

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
DI KEBUN HUTA PADANG PTPN III (PERSERO)
KABUPATEN ASAHAN SUMATERA UTARA**

TESIS

OLEH

**LULI ACHMAD GOZALI
NPM.141802016**



**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2018**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

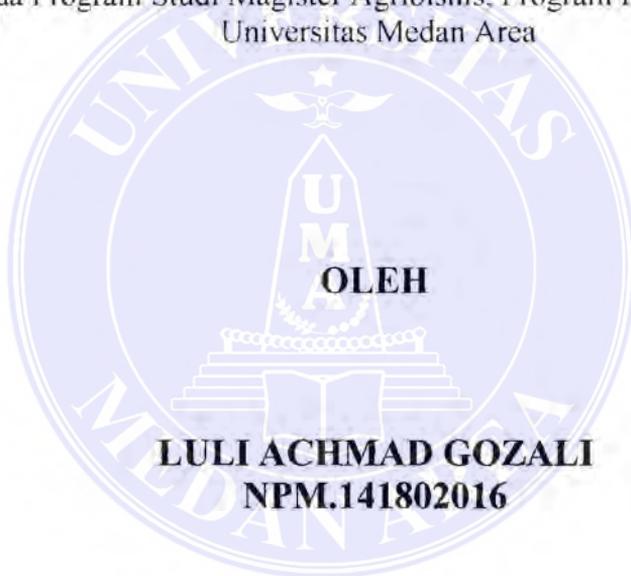
Document Accepted 22/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
DI KEBUN HUTA PADANG PTPN III (PERSERO)
KABUPATEN ASAHAN SUMATERA UTARA**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Agribisnis
pada Program Studi Magister Agribisnis, Program Pascasarjana
Universitas Medan Area



**LULI ACHMAD GOZALI
NPM.141802016**

**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2018**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)22/8/24

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat atau yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka

Medan,

Juli 2018



Luli Achmad Gozali
NPM.141802016

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI KEBUN
HUTA PADANG PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
KABUPATEN ASAHAN SUMATERA UTARA**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelaksanaan motivasi kerja dan budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kabupaten Asahan Sumatera Utara.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, jenis penelitiannya adalah survey. Sampel ditentukan dengan metode *stratified random sampling* sebanyak 95 orang. Pengumpulan data melalui kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan secara parsial dan simultan, pengaruh motivasi kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Kebun Huta Padang PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kabupaten Asahan Sumatera Utara. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,882 berarti bahwa pengaruh dari motivasi kerja dan budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Kebun Huta Padang PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kabupaten Asahan Sumatera Utara adalah sebesar 88,2%. Budaya kerja berpengaruh lebih dominan terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan Sumatera Utara, dengan pengaruh langsung sebesar 73,2%..

Kata kunci: motivasi kerja, budaya kerja, produktivitas kerja

**THE INFLUENCE OF MOTIVATION AND CULTURE
IMPLEMENTATION ON EMPLOYEES PRODUCTIVITY AT
HUTA PADANG ESTATE OF PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III
(PERSERO) ASAHAN REGENCY NORTH SUMATERA**

ABSTRACT

This study is aimed to determine and analyze the effect of the implementation of motivation and culture on the employees productivity at Huta Padang estate of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Asahan Regency North Sumatera.

This research method uses a quantitative approach, the type of research is a survey. The sample was determined by stratified random sampling method, 95 people. The data collection through questionnaires. Data were analyzed using multiple linear regression.

The results showed that partially and simultaneously, the implementation of motivation and culture had a positive and significant effect on the employees productivity at Huta padang estate of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Asahan Regency North Sumatera. The determination coefficient value of 0.882, indicates that the influence of the implementation of motivation and culture on the employees productivity of Huta Padang estate of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Asahan Regency North Sumatera is 88.2%. The culture has more dominant influence on the employees produktivity at Huta Padang estate of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Asahan Regency North Sumatera, with a direct influence of 73,2%.

Keywords: motivation, culture, employee productivity

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
1.5. Kerangka Pemikiran	6
1.6. Hipotesis	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. Produktivitas Kerja	9
2.1.1. Pengertian Produktivitas Kerja	9
2.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja	10
2.1.3. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan	13
2.2. Motivasi Kerja	15
2.2.1. Pengertian Motivasi	15
2.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	19
2.3. Budaya Kerja	21
2.3.1. Pengertian Budaya Kerja	21
2.3.2. Dimensi Budaya Kerja	23
BAB III. METODE PENELITIAN	26
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	26
3.2. Bentuk Penelitian	26
3.3. Populasi dan Sampel	27

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/8/24

3.3.1. Populasi.....	27
3.3.2. Sampel.....	27
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.5. Teknik Analisis Data.....	28
3.5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	28
3.5.2. Uji Normalitas.....	30
3.5.3. Analisis Deskriptif.....	31
3.5.3. Analisis Regresi.....	31
3.6. Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	32
3.6.1. Defenisi Variabel.....	32
3.6.2. Operasionalisasi Variabel.....	33
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1. Deskripsi Umum Objek Penelitian.....	34
4.2. Karakteristik Responden.....	41
4.3. Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	42
4.3.1. Hasil Uji Validitas.....	42
4.3.2. Hasil Uji Reliabilitas.....	44
4.3.3. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	45
4.4. Hasil Analisis Deskriptif.....	48
4.4.1. Deskripsi jawaban responden tentang motivasi kerja.....	49
4.4.2. Deskripsi jawaban responden tentang budaya kerja.....	50
4.4.3. Deskripsi jawaban responden tentang produktivitas kerja.....	52
4.5. Analisis Data.....	53
4.5.1. Uji Parsial.....	54
4.5.2. Uji Simultan.....	55
4.6. Pembahasan.....	57
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	61
5.1. Kesimpulan.....	61
5.2. Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA.....	63
LAMPIRAN.....	66
UNIVERSITAS MEDAN AREA	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang akan dicapai, dimana pencapaian tujuan tersebut akan menjadi salah satu ukuran kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti finansial, manajemen, dan produktivitas. Pencapaian kinerja ini sangat berhubungan dengan sumberdaya manusia yang dimiliki oleh perusahaan, karena sumber daya manusia menjadi penggerak dan pelaksana dalam mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu faktor yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan sebagaimana disebutkan adalah produktivitas, dimana hal tersebut dipengaruhi langsung oleh produktivitas kerja karyawan. Produktivitas sering diartikan sebagai kemampuan sumber daya ekonomi atau faktor produksi untuk menghasilkan sesuatu atau perbandingan antara pengorbanan (input) dengan penghasilan (output). Oleh karena itu, semakin kecil pengorbanan yang diperlukan untuk mencapai suatu target penghasilan (output) dikatakan sebagai kegiatan produktif, sebaliknya makin tinggi input yang diperlukan untuk mencapai penghasilan tertentu dikatakan kurang produktif.

Tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan ternyata dipengaruhi oleh banyak faktor, mulai karyawan itu sendiri, sampai pada manajemen dan teknologi. Oleh karena itu, produktivitas kerja perlu ditingkatkan melalui pengelolaan SDM yang terpadu menyangkut pembentukan sikap mental melalui budaya kerja, perbaikan sistem, pemberian motivasi kerja, dan lain sebagainya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)22/8/24

Motivasi kerja merupakan faktor penting dalam organisasi, tinggi rendahnya produktivitas kerja para pegawai pada umumnya akan dapat mempengaruhi produktivitas organisasi tersebut. Motivasi merupakan suatu pendorong bagi pegawai untuk mau bekerja dan dapat menimbulkan gairah dalam bekerja serta kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Dengan demikian motivasi merupakan variabel penting untuk mendapatkan produktivitas kerja pegawai yang optimal (Assagaf dan Dotulung, 2015).

Karyawan yang memiliki motivasi cenderung lebih produktif daripada karyawan yang tidak termotivasi. Oleh sebab itu pimpinan/manager organisasi sebaiknya dapat memberikan motivasi kepada karyawannya agar mereka memiliki produktivitas kerja yang tinggi (Dessler, 1997).

Faktor lain yaitu budaya kerja, merupakan falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Budaya tersebut mencakup pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, kebiasaan, kemampuan dan kebiasaan yang diperoleh manusia sebagai anggota masyarakat (Komaruddin, 1997).

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai

produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan (Triguno, 2004)

Oleh karena itu budaya kerja sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam perusahaan. Budaya kerja yang baik juga akan menjauhkan seorang karyawan dari bermacam resiko yang mungkin bisa mengancam posisinya di dalam perusahaan. Dengan demikian produktivitas kerja seorang karyawan sangat tergantung dari komitmennya dalam melaksanakan budaya kerja pada segala aspek kehidupannya, baik di dalam perusahaan maupun diluar perusahaan. Pelaksanaan budaya kerja dapat dilihat dari bagaimana pegawai memandang budaya kerja sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang ditunjukkan melalui motivasi, dedikasi, kreativitas, kemampuan dan komitmen terhadap pekerjaan. Semakin kuat budaya kerja, semakin tinggi produktivitas yang dihasilkan pegawai.

PT Perkebunan Nusantara III, disingkat PTPN III (Persero) merupakan salah satu badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang perkebunan. PTPN III mengelola 34 kebun di berbagai lokasi di Sumatera Utara, salah satu diantaranya adalah Kebun Huta Padang yang mengusahakan perkebunan kelapa sawit. Produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang ditunjukkan dari pencapaian produksi TBS oleh kebun setiap tahun. Hal tersebut tidak terlepas dari motivasi kerja karyawan dan pelaksanaan budaya kerja oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Kebun Huta Padang memiliki areal dengan topografi berkisar antara datar sampai dengan curam (kelerengan 0 - > 40%). Kondisi topografi areal Kebun Huta Padang disajikan pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1. Kondisi Topografi dan Kelas Lereng Areal Kebun Kelapa Sawit Huta Padang, Distrik Asahan, PTPN III (Persero)

No	Kelas Lereng	Kemiringan (%)	Luas (Ha)	Persentase (%)
1	Datar	0-8	3.620,71	75,59
2	Landai	8-15	889,94	18,58
3	Agak Curam	15-25	224,90	4,69
4	Curam	25-40	39,76	0,83
5	Sangat Curam	>40	14,91	0,31
			4.790,22	100,00

Sumber : Analisis GIS, Kebun Huta Padang

Kondisi topografi diatas memerlukan motivasi kerja yang lebih dari karyawan yang ada di kebun Huta Padang, apabila dibandingkan dengan karyawan di kebun lain yang memiliki areal dengan topografi datar. Hal ini dikarenakan tingkat kesulitan kerja dan tantangan yang lebih berat. Selain motivasi kerja, budaya kerja di Kebun Huta Padang dinilai perlu lebih ditingkatkan agar perilaku karyawan lebih baik. Hal ini sesuai dengan harapan perusahaan agar target produksi bisa tercapai, mengingat pada setiap tahunnya target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan semakin tinggi.

Sehubungan dengan hal tersebut dilakukan suatu kajian ilmiah, dengan judul: Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

Kebun Huta Padang memiliki areal dengan topografi berkisar antara datar sampai dengan curam (kelerengan 0 - > 40%). Kondisi topografi areal Kebun Huta Padang disajikan pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1. Kondisi Topografi dan Kelas Lereng Areal Kebun Kelapa Sawit Huta Padang, Distrik Asahan, PTPN III (Persero)

No	Kelas Lereng	Kemiringan (%)	Luas (Ha)	Persentase (%)
1	Datar	0-8	3.620,71	75,59
2	Landai	8-15	889,94	18,58
3	Agak Curam	15-25	224,90	4,69
4	Curam	25-40	39,76	0,83
5	Sangat Curam	>40	14,91	0,31
			4.790,22	100,00

Sumber : Analisis GIS, Kebun Huta Padang

Kondisi topografi diatas memerlukan motivasi kerja yang lebih dari karyawan yang ada di kebun Huta Padang, apabila dibandingkan dengan karyawan di kebun lain yang memiliki areal dengan topografi datar. Hal ini dikarenakan tingkat kesulitan kerja dan tantangan yang lebih berat. Selain motivasi kerja, budaya kerja di Kebun Huta Padang dinilai perlu lebih ditingkatkan agar perilaku karyawan lebih baik. Hal ini sesuai dengan harapan perusahaan agar target produksi bisa tercapai, mengingat pada setiap tahunnya target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan semakin tinggi.

Sehubungan dengan hal tersebut dilakukan suatu kajian ilmiah, dengan judul: Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan ?
2. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan ?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan budaya kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan budaya kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan.

1.4. Manfaat Penelitian

Secara garis besar, beberapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah :

1. Menambah wawasan pemikiran bagi penulis terutama yang berhubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.
2. Memberi masukan bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik untuk kepentingan akademis maupun non akademis.
3. Sebagai bahan informasi dan referensi bagi peneliti lainnya terutama dalam ruang lingkup yang sama.

1.5. Kerangka Pemikiran

Produktivitas kerja karyawan yang tinggi merupakan indikasi bahwa perusahaan telah dikelola dengan baik, dan merupakan hasil dari manajemen perilaku yang efektif. Produktivitas kerja dapat menjadi tolok ukur pencapaian perusahaan terhadap beban kerja yang diembannya pada satu periode waktu, dan berimplikasi terhadap pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan. Produktivitas kerja karyawan yang tinggi mempunyai arti yang sangat penting baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan, terutama karena hal ini dapat menciptakan keadaan positif di dalam perusahaan.

Produktivitas kerja yang tinggi juga menunjukkan bahwa karyawan telah memberikan hasil kerja yang baik di dalam perusahaan. Oleh karena itu dalam upaya mempertahankan atau meningkatkan produktivitas kerja karyawan tersebut, perusahaan perlu melakukan hal-hal yang berhubungan dengan kepentingan dan kebutuhan karyawan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

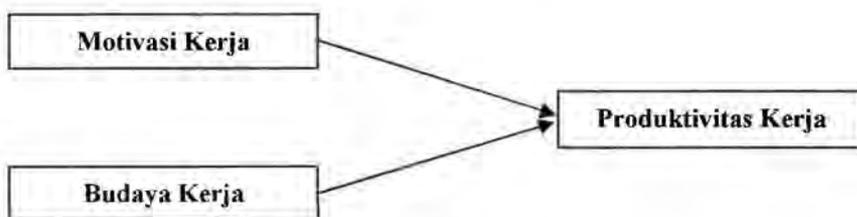
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)22/8/24

Salah satu upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah dengan memberikan dan meningkatkan motivasi kerja. Motivasi merupakan suatu pendorong bagi karyawan untuk mau bekerja dan dapat menimbulkan gairah dalam bekerja serta kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Dengan demikian motivasi merupakan variable penting untuk mendapatkan produktivitas kerja karyawan yang optimal.

Selain dipengaruhi oleh motivasi kerja, produktivitas kerja karyawan juga dipengaruhi oleh budaya kerja yaitu dengan menciptakan budaya kerja yang kondusif dan menguntungkan. Pada kondisi budaya kerja yang baik dan kondusif, produktivitas kerja karyawan akan meningkat karena terdapat rasa aman dan senang untuk bekerja. Oleh karena itu dukungan manajemen untuk menciptakan budaya kerja yang baik, akan mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya.

Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan adanya keterkaitan diantara variabel penelitian. Keterkaitan ini dapat digambarkan secara sederhana melalui kerangka konsep penelitian (Widodo, 2004), sebagai berikut:

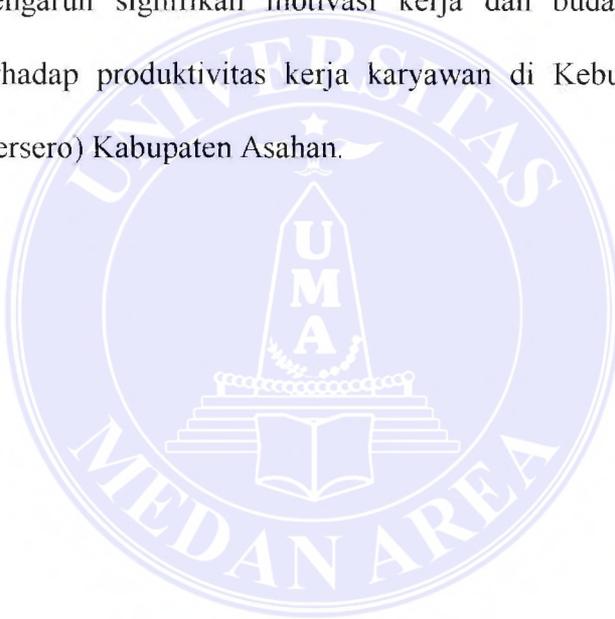


Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran Penelitian

1.6. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan.
2. Terdapat pengaruh signifikan budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan.
3. Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja dan budaya kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) Kabupaten Asahan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Produktivitas Kerja

2.1.1. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan faktor sangat penting dalam mempertahankan dan mengembangkan keberhasilan suatu perusahaan. Setiap perusahaan menginvestasikan sumber-sumber vital (sumber daya manusia, bahan dan uang) untuk memproduksi barang atau jasa. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam pencapaian produktivitas tersebut.

Secara filosofis, produktivitas adalah suatu sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini (Ardhana, dkk, 2012). Selanjutnya menurut Paul Mali dalam Yuniarsih (2011), bahwa produktivitas berkaitan dengan bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien.

Produktivitas kerja menunjukkan tingkat hasil (*output*) yang dicapai oleh karyawan terutama dilihat dari sisi kuantitasnya. Tingkat produktivitas setiap karyawan dapat berbeda, karena tergantung pada tingkat kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Menurut Yuniarsih, dkk (2008), produktivitas kerja merupakan kondisi untuk mengukur tingkat kemampuan dalam menjalankan produk, baik secara individu, kelompok, maupun organisasi. Oleh karena itu produktivitas ditentukan oleh dukungan semua sumber daya perusahaan. Nawawi (2009) mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan perbandingan antara

hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber daya yang dipergunakan sebagai masukan (*input*).

Menurut Ardhana, dkk (2012), produktivitas kerja (tenaga kerja) adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Atau sejumlah barang atau jasa yang dapat dihasilkan oleh seseorang atau kelompok orang atau karyawan dalam jangka waktu tertentu. Disisi lain Yuniarsih (2011) menjelaskan bahwa produktivitas kerja menunjukkan tingkat efisiensi proses menghasilkan dari sumber daya yang digunakan, yang berkualitas lebih baik dengan usaha yang sama.

Produktivitas kerja merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan (Sutrisno, 2016).

Berdasarkan pengertian-pengertian produktivitas kerja diatas, dapat dirangkumkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan seorang karyawan dalam berproduksi dibandingkan dengan *input* yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu yang tepat.

2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Anoraga dalam Yuniarsih (2011), menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, penghayatan atas maksud dan

makna pekerjaan, lingkungan atau suasana kerja yang baik, promosi dan perkembangan diri merasa sejalan dengan perkembangan organisasi, merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja, dan disiplin kerja yang keras.

Menurut Ravianto dalam Sutrisno (2016), bahwa produktivitas tenaga kerja dipengaruhi beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan prestasi.

Produktivitas seorang karyawan tergantung pada motivasi karyawan tersebut terhadap pekerjaan yang harus diselesaikannya. Semakin tinggi motivasi seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan, maka semakin tinggi pula produktivitasnya. Hal ini sesuai dengan goal theory yang merumuskan bahwa produktivitas merupakan fungsi dari motivasi : $P = f(M)$. Sedangkan menurut expectancy theory produktivitas merupakan perkalian antara motivasi dengan kemampuan/ability : $P = M \times A$ (Suprihanto, 1986).

Motivasi dianggap sebagai determinan penting dan utama yang mendorong peningkatan produktivitas/prestasi kerja (Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 1996).

Dengan adanya motivasi maka akan terjadi kemauan untuk bekerja dan dengan adanya kemauan kerja akan meningkatkan produktivitas (Gitusudarmo, 1990)

Selanjutnya Mali dalam Yuniarsih (2011), menjelaskan bahwa produktivitas kerja merupakan sinergi dari semua faktor yang terbentuk pada empat level yaitu:

- 1) Level keempat (tertinggi), yang berpengaruh secara langsung adalah efektivitas (*performance*) dan efisiensi (penggunaan sumber-sumber)
- 2) Level ketiga, terdiri atas ketrampilan (*skill*), motivasi, metoda dan biaya
- 3) Level kedua, terdiri atas kepemimpinan (*leadership*), pengalaman suasana (*climate*), insentif, jadwal kerja (*schedule*), struktur organisasi, teknologi dan material
- 4) Level pertama, terdiri dari kecakapan (*ability*), gaya (*style*), latihan (*training*), pengalaman (*knowledge*), kondisi fisik, rekan, bentuk tugas (*job design*), tujuan (*goal*), kebijakan, standar, perlengkapan dan kualitas.

Di sisi lain, bagaimana mungkin aktivitas perusahaan berjalan baik, kalau karyawannya bekerja tidak produktif, artinya karyawan memiliki budaya kerja yang buruk, kurangnya komitmen dan memiliki moral yang rendah serta karyawan tidak memiliki kemampuan di bidangnya. Jelaslah bahwa berfungsinya budaya organisasi akan mempunyai dampak positif yang sangat kuat terhadap perilaku anggotanya termasuk kerelaan meningkatkan produktivitas kerjanya (Robbins, 2006).

Perusahaan yang memiliki budaya yang kuat mampu meningkatkan produktivitasnya, menumbuhkan suburkan semangat kebersamaan dikalangan para anggotanya “sense belonging” terhadap perusahaan, serta mampu memperbesar keuntungan perusahaan. Oleh karena itu, budaya dalam suatu organisasi merupakan pengikat bagi semua karyawan secara bersama dan sekaligus sebagai pemberi arti dari maksud keterlibatan karyawan dari proses produksi (Siagian, 2000).

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan prilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan (Triguno, 2004).

2.1.3. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut Ravianto dalam Sutrisno (2016) ada dua macam alat pengukuran produktivitas, yaitu: a. *Physical productivity*, yaitu produktivitas secara kuantitatif seperti ukuran (size), panjang, berat, banyaknya unit, waktu, dan biaya tenaga kerja. b. *Value productivity*, yaitu ukuran produktivitas dengan menggunakan nilai uang yang dinyatakan dalam rupiah, yen, dollar dan seterusnya.

Produktivitas memiliki dua dimensi, yaitu efektivitas dan efisiensi. Pada dimensi efektivitas berkaitan dengan pencapaian untuk kerja yang maksimal dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan pada dimensi efisiensi tersebut berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan (Sedarmayanti, 2010:82).

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)22/8/24

Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa beberapa faktor ukuran produktivitas kerja, antara lain :

- a) Kualitas kerja : Ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan
- b) Kuantitas Kerja : Output, penyelesaian kerja dengan ekstra
- c) Keandalan : Mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan
- d) Sikap : Sikap terhadap perusahaan/pimpinan, sikap terhadap pegawai lain, sikap terhadap pekerjaan, sikap kerjasama.

Untuk mengetahui produktivitas kerja dari setiap pekerja/pegawai, maka perlu dilakukan sebuah pengukuran produktivitas kerja. Menurut Simamora (2004), indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu.

1. Kuantitas kerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai/pekerja dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar yang ada atau telah ditetapkan oleh lembaga/perusahaan.
2. Kualitas kerja merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh pegawai/pekerja, dalam hal ini merupakan suatu kemampuan pegawai/pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang telah ditetapkan oleh lembaga/ perusahaan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output*, serta mampu memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas

lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai/pekerja terhadap suatu aktivitas yang disediakan di awal waktu sampai menjadi output.

Faslah (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa untuk menciptakan produktivitas kerja karyawan tidak mudah, banyak faktor mempengaruhinya diantaranya disiplin kerja karyawan pada perusahaan. Penelitian dari Trianto dan Sugiharto (2010) memperkuat pernyataan bahwa disiplin kerja baik secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Sejumlah penelitian yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai peran besar dalam upaya mencapai produktivitas (Wirawan, 2007).

2.2. Motivasi Kerja

2.2.1. Pengertian Motivasi

Menurut Kropp (2002) pada hakekatnya perilaku manusia berorientasi pada tujuan dan umumnya dirangsang oleh keinginan untuk mencapai tujuan, sedangkan dasar dari setiap individu adalah aktivitas. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa setiap perilaku manusia merupakan serangkaian kegiatan. Perilaku manusia sebenarnya dapat dikaji melalui saling ketergantungan dua komponen utama yaitu motivasi dan tujuan yang saling tergantung satu sama lainnya. Motivasi merupakan kekuatan dari dalam diri seseorang sedangkan tujuan merupakan sesuatu yang ingin dicapai yang berada di luar diri seseorang.

Teori tentang motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu teori motivasi isi dan teori motivasi proses. Teori motivasi isi menekankan apa yang memotivasi individu untuk melakukan sesuatu, sedangkan teori motivasi proses

membicarakan bagaimana proses motivasi berlangsung dalam diri individu. Selain kedua kelompok teori ini, ada satu teori motivasi yang mengintegrasikan teori motivasi isi, teori motivasi proses, dan teori desain pekerjaan, yang disebut dengan teori motivasi integratif. Teori ini dikemukakan oleh Randolph dan Blackburn pada tahun 1989 dan akan digunakan sebagai landasan kerja penelitian ini, yang terutama akan diambil dari komponen yang terkandung di dalamnya. Teori motivasi isi dikemukakan oleh Maslow, yaitu teori keinginan yang berhubungan dengan pertumbuhan, Alderfer, yaitu teori kesehatan motivasi, dan oleh Herzberg dalam teori McClelland.

Teori motivasi proses terdiri dari teori penetapan tujuan dan teori harapan. Teori penetapan tujuan mencoba menjelaskan hubungan antara niat (intensi) mencapai tujuan dengan perilaku. Individu menetapkan tujuan secara sadar. Tujuan tersebut dipengaruhi oleh harapan berhasil dan derajat keberhasilan. Ini berarti jika karyawan tidak melihat adanya harapan untuk berhasil dan seberapa jauh keberhasilan akan didapatkan, tidak akan menerima tujuan-tujuan yang ditetapkan atau menolak mengerjakannya.

Suwatno & Priansa (2011) mengemukakan motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Hasibuan (2009) mengemukakan motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Teori motivasi merupakan konsep yang bersifat memberikan penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang serta menunjukkan arah tindakannya. Motivasi seseorang berasal dari interen dan eksteren (Koesmono, 2005). Abraham Spiering (1987) dalam Mangkunegara (2008) mengemukakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri tersebut dikatakan untuk memuaskan motivasi. Menurut McCormick (1985) dalam Mangkunegara (2008), motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Radig (1998) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk *linear* dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Abraham Maslow dalam Hasibuan (2007), membagi kebutuhan manusia dalam hirarki kebutuhan, bahwa motivasi manusia berhubungan dengan lima kebutuhan, yaitu:

- (1) Kebutuhan fisik (*physiological needs*), yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan hidup. Termasuk kedalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.
- (2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety and security needs*) adalah kebutuhan akan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan.
- (3) Kebutuhan Sosial (*affiliation or acceptance needs*) adalah kebutuhan sosial, teman, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan masyarakat lingkungannya.
- (4) Kebutuhan akan penghargaan atau *prestise* (*esteem or status or needs*) adalah kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan *prestise* dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
- (5) Aktualisasi diri (*self actualization*) adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

Seorang pemimpin haruslah memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, pegawai

akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya (Brahmasari dan Suprayetno, 2008).

Menurut Hasibuan (2007), ada beberapa tujuan pemberian motivasi, yaitu:

- a) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan;
- b) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
- c) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan;
- d) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan;
- e) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan;
- f) Mengefektifkan pengadaan karyawan;
- g) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- h) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan;
- i) Meningkatkan kesejahteraan karyawan;
- j) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;
- k) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah pendorong atau penggerak seseorang untuk bertindak dan bekerja dengan giat dalam melaksanakan pekerjaan dan kewajibannya dengan rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan yang maksimal. Rivai (2009) mengemukakan sumber motivasi ada tiga faktor, yakni: (1) kemungkinan untuk berkembang, (2) jenis pekerjaan dan (3) apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja. Di samping itu terdapat beberapa aspek yang

berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, yakni: rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil

Miner (1992) mengaitkan motivasi dengan keuntungan yang seharusnya diperoleh organisasi, yaitu dengan adanya suatu proses dalam diri individu yang menstimulasi perilakunya. Dengan kata lain ada hubungan antara motivasi dengan pencapaian tujuan dari organisasi. Hal ini sejalan dengan dengan Robbin (2006) yang mendefinisikan tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu usaha, tujuan organisasi, serta kebutuhan. Ini berarti bahwa dalam organisasi, individu dikatakan memiliki motivasi kerja bila perilaku individu dalam usahanya memenuhi kebutuhan, diarahkan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai organisasi.

Sedangkan menurut Rahmat (2014) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

- a. Faktor kebijakan perusahaan. Di antaranya meliputi gaji, tunjangan, dan pensiun, dampaknya terhadap motivasi kerja biasanya hanya sekedar untuk bertahan, tetapi tidak memberikan dampak yang begitu besar dalam peningkatan kinerja. Jadi, perusahaan tidak cukup hanya mengandalkan masalah gaji, pensiun, dan tunjangan untuk memotivasi karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik. Kecuali, jika perusahaan mampu memberikan gaji selangit, jauh diatas rata-rata gaji, mungkin akan memiliki pengaruh.

- b. Faktor imbalan atau *reward*. Jika dikelola dengan baik, sistem imbalan atau *reward* terhadap karyawan yang berprestasi akan memberikan dampak yang besar untuk peningkatan motivasi.
- c. Faktor kultur perusahaan. Hal ini tidak boleh dianggap sepele. Meski terlihat sederhana, tetapi masalah kultur perusahaan bisa memberikan dampak yang besar dalam peningkatan motivasi kerja. Kultur-kultur yang mengedepankan rasa hormat, kebersamaan, kejujuran, dan keakraban akan meningkatkan motivasi kerja yang cukup signifikan.
- d. Faktor kondisi mental karyawan itu sendiri. Jika seorang karyawan yang memiliki mental yang kuat, dia akan tetap memiliki motivasi kerja meski ketiga faktor diatas kurang mendukung. Mereka memiliki pikiran jauh ke depan. Pandangannya tidak sempit hanya saat ini saja. Mereka memiliki jiwa besar untuk tetap memberikan kontribusi sebaik mungkin (optimis bahwa perusahaan akan berkembang dan posisi karyawan juga bisa naik). Sayangnya, faktor ini kadang terlewatkan baik oleh karyawannya sendiri maupun oleh perusahaan.

2.3. Budaya Kerja

2.3.1. Pengertian Budaya Kerja

Budaya kerja sama dengan manajemen yang meliputi pengembangan, perencanaan, produksi, dan pelayanan suatu produk yang berkualitas dalam arti optimal, ekonomis, dan memuaskan. Sistem dan nilai yang tergambar di dalam adat-istiadat, kebiasaan, kesenian, hubungan kemasyarakatan dan lain-lain adalah

unsur-unsur kebudayaan, berpengaruh sangat besar terhadap pola sikap, pola pikir, dan pola tindak manusia.

Menurut Triguno (2004), budaya kerja merupakan falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Paramita (Ndraha, 2005), bahwa budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Budaya kerja merupakan bagian dari kehidupan organisasi yang mempengaruhi perilaku, sikap dan efektivitas seluruh pegawai. Budaya kerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan, karena budaya tersebut menjadi batas suatu organisasi, sehingga dapat membentuk identitas atau ciri khas organisasi.

Selanjutnya Moeljono (2005) menyatakan bahwa budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya yang ada dalam perusahaan. Pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumberdaya-sumberdaya yang ada sebagai stimulus sehingga seseorang dalam perusahaan

mempunyai perilaku yang spesifik bila dibandingkan dengan kelompok organisasi atau perusahaannya.

Triguno (2004) menjelaskan bahwa budaya kerja mempunyai dua tingkatan yaitu pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya kerja merujuk pada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu. Pengertian ini mencakup tentang apa yang penting dalam kehidupan dan sangat bervariasi dalam perusahaan yang berbeda. Pada tingkatan yang lebih terlihat, budaya kerja menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu perusahaan, sehingga karyawan-karyawan baru secara otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku sejawatnya. Budaya kerja sudah lama dikenal manusia, namun belum disadari bahwa sebuah keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya kerja.

2.3.2. Dimensi Budaya Kerja

Suyudi (1999) menjelaskan bahwa dimensi yang terkait dengan masalah budaya kerja antara lain:

1. Individu, dengan indikatornya: kerjasama, gotong royong, ketekunan, dan keramah-tamahan.
2. Kelompok, dengan indikatornya : kedisiplinan, dan kejujuran.
3. Organisasi, dengan indikatornya : ketegasan, keyakinan, dan kedisiplinan.

Budaya kerja adalah nilai-nilai yang dimanifestasikan dalam bentuk norma-norma perilaku sebagai berikut: (Robbin 2006)

1. Inisiatif individu (*individual initiative*) yaitu tingkat kemandirian atau tanggung jawab yang dimiliki tiap anggota.
2. Toleransi resiko (*risk tolerance*) adalah tingkat resiko yang boleh atau mungkin dipikul oleh anggotanya untuk mendorong mereka menjadi agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.
3. Integrasi (*integration*) adalah tingkat unit-unit kerja dalam organisasi yang mendorong untuk beroperasi dalam koordinasi yang baik.
4. Dukungan manajemen (*manegement support*) yaitu tingkat kejelasan komunikasi, bantuan dan dukungan yang disediakan oleh manajemen terhadap unit kerja yang dibawahnya.
5. Pengawasan (*control*) adalah sejumlah aturan atau pengawasan yang digunakan untuk mengawasi perilaku karyawan.
6. Identifikasi (*indentify*) adalah tingkat identifikasi diri tiap anggota dalam organisasi serta keseluruhan melebihi group kerja atau bidang profesi masing-masing.
7. Sistem penghargaan (*reward system*) yaitu tingkat alokasi dan penghargaan berdasarkan performance pegawai sebagai lawan dari senioritas.
8. Toleransi terhadap konflik (*conflict tolerance*) yaitu tingkat toleransi terhadap konflik dan kritik keterbukaan yang muncul dalam organisasi.

9. Pola komunikasi (*communication pattern*) yaitu tingkat keterbatasan komunikasi dalam organisasi yang sesuai dengan otoritas pada hirarki formal.

Berdasarkan uraian diatas dapat dikatakan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, asumsi asumsi, dan keyakinan-keyakinan dasar yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi yang meliputi inisiatif individu, toleransi terhadap resiko, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan, indentifikasi, sistem penghargaan, toleransi terhadap konflik dan pola komunikasi.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*), berdasarkan keterjangkauan pengumpulan data, yaitu di Kebun Huta Padang PTPN III (Persero) di Kabupaten Asahan.

Waktu penelitian dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan, mulai bulan Maret sampai dengan bulan Mei tahun 2017.

3.2. Bentuk Penelitian

Bentuk penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan metode observasi (*survey*) dan pengamatan di lapangan. Analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif studi literatur untuk data sekunder dan analisis kuantitatif untuk data primer yang diperoleh dengan instrumen penelitian berupa daftar pertanyaan dan wawancara.

Pada penelitian ini, variabel diukur dengan penskoran skala Ordinal (1-5) sebagai berikut :

Sangat setuju	skor 5
Setuju	skor 4
Kurang setuju	skor 3
Tidak setuju	skor 2
Sangat tidak setuju	skor 1

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan dari unit atau obyek analisa yang ciri-ciri karakteristiknya hendak diduga. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kebun Huta Padang, sebanyak 456 orang, dimana sebagian besar merupakan Karyawan Pelaksana, yaitu 441 orang, selebihnya sebanyak 15 orang merupakan Karyawan Pimpinan. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada karyawan Pelaksana, sebanyak 441 orang (sebagai populasi).

3.3.2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang ingin diteliti, dipandang sebagai suatu pendugaan terhadap populasi. Sampel dianggap sebagai perwakilan dari populasi yang hasilnya mewakili keseluruhan gejala yang diamati. Ukuran dan keragaman sampel menjadi penentu baik tidaknya sampel yang diamati.

Sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2005), yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n = jumlah sampel

N = ukuran populasi

e = kesalahan yang ditolerir .

Kesalahan yang ditolerir dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini ditentukan sebesar 10%.

Dari rumus tersebut di atas, maka dapat dihitung jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{441}{1 + (441) (0,1)^2}$$

$n = 81,52$ (dibulatkan menjadi 82 orang)

Pemilihan sampel pada kelompok status karyawan dilakukan dengan metode *random sampling*.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

a. Data Primer

Data primer diperoleh melalui kuisioner dan wawancara langsung dengan para responden yaitu para karyawan pelaksana sebagai objek penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari studi pustaka, pusat penelitian, jurnal ilmiah, badan statistik, hasil riset atau penelitian terdahulu dan sumber data lainnya.

3.5. Teknik Analisis Data

3.5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan

untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur (Sugiyono, 2012). Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak di ukur.

Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, namun tidak valid jika digunakan untuk mengukur berat. Artinya, penggaris memang tepat digunakan untuk mengukur panjang, namun menjadi tidak valid jika penggaris digunakan untuk mengukur berat.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama akan menghasilkan data yang konsisten. Dengan kata lain, reliabilitas instrumen mencirikan tingkat konsistensi. Banyak rumus yang dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas diantaranya adalah rumus Spearman Brown:

$$r_{11} = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b}$$

Ket :

r_{11} = nilai reliabilitas

r_b = nilai koefisien korelasi

Nilai koefisien reliabilitas yang baik adalah diatas 0,7 (cukup baik), di atas 0,8 (baik).

Pengukuran validitas dan reliabilitas mutlak dilakukan, karena jika instrumen yang digunakan sudah tidak *valid* dan *reliable* maka dipastikan hasil penelitiannya pun tidak akan *valid* dan *reliable*. Sugiyono (2012) menjelaskan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)22/8/24

perbedaan antara penelitian yang *valid* dan *reliable* dengan instrumen yang *valid* dan *reliable* sebagai berikut :

- Penelitian yang *valid* artinya bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Artinya, jika objek berwarna merah, sedangkan data yang terkumpul berwarna putih maka hasil penelitian tidak valid.
- Sedangkan penelitian yang *reliable* bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Kalau dalam objek kemarin berwarna merah, maka sekarang dan besok tetap berwarna merah.

3.5.2. Uji Normalitas

Penggunaan statistik parametrik harus memenuhi kriteria normalitas distribusi data, sebagaimana dinyatakan Sugiyono (2012), bahwa penggunaan statistik parametrik bekerja dengan asumsi bahwa data setiap variabel penelitian yang akan dianalisis membentuk distribusi normal. Apabila data tidak normal, maka teknik statistik parametris tidak dapat digunakan untuk alat analisis. Sebagai gantinya digunakan teknik statistik lain yang tidak harus berasumsi bahwa data terdistribusi normal. Teknik statistik itu adalah Statistik Nonparametris. Untuk itu, sebelum peneliti akan menggunakan teknik statistik parametris sebagai alat analisisnya, maka peneliti harus membuktikan lebih dahulu apakah data yang akan dianalisis itu berdistribusi normal atau tidak.

Memperhatikan pernyataan Sugiyono tersebut di atas, maka sebelum menentukan teknik analisis yang akan digunakan, peneliti akan melakukan uji normalitas data terlebih dahulu. Apabila hasil uji normalitas data menunjukkan data

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 22/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)22/8/24

berdistribusi normal, maka penulis menggunakan teknik analisis statistik parametrik. Sebaliknya apabila hasil uji normalitas menunjukkan data berdistribusi tidak normal, maka yang digunakan adalah teknik analisis statistik nonparametrik. Instrumen uji normalitas yang digunakan adalah *Kolmogorov-Smirnov*. Kriteria normalitas yang digunakan adalah kriteria dari Santoso (2006) yaitu sebagai berikut:

- a) Nilai Signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$, distribusi adalah tidak normal.
- b) Nilai Signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$, distribusi adalah normal.

3.5.3. Analisis Deskriptif

Teknik analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan variabel motivasi kerja (X_1), budaya kerja (X_2), serta produktivitas kerja karyawan (Y), dengan cara menghitung rata-rata (*mean*) dari masing-masing variabel penelitian.

Tabel 3.1. Kriteria Penafsiran Kondisi Variabel Penelitian

Rataan Skor	Penafsiran
4,21 – 5,00	Sangat Setuju/Sangat Baik/Sangat Tinggi
3,41 – 4,20	Setuju/Baik/Tinggi
2,61 – 3,40	Kurang Setuju/Cukup Baik/Cukup Tinggi
1,81 – 2,60	Tidak Setuju/Tidak Baik/Rendah
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Setuju/Sangat Tidak Baik/Sangat Rendah

3.5.4. Analisis Regresi

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Produktivitas kerja sebagai variabel terikat,

sedangkan motivasi kerja dan budaya kerja sebagai variabel bebas. Model regresi yang digunakan adalah:

$$\hat{Y} = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Dimana:

\hat{Y}	=	Produktivitas kerja
a	=	parameter intercept
b_1, b_2	=	parameter koefisien regresi
X_1	=	motivasi kerja
X_2	=	budaya kerja
e	=	error

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat digunakan uji t dengan kriteria uji sebagai berikut:

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$: maka terima H_1 atau tolak H_0

Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$: maka terima H_0 atau tolak H_1

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap Produktivitas Kerja, digunakan uji F dengan kriteria uji sebagai berikut:

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$: maka terima H_1 atau tolak H_0

Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$: maka terima H_0 atau tolak H_1

3.6. Definisi dan Operasionalisasi Variabel

3.6.1. Defenisi Variabel

Pada penelitian ini variabel yang akan diteliti ada tiga yaitu variabel motivasi kerja (X_1) dan budaya kerja (X_2) sebagai variabel bebas, serta produktivitas kerja (Y) sebagai variabel terikat. Dimana variabel penelitian tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu.
2. Budaya kerja diartikan sebagai sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya.
3. Produktivitas kerja adalah kemampuan sumber daya ekonomi atau faktor produksi untuk menghasilkan sesuatu atau perbandingan antara pengorbanan (input) dengan penghasilan (output).

3.6.2. Operasionalisasi Variabel

Berdasarkan pendekatan penelitian yang digunakan, variabel penelitian ini dapat diidentifikasi seperti dalam tabel berikut ini:

Tabel. 3.2. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Skala
Motivasi kerja (X_1)	<ul style="list-style-type: none"> • Fisiologi • Rasa aman • Sosial • Penghargaan • Aktualisasi diri 	Ordinal Likert 1-5
Budaya kerja (X_2)	<ul style="list-style-type: none"> • Disiplin • Keterbukaan • Saling menghargai • Kerjasama 	Ordinal Likert 1-5
Produktivitas kerja (Y)	Efektivitas <ul style="list-style-type: none"> • Kualitas hasil kerja • Kuantitas hasil kerja • Waktu pelaksanaan Efisiensi <ul style="list-style-type: none"> • Target (rencana) • Realisasi 	Ordinal Likert 1-5

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III. Pengaruh langsung dari variabel motivasi kerja (X_1) terhadap produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 22,9 %.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III. Pengaruh langsung dari variabel budaya kerja (X_2) terhadap produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 73,2 %.
3. Secara simultan variabel motivasi kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di Kebun Huta Padang PTPN III. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,882 berarti bahwa pengaruh dari motivasi kerja dan budaya kerja terhadap perubahan produktivitas kerja di Kebun Huta Padang PTPN III adalah sebesar 88,2%.

5.2. Saran

Sehubungan dengan hasil penelitian, maka diberikan beberapa saran dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja hubungannya dengan motivasi kerja, budaya kerja dan produktivitas kerja, sebagai berikut:

1. Budaya kerja dapat dipertahankan dan ditingkatkan salah satu diantaranya melalui rasa bangga karyawan terhadap perusahaan. Selain itu juga perlu diperhatikan masalah kekompakan karyawan dalam satu unit kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, dukungan norma-norma instansi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, serta perusahaan membuat suatu acara yang dapat meningkatkan interaksi antar karyawan.
2. Produktivitas kerja karyawan yang sudah baik dapat ditingkatkan melalui peningkatan motivasi kerja dan budaya kerja. Dalam hal ini perlu dipertahankan kemampuan karyawan bekerja sama membangun kinerja tim yang baik, serta menjaga suasana kerja menjadi lebih baik guna menimbulkan rasa kebersamaan antar anggota organisasi dalam perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- _____, 2012. Rencana Pengelolaan dan Pemantauan Kawasan Bernilai Konservasi Tinggi (KBKT). PT. Perkrbunan Nusantara III (Persero) dan Pusat Penelitian Sumberdaya Hayati dan Bioteknologi (PPSHB) Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat, Institut Pertanian Bogor
- Ananta, I Ketut Febri, dan Adnyani, I.G.A Dewi, 2016. Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Villa Mahapala Sanur Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 2
- Ardana, dkk. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Assagaf, Shannon Cecilia Y dan Dotulung, Lucky O.H. 2015. Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Semangat Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado. *Jurnal EMBA 639 Vol.3 No.2*, Juni.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Universitas 17 Agustus Surabaya, Vol.10, No. 2.
- Dessler, Gary. 1997. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan. Benyamin Molan. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Prenhallind. Jakarta.
- Faslah, Roni. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan PT. Kabelindo Murni, Tbk. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB)* 1(2).
- Gibson, Ivancevich, Donnely, 1996. *Organisasi, Perilaku Struktur, Proses*. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- Gitusudarmo, Indriyo & Agus Mulyono, 1999. *Prinsip Dasar Manajemen*, Yogyakarta. BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Cetakan Kelima. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- _____, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Ketiga belas. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Henry, Adolf, 2009. Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Psikologi Volume 2, No. 2*, Juni.
- John Suprihanto, 1986. *Hubungan Industrial*. Penerbit UGM Yogyakarta.

- Koesmono, Teman H. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7 No. 2.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- _____, 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Miner, J.B. 1992. *Industrial Organizational Psychology*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Moeljono, Djokosantoso, 2005. Good Corporate Government, *Jurnal Manajemen dan Bisnis, BENEFIT FE UMS*, Vol.9 No. 2.
- Nawawi, Hadari. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ndraha, Taliziduhu. 2005. *Teori Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- P. Siagian, Sondang. 2000. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbin, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Santoso, Singgih, 2006. *Menggunakan SPSS untuk Statistik Parametrik*. Jakarta: Elex media Komputindo.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Trianto, Ary & Sugiharto. 2010. Pengaruh Kompensasi, Disiplin, dan Motivasi kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Kukdong International, *Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma*.