja secara maksimal untuk mendapatkan penghargaan dari atasan					
8	Karyawan bekerja dengan giap agar meraih prestasi kerja yang diharapkan					

<b>Kebutuhan Aktualisasi Diri</b>					
9	Keinginan untuk memiliki jabatan yang lebih tinggi				
10	Kesempatan untuk mengembangkan diri di dalam perusahaan				

Lampiran 2 Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	XTOTAL
4	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	58
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	62
4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5	4	50
3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	42
3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	55
3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	41
3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	41
3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	4	3	3	44
3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	41
3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	41
3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	62
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65
3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	59
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	54
5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	61
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	55
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	53
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	53
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	41
4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	51
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	53
4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	51
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	53
3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	41
4	4	4	3	4	5	3	4	3	4	4	3	4	49
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	53

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	XTOTAL
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	33
5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	47
3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	36
3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	32
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	32
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	46
5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	43
3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	44
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	5	5	5	5	3	5	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	32
4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	32
3	4	3	4	4	3	4	5	3	3	36
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41



### Lampiran 3 Hasil Uji Validitas

		Correlations													Budaya Organisasi
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	
X1	Pearson Correlation	1	,716**	,650**	,667**	,716**	,592**	,625**	,870**	,247	,974**	,650**	,756**	,716**	,834**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,125	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X2	Pearson Correlation	,716**	1	,742**	,964**	1,000**	,751**	,803**	,829**	,344*	,660**	,742**	,888**	1,000**	,962**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,030	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X3	Pearson Correlation	,650**	,742**	1	,707**	,742**	,579**	,530**	,532**	,169	,683**	1,000**	,786**	,742**	,812**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,297	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X4	Pearson Correlation	,667**	,964**	,707**	1	,964**	,714**	,838**	,787**	,411**	,611**	,707**	,852**	,964**	,941**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,008	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X5	Pearson Correlation	,716**	1,000**	,742**	,964**	1	,751**	,803**	,829**	,344*	,660**	,742**	,888**	1,000**	,962**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,030	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X6	Pearson Correlation	,592**	,751**	,579**	,714**	,751**	1	,600**	,650**	,088	,556**	,579**	,641**	,751**	,760**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,591	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X7	Pearson Correlation	,625**	,803**	,530**	,838**	,803**	,600**	1	,762**	,600**	,566**	,530**	,690**	,803**	,846**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X8	Pearson Correlation	,870**	,829**	,532**	,787**	,829**	,650**	,762**	1	,334*	,804**	,532**	,707**	,829**	,866**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,035	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X9	Pearson Correlation	,247	,344*	,169	,411**	,344*	,088	,600**	,334*	1	,204	,169	,265	,344*	,422**
	Sig. (2-tailed)	,125	,030	,297	,008	,030	,591	,000	,035		,208	,297	,098	,030	,007
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X10	Pearson Correlation	,974**	,660**	,683**	,611**	,660**	,556**	,566**	,804**	,204	1	,683**	,699**	,660**	,794**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,208		,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X11	Pearson Correlation	,650**	,742**	1,000**	,707**	,742**	,579**	,530**	,532**	,169	,683**	1	,786**	,742**	,812**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,297	,000		,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X12	Pearson Correlation	,756**	,888**	,786**	,852**	,888**	,641**	,690**	,707**	,265	,699**	,786**	1	,888**	,905**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,098	,000	,000		,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
X13	Pearson Correlation	,716**	1,000**	,742**	,964**	1,000**	,751**	,803**	,829**	,344*	,660**	,742**	,888**	1	,962**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,030	,000	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,834**	,962**	,812**	,941**	,962**	,760**	,846**	,866**	,422**	,794**	,812**	,905**	,962**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,007	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

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

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

**Correlations**

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Motivasi Kerja
Y1	Pearson Correlation	1	,735**	,960**	,686**	,660**	,802**	,762**	,560**	,980**	,733**	,891**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y2	Pearson Correlation	,735**	1	,682**	,952**	,677**	,745**	,789**	,613**	,716**	,707**	,856**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y3	Pearson Correlation	,960**	,682**	1	,719**	,664**	,803**	,767**	,589**	,980**	,738**	,894**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y4	Pearson Correlation	,686**	,952**	,719**	1	,683**	,748**	,797**	,648**	,710**	,713**	,861**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y5	Pearson Correlation	,660**	,677**	,664**	,683**	1	,863**	,897**	,685**	,689**	,825**	,866**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y6	Pearson Correlation	,802**	,745**	,803**	,748**	,863**	1	,962**	,717**	,826**	,902**	,948**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y7	Pearson Correlation	,762**	,789**	,767**	,797**	,897**	,962**	1	,757**	,789**	,894**	,952**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y8	Pearson Correlation	,560**	,613**	,589**	,648**	,685**	,717**	,757**	1	,599**	,637**	,776**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y9	Pearson Correlation	,980**	,716**	,980**	,710**	,689**	,826**	,789**	,599**	1	,720**	,907**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y10	Pearson Correlation	,733**	,707**	,738**	,713**	,825**	,902**	,894**	,637**	,720**	1	,890**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,891**	,856**	,894**	,861**	,866**	,948**	,952**	,776**	,907**	,890**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

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

Lampiran 4 Uji Realibilitas

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	40	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,964	13

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	40	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,968	10

**X1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	18	45,0	45,0	45,0
	SETUJU	17	42,5	42,5	87,5
	SANGAT SETUJU	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	15	37,5	37,5	37,5
	SETUJU	14	35,0	35,0	72,5
	SANGAT SETUJU	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	16	40,0	40,0	40,0
	SETUJU	15	37,5	37,5	77,5
	SANGAT SETUJU	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	17	42,5	42,5	42,5
	SETUJU	12	30,0	30,0	72,5
	SANGAT SETUJU	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	15	37,5	37,5	37,5
	SETUJU	14	35,0	35,0	72,5
	SANGAT SETUJU	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	10	25,0	25,0	25,0
	SETUJU	9	22,5	22,5	47,5
	SANGAT SETUJU	21	52,5	52,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	19	47,5	47,5	47,5
	SETUJU	11	27,5	27,5	75,0
	SANGAT SETUJU	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	17	42,5	42,5	42,5
	SETUJU	15	37,5	37,5	80,0
	SANGAT SETUJU	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	13	32,5	32,5	32,5
	SETUJU	12	30,0	30,0	62,5
	SANGAT SETUJU	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	19	47,5	47,5	47,5
	SETUJU	16	40,0	40,0	87,5
	SANGAT SETUJU	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	16	40,0	40,0	40,0
	SETUJU	15	37,5	37,5	77,5
	SANGAT SETUJU	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	17	42,5	42,5	42,5
	SETUJU	12	30,0	30,0	72,5
	SANGAT SETUJU	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**X13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	15	37,5	37,5	37,5
	SETUJU	14	35,0	35,0	72,5
	SANGAT SETUJU	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Budaya Organisasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	39	5	12,5	12,5	12,5
	41	7	17,5	17,5	30,0
	42	2	5,0	5,0	35,0
	44	1	2,5	2,5	37,5
	49	1	2,5	2,5	40,0
	50	1	2,5	2,5	42,5
	51	2	5,0	5,0	47,5
	52	4	10,0	10,0	57,5
	53	5	12,5	12,5	70,0
	54	1	2,5	2,5	72,5
	55	2	5,0	5,0	77,5
	58	1	2,5	2,5	80,0
	59	1	2,5	2,5	82,5
	61	1	2,5	2,5	85,0
	62	2	5,0	5,0	90,0
	65	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Y1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	20	50,0	50,0	50,0
	SETUJU	12	30,0	30,0	80,0
	SANGAT SETUJU	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Y2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	18	45,0	45,0	45,0
	SETUJU	16	40,0	40,0	85,0
	SANGAT SETUJU	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	21	52,5	52,5	52,5
	SETUJU	12	30,0	30,0	82,5
	SANGAT SETUJU	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Y4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	19	47,5	47,5	47,5
	SETUJU	16	40,0	40,0	87,5
	SANGAT SETUJU	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Y5**



		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	16	40,0	40,0	40,0
	SETUJU	15	37,5	37,5	77,5
	SANGAT SETUJU	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Y6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	19	47,5	47,5	47,5
	SETUJU	12	30,0	30,0	77,5
	SANGAT SETUJU	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Y7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	17	42,5	42,5	42,5
	SETUJU	14	35,0	35,0	77,5
	SANGAT SETUJU	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Y8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	12	30,0	30,0	30,0
	SETUJU	9	22,5	22,5	52,5
	SANGAT SETUJU	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Y9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	21	52,5	52,5	52,5
	SETUJU	11	27,5	27,5	80,0
	SANGAT SETUJU	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Y10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	15	37,5	37,5	37,5
	SETUJU	17	42,5	42,5	80,0
	SANGAT SETUJU	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Motivasi Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30	10	25,0	25,0	25,0
	31	1	2,5	2,5	27,5
	32	4	10,0	10,0	37,5
	33	2	5,0	5,0	42,5
	36	2	5,0	5,0	47,5
	40	7	17,5	17,5	65,0
	41	5	12,5	12,5	77,5
	43	1	2,5	2,5	80,0
	44	1	2,5	2,5	82,5
	46	1	2,5	2,5	85,0
	47	1	2,5	2,5	87,5
	48	1	2,5	2,5	90,0
	50	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

## Lampiran 5 Statistik Budaya Organisasi

### Statistics

#### Budaya Organisasi

N	Valid	40
	Missing	0
Mean		50,25
Std. Error of Mean		1,368
Median		52,00
Mode		41
Std. Deviation		8,649
Variance		74,808
Range		26
Minimum		39
Maximum		65
Sum		2010

### Statistics

#### Motivasi Kerja

N	Valid	40
	Missing	0
Mean		37,75
Std. Error of Mean		1,087
Median		40,00
Mode		30
Std. Deviation		6,875
Variance		47,269
Range		20
Minimum		30
Maximum		50
Sum		1510

Lampiran 6 Hasil Koefisien Korelasi Rank Spearman

**Correlations**

			Budaya Organisasi	Motivasi Kerja
Spearman's rho	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	1,000	,882**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	40	40
	Motivasi Kerja	Correlation Coefficient	,882**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	40	40

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

Lampiran 7 Rtabel

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007

<b>39</b>	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
<b>40</b>	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
<b>41</b>	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
<b>42</b>	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
<b>43</b>	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
<b>44</b>	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
<b>45</b>	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
<b>46</b>	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
<b>47</b>	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
<b>48</b>	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
<b>49</b>	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
<b>50</b>	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Lampiran 8 Tabel

<b>df</b>	<b>Pr</b>	<b>0.25</b> <b>0.50</b>	<b>0.10</b> <b>0.20</b>	<b>0.05</b> <b>0.10</b>	<b>0.025</b> <b>0.050</b>	<b>0.01</b> <b>0.02</b>	<b>0.005</b> <b>0.010</b>	<b>0.001</b> <b>0.002</b>
1		1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2		0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3		0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4		0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5		0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6		0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7		0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8		0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9		0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10		0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11		0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12		0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13		0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14		0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15		0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16		0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17		0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18		0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19		0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20		0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21		0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22		0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23		0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24		0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25		0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26		0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27		0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28		0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29		0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30		0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31		0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32		0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33		0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34		0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35		0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36		0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37		0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38		0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39		0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40		0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688