

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Motivasi

Setiap organisasi yang melaksanakan aktivitas usaha harus berusaha agar anggota yang ada didalam lingkungannya bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai hal itu anggota harus diberi motivasi diarahkan dan dilatih dengan baik. Motivasi merupakan hal yang penting karena dengan motivasi yang tinggi diharapkan anggota akan mampu bekerja dengan baik. Motivasi merupakan keinginan seseorang melakukan sesuatu akibat dorongan dari diri sendiri maupun dari luar diri anggota. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan anggota untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya.

2.1.1.1 Pengertian Motivasi

Motivasi ini terdapat beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli. Berikut pendapat para ahli tentang motivasi :

1. Menurut A. Prabu Mangkunegara (2011:93), berpendapat bahwa “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan anggota agar mampu mencapai tujuan dari motifnya”
2. Robbins dan Judge (2012:119) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan.

3. Malayu S.P Hasibuan (2006:219) bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja drivtif dan terintegrasi dengan segala dan upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka motivasi merupakan respon anggota terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri anggota agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh anggota tercapai.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi yaitu sesuatu yang mendorong seseorang bertindak agar melakukan sesuatu yang diinginkan untuk meraih suatu keberhasilan. Motivasi yang terjadi dapat berasal dari dalam dirinya sendiri yaitu kesadaran diri untuk bekerja lebih baik atau dapat pula motivasi itu datang dari kelompok dan dapat pula motivasi itu datang dari seorang pimpinan dapat dikatakan bahwa motivasi timbul dalam diri anggota atau melalui rangsangan dari luar diri anggota tersebut.

2.1.1.2 Proses Motivasi

Melalui tahapan proses motivasi ini sangat diperlukan untuk menunjang hasil yang sesuai dengan harapan, juga hal ini sebagai bentuk untuk menghasilkan *output* yang dirarapkan. Malayu S.P Hasibuan (2011:150), mengemukakan bahwa proses motivasi adalah sebagai berikut:

1. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi baru kemudian para karyawan dimotivasi kearah tujuan.

2. Mengetahui Kepentingan

Hal yang penting dalam komunikasi yang baik dengan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan karyawan, karyawan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhi secara insentif tersebut diperolehnya.

4. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan perusahaan dan tujuan kepentingan karyawannya. Dimana tujuan karyawan harus disatukan untuk penyesuaian komunikasi.

5. Fasilitas

Pimpinan penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi (perusahaan) dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

6. *Team Work*

Pimpinan harus membentuk *team work* yang terkoordinir baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. *Team work* penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

2.1.1.3 Kelompok Motivasi

Terdapat beberapa kelompok yang memiliki tantangan khusus dilihat dari proses motivasi. Sesuai dengan keunikan yang dihadapi oleh masing-masing kelompok, seperti yang dikemukakan oleh Robbins (2012:93) yaitu :

1. Motivasi bagi profesional

Tenaga profesional pada umumnya mengharapkan kepuasan intrinsik dari pekerjaannya dari pekerjaannya. Berbeda dengan yang tidak profesional mereka sangat kuat dengan komitmen jangka panjang sesuai dengan keahliannya dan loyal terhadap profesinya.

2. Motivasi yang berbeda-beda bagi anggota

Bagi anggota sangat berbeda-beda, tidak semua anggota termotivasi karena uang juga tidak semua anggota yang senang ada tantangan dalam pekerjaan. Tetapi ada yang membutuhkan wanita, bekerja sendirian menjadi warga yang dihormati. Jika ingin memaksimalkan motivasi bagi karyawannya maka harus dapat memahami respon yang berbeda –beda dari setiap anggota.

3. Memotivasi bagi tenaga kerja dengan pengetahuan rendah

Memotivasi tenaga kerja dengan tingkat pengetahuan rendah, secara umum yang menjadi prioritas utama adalah apabila mereka memperoleh tambahan

keterampilan dan membuat iklim kerja seperti keluarga sendiri, tidak menggambarkan sering pemberhentian tenaga kerja yang tinggi dapat memberi gambaran bagi tenaga kerja dan calon tenaga kerja menjadi khawatir.

4. Motivasi bagi tenaga kerja dengan pekerjaan yang berulang-ulang

Motivasi dalam pekerjaan yang berulang-ulang menjadi prioritas adalah dapat membuat pekerjaan menjadi mudah dan terseleksi secara baik. Umumnya tenaga kerja demikian sangat toleran dan ragu-ragu. Beberapa individu menginginkan penggantian pekerjaan, minimal sekali setahun sebagai penambahan variasi dan kreasi pekerjaan.

2.1.1.4 Jenis-jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2011:150), mengemukakan bahwa terdapat 2 (dua) jenis motivasi yang digunakan antara lain :

1. Motivasi Positif (Intensif Positif)

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat. Insentif yang diberikan kepada karyawan diatas standar dapat berupa uang, fasilitas, barang, dan lainnya.

2. Motivasi Negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja dibawah standar yang ditentukan. Dengan

motivasi negatif semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.1.5 Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2011), yang dikutip Soekidjo (2012:125) mengemukakan bahwa motivasi didalam suatu organisasi mempunyai maksud dan tujuan yang sangat luas dalam rangka pengembangan organisasi tersebut, antara lain:

- a. Meningkatkan gairah dan semangat kerja anggota atau karyawan;
- b. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akhirnya meningkatkan kinerjanya;
- c. Meningkatkan produktifitas karyawan;
- d. Meningkatkan loyalitas dan integritas karyawan;
- e. Meningkatkan kedisiplinan karyawan;
- f. Meningkatkan kehadiran kerja karyawan.

2.1.1.6 Indikator Motivasi

Ada beberapa Indikator Motivasi Kerja. Kekuatan motivasi tenaga kerja untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin sebagai upayanya seberapa jauh ia bekerja keras. Menurut Wibowo (2011:162), indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan untuk berprestasi :

- a. Target kerja
 - b. Kualitas kerja
 - c. Tanggung jawab
 - d. Risiko
2. Kebutuhan memperluas pergaulan
 - a. Komunikasi
 - b. Persahabatan
3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan
 - a. Pemimpin
 - b. Duta perusahaan
 - c. Keteladanan

Pendapat penulis dari pengertian diatas bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran - sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.2 Budaya Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Terdapat beberapa pengertian budaya organisasi yang dapat dipahami secara umum menurut beberapa para ahli. Berikut pengertian menurut beberapa ahli:

1. Glaser et al (2010) dalam Koesmono (2011:9), mengemukakan bahwa budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual, dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi.
2. Hofstede (2010:21) dalam Koesmono (2011:9), mengemukakan bahwa budaya dapat didefinisikan sebagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya.
3. Tika (2013:16), mengemukakan bahwa dalam pembentukan budaya organisasi ada dua hal yang penting harus diperhatikan yaitu unsur-unsur pembentuk budaya organisasi dan proses pembentukan budaya organisasi itu sendiri.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat diperoleh pengertian mengenai budaya adalah sesuatu yang akan mempengaruhi tingkat pengetahuan dan meliputi sistem ide atau gagasan yang terdapat dalam pikiran manusia sehingga dalam kehidupan sehari-hari kebudayaan itu bersifat abstrak. Sedangkan perwujudan kebudayaan adalah benda-benda yang diciptakan oleh manusia

sebagai makhluk berbudaya berupa perilaku dan benda-benda yang bersifat nyata misalnya pola-pola perilaku, bahasa, peralatan hidup, organisasi sosial, religi, seni yang kesemuanya ditujukan untuk membantu manusia dalam melangsungkan kehidupan bermasyarakat.

Setiap organisasi tentunya memiliki definisi yang berbeda mengenai budaya organisasi. Menurut Robbins (2012:41), budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai suatu nilai-nilai yang ada serta mengerti bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku (Susanto:2012:8)

Berdasarkan uraian diatas, meskipun konsep budaya organisasi memunculkan perspektif yang beragam terdapat kesepakatan diantara para ahli budaya dalam hal mendefinisikan budaya organisasi. Intinya bahwa budaya organisasi berkaitan dengan sistem makna bersama yang diyakini oleh anggota organisasi (*refers to a system of shared meaning held by members*).

2.1.2.2 Kekuatan yang Mempertahankan Budaya Organisasi

Sementara itu Robbins (2012) dalam Tika (2013:20-21), menjelaskan mengenai 3 (tiga) kekuatan untuk mempertahankan suatu budaya organisasi sebagai berikut :

1. Praktik seleksi, proses seleksi bertujuan mengidentifikasi dan memperkerjakan individu-individu yang mempunyai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan sukses dalam organisasi.

2. Manajemen puncak, tindakan manajemen puncak mempunyai dampak besar pada budaya organisasi. Ucapan dan perilaku mereka dalam melaksanakan norma-norma sangat berpengaruh terhadap anggota organisasi.
3. Sosialisasi, dimaksudkan agar para karyawan baru dapat menyesuaikan diri dengan budaya organisasi. Proses sosialisasi ini meliputi tiga tahap yaitu tahap kedatangan, pertemuan dan metromofis.

2.1.2.3 Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Selanjutnya Tika (2013:21) memberikan kesimpulan tentang proses pembentukan budaya organisasi melalui 4 tahapan yaitu tahap pertama terjadinya interaksi antar pimpinan atau pendiri organisasi dengan kelompok/perorangan dalam organisasi. Pada tahap kedua adalah dari interaksi menimbulkan ide yang ditransformasikan menjadi artifak, nilai, dan asumsi. Tahap ketiga adalah bahwa artifak, nilai dan asumsi akan diimplementasikan sehingga membentuk budaya organisasi. Tahap terakhir adalah bahwa dalam rangka mempertahankan budaya organisasi dilakukan pembelajaran (*learning*) kepada anggota baru dalam organisasi. Siagian Sondang (2011:20) mengemukakan bahwa budaya organisasi mempunyai 5 (lima) ciri-ciri pokok yaitu:

1. Budaya organisasi merupakan satu kesatuan yang integral dan saling terkait.
2. Budaya organisasi merupakan refleksi sejarah dari organisasi yang bersangkutan
3. Budaya organisasi berkaitan dengan hal-hal yang dipelajari oleh para antropolog, seperti ritual, simbol, cerita dan ketokohan.

4. Budaya organisasi dibangun secara sosial, dalam pengertian bahwa budaya organisasi lahir dari konsensus bersama dari sekelompok orang yang mendirikan organisasi tersebut.
5. Budaya organisasi sulit diubah kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar.

2.1.2.4 Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins dalam penelitiannya yang diterjemahkan oleh Hadyana Pujatmaka (2011:510-511) mengemukakan ada 7 (tujuh) karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya suatu organisasi apapun bentuk organisasinya. Ketujuh karakteristik tersebut yaitu :

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko, sejauh mana anggota didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian pada hal-hal rinci, sejauh mana anggota diharapkan menjalankan presisi, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi.
5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.

6. Keagresifan, sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
7. Stabilitas, sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingan dengan pertumbuhan.

Luthans (2010:3) menyebutkan sejumlah karakteristik yang penting dari budaya organisasi yaitu :

1. Aturan-aturan perilaku

Yaitu bahasa, terminologi dan ritual yang biasa dipergunakan oleh anggota organisasi.

2. Norma

Adalah standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu. Lebih jauh di masyarakat kita kenal adanya norma agama, sosial, susila adat, dll.

3. Nilai-nilai dominan

Adalah nilai utama yang diharapkan dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota misalnya tingginya kualitas produk, rendahnya tingkat absensi, tingginya produktifitas dan efisiensi serta tingginya disiplin kerja.

4. Filosof

Adalah kebijakan yang dipercaya organisasi tentang hal-hal yang disukai para karyawan dan pelanggannya, seperti kepuasan anda adalah harapan kami, konsumen adalah raja.

5. Peraturan-peraturan

Adalah aturan yang tegas dari organisasi. Anggota baru harus mempelajari peraturan ini agar keberadaannya dapat diterima di dalam organisasi.

6. Iklim organisasi

Adalah keseluruhan ‘perasaan’ yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam hubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi.

2.1.2.5 Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi berkaitan dengan kesepakatan perilaku anggota yang digambarkan dengan menghasilkan efisiensi, bebas dari kesalahan fokus pada hasil. Tampubolon (2011:190) mengidentifikasi ada 6 (enam) indikator budaya organisasi yaitu :

1. Anggota yang inovatif memperhitungkan resiko;
2. Anggota memberikan perhatian kepada setiap masalah secara detail;
3. Anggota berorientasi kepada hasil yang dicapai;
4. Anggota berorientasi pada semua kepentingan anggota;
5. Anggota agresif didalam bekerja;
6. Anggota menjaga dan mempertahankan stabilitas kerja.

2.1.2.6 Tipe Budaya Organisasi

Kotter dan Heskett dalam Benjamin Molan (2011:15-49), berdasarkan hasil serangkaian penelitian yang dilakukannya, mengemukakan 3 (tiga) tipe

budaya organisasi, yaitu budaya kuat dan budaya lemah, budaya yang secara strategis cocok dan budaya yang adaptif dan tidak adaptif.

Budaya kuat dan budaya lemah. Kotter dan Heskett dalam Benjamin Molan (2011:16) menyatakan bahwa nilai-nilai, norma-norma dan asumsi-asumsi yang terinternalisasi dan dipegang teguh oleh para anggota organisasi dapat melahirkan perasaan tenang, *committed*, loyalitas, memacu kerja lebih keras, keseragaman sasaran (*goal alignment*) dan mengendalikan perilaku anggota organisasi serta produktivitas.

Budaya yang secara strategis cocok. Kotter dan Heskett dalam Benjamin Molan (2011:22) menjelaskan pentingnya kandungan budaya yang cocok dan serasi dengan kondisi objektif perusahaan dimana perusahaan itu berada. Artinya, suatu budaya dikatakan baik apabila serasi dan selaras dengan konteks bisnis dalam karakteristik lingkungan industrinya dan segmen industrinya yang dispesifikasikan oleh strategi perusahaan atau strategi bisnisnya. Semakin besar kecocokan dengan lingkungannya, maka semakin baik kinerjanya, sebaliknya semakin kurang kecocokannya dengan lingkungan maka semakin jelek kinerjanya. Dengan demikian tidak ada kriteria umum untuk menyatakan seperti apa hakikat budaya yang baik dan bersifat satu ukuran untuk semua dan berfungsi baik dalam organisasi apapun.

Kritik terhadap tipe budaya organisasi ini adalah bahwa lingkungan organisasi tidak pernah stabil, melainkan selalu berubah sehingga budaya yang

dianggap cocok pada kurun waktu tertentu mungkin tidak akan cocok di waktu yang lain.

Budaya yang adaptif dan tidak adaptif. Kotter dan Heskett dalam Benjamin Molan (2011:33) menjelaskan bahwa hanya budaya yang dapat membantu organisasi mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan (*adaptif*) yang diasosiasikan dengan kinerja tinggi dalam periode waktu yang panjang teori ini mengarahkan budaya organisasi untuk senantiasa bersikap adaptif dan inovatif sesuai dengan perubahan lingkungan yang terjadi. Makna terpenting dari hasil penelitian pada ketiga teori ini adalah bahwa perusahaan yang budayanya adaptif secara ideal para manajer pada seluruh tingkatan organisasinya menampilkan kepemimpinan yang melopori perubahan dalam strategi dan taktik kapan saja diperlukan untuk memuaskan kepentingan para pemegang saham, pelanggan, dan para anggotanya. Sedangkan perusahaan yang budayanya tidak adaptif para manajer pada seluruh tingkatan organisasinya cenderung berperilaku secara hati-hati dan politis untuk melindungi atau memajukan diri sendiri, produknya atau kelompoknya. Perbedaan budaya adaptif dan tidak adaptif dapat dilihat tabel berikut ini.

Tabel 2.1
Budaya Organisasi yang Adaptif dan Tidak Adaptif

	Budaya Adaptif	Budaya Tidak Adaptif
Nilai Inti	Kebanyakan manajer sangat peduli akan pelanggan, pemegang saham dan anggotanya. Mereka juga sangat menghargai orang dan proses yang dapat menciptakan perubahan yang bermanfaat (misalnya kepemimpinan ke atas dan ke bawah pada hirarki manajemen).	Kebanyakan manajer memperdulikan terutama diri mereka sendiri, kelompok kerja terdekat mereka atau beberapa produk (teknologi) yang berhubungan dengan kelompok kerja tersebut. Mereka menilai proses manajemen yang teratur dan kurangnya resiko jauh lebih tinggi daripada inisiatif kepemimpinan.
Perilaku Umum	Manajer memberi perhatian yang cermat terhadap semua konstituensi mereka, khususnya pelanggan, memprakarsai perubahan bila dibutuhkan untuk melayani kepentingan mereka yang sah, bahkan walaupun menuntut pengambilan beberapa resiko	Para manejer cenderung berperilaku agak picik, politis, dan birokratis. Akibatnya mereka tidak cepat mengubah strategi mereka untuk menyesuaikan diri dengan atau mengambil keuntungan dari perubahan-perubahan dalam lingkungan bisnis mereka

Sumber: Kotter, John P, James L, Heskett, (2011),

Corporate Culture and Performance, The Free Press, New York

Secara umum gambaran karakteristik budaya adaptif tercermin dari kualitas seperti kepemimpinan, kewiraswastaan, penanggung resiko yang bijaksana, pembahasan yang jujur, fleksibel, proaktif terhadap kehidupan organisasi dan kehidupan individu.

2.1.2.7 Fungsi Budaya Organisasi

Peranan penting dalam membentuk budaya pada organisasi. Fungsi budaya organisasi secara umum terbagi dalam beberapa hal, yakni menurut yang dikemukakan oleh Siagian (2011:199) memaparkan 5 (lima) fungsi penting budaya organisasi yaitu :

1. Penentu batas-batas perilaku;
2. Menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai organisasi;
3. Penumbuhan komitmen;
4. Pemeliharaan stabilitas organisasional;
5. Mekanisme pengawasan.

Menurut Robbins (2012:294) mengemukakan fungsi budaya dalam suatu organisasi yaitu :

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya;
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi;
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari kepentingan diri individu seseorang;
4. Budaya untuk meningkatkan kemantapan sistem sosial;
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para anggota.

Dengan demikian dapat dikatakan, fungsi budaya organisasi adalah normatif, etis dan ideologis yang membantu para anggota organisasi tentang bagaimana berfikir, merasakan dan berperilaku secara benar dan tepat.

2.1.2.8 Ciri Budaya Organisasi

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana anggota memahami suatu budaya dalam organisasi dan tidak terkait dengan apakah anggota menyukai budaya itu atau tidak. *Luthans* (2010:223) mengidentifikasi ada 6 (enam) ciri budaya organisasi yaitu :

1. *Observed behavioral regularities*, yaitu apabila para partisipan organisasi saling berinteraksi satu dengan yang lain, maka mereka akan menggunakan bahasa, terminologi dan ritual-ritual yang sama yang berhubungan dengan rasa hormat dan cara bertindak;
2. *Norms*, yaitu standar-standar perilaku yang ada, mencakup pedoman tentang berapa banyak pekerjaan yang harus dilaksanakan dan perbuatan-perbuatan apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan;
3. *Dominant values*, yaitu ada sejumlah *values* utama yang organisasi anjurkan dan mengharapkan kepada para anggota organisasi untuk menyumbangkannya, misalnya kualitas produk tinggi , absensi yang rendah dan efisiensi yang tinggi;
4. *Philosophy*, yaitu ada sejumlah kebijakan yang menyatakan keyakinan organisasi tentang bagaimana para anggota dan atau para pelanggan diperlakukan;

5. *Rules*, yaitu ada sejumlah pedoman yang pasti yang berhubungan dengan kemajuan atau cara berhubungan dengan kemajuan atau cara berhubungan yang baik dalam organisasi. Para anggota baru (*newcomers*) harus mempelajari ikatan atau *rules* yang telah ada sehingga mereka dapat diterima sebagai *full-fledged* anggota kelompok;
6. *Organizational climate*, yaitu ada suatu *feeling* yang menyeluruh yang dibawa oleh *physical layout*, cara para anggota organisasi berinteraksi dan cara para anggota memperlakukan dirinya menghadapi pihak pelanggan dan pihak luar lainnya.

2.1.2.9 Nilai dan Manfaat Budaya Organisasi

Nilai-nilai yang terkandung dalam budaya organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan O'Reilly, Chatman dan Caldwell dan Sheridan (2000:50) menunjukkan arti pentingnya nilai budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku dan sikap individu. Hasil penelitian tersebut memberikan indikasi bahwa terdapat hubungan antara *person organization fit* dengan tingkat kepuasan kerja, komitmen dan *turnover* karyawan dimana individu yang sesuai dengan budaya organisasi memiliki kecenderungan untuk mempunyai kepuasan kerja dan komitmen tinggi pada organisasi dan juga memiliki insensitas tinggi untuk tetap tinggal dan bekerja di organisasi sebaliknya individu yang tidak sesuai dengan budaya organisasi cenderung untuk mempunyai kepuasan kerja dan komitmen yang rendah, akibatnya kecenderungan untuk meninggalkan organisasi tentu saja lebih tinggi. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa nilai budaya secara

signifikan mempengaruhi efektifitas organisasi melalui peningkatan kualitas *output* dan mengurangi biaya pengadaan tenaga kerja.

Dengan memahami dan menyadari arti penting budaya organisasi bagi setiap individu akan mendorong para manajer/pimpinan menciptakan kultur yang menekankan pada *interpersonal relationship* (yang lebih menarik lagi) dibanding kultur yang menekankan pada *work task*.

Beberapa manfaat budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2012) yaitu :

1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain karena setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda;
2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi anggota;
3. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu;
4. Menjaga stabilitas organisasi.

2.1.3 Etos Kerja

2.1.3.1 Pengertian Etos Kerja

Etos dalam kamus besar bahasa Indonesia berarti pandangan hidup yang khas dari suatu golongan sosial sedangkan etos kerja diartikan sebagai semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Etos kerja merupakan sikap yang tertanam dalam diri untuk senantiasa menghayati dan

menghargai suatu pekerjaan dengan terus meningkatkan kualitas dari waktu ke waktu. Istilah Inggris *ethos* diartikan sebagai watak atau semangat fundamental suatu budaya berbagai ungkapan menunjukkan kepercayaan, kebiasaan, atau perilaku suatu kelompok masyarakat. Jadi etos kerja ini berkaitan dengan erat dengan budaya organisasi. Sebagai dimensi budaya, keberadaan etos kerja dapat diukur dengan tinggi rendah, kuat, keras atau lemah.

Sinamo (2010:146) menyatakan bahwa etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Istilah paradigma disini berarti konsep utama tentang kerja itu sendiri yang mencakup idealisme yang mendasari, prinsip-prinsip yang mengatur, nilai-nilai yang menggerakkan, sikap-sikap yang dilahirkan, standar-standar yang hendak dicapai termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik moral, dan kode perilaku bagi para pemeluknya.

Dalam bahasa Inggris, etos dapat diterjemahkan menjadi beberapa pengertian antara lain *starting point, to appear, disposition* hingga disimpulkan sebagai *character*. Dalam bahasa Indonesia kita dapat menterjemahkannya sebagai sifat dasar, pemunculan atau disposisi watak.

Melalui berbagai pengertian diatas baik secara etimologis maupun praktis dapat disimpulkan bahwa etos kerja merupakan seperangkat sikap atau pandangan mendasar yang dipegang sekelompok manusia untuk menilai bekerja sebagai

suatu hal yang positif bagi peningkatan kualitas kehidupan sehingga mempengaruhi perilaku kerjanya.

Menurut Gregory (2010:59) sejarah membuktikan negara yang dewasa ini menjadi negara maju dan terus berpacu dengan teknologi informasi tinggi pada dasarnya dimulai dengan suatu etos kerja yang sangat kuat untuk berhasil. Maka tidak dapat diabaikan etos kerja merupakan bagian yang patut menjadi perhatian dalam keberhasilan suatu perusahaan, perusahaan besar dan terkenal telah membuktikan bahwa etos kerja yang militan menjadi salah satu dampak keberhasilan perusahaannya. Etos kerja seseorang erat kaitannya dengan kepribadian dan perilaku karakter. Setiap orang memiliki internal being yang merumuskan siapa dia. Selanjutnya internal being menetapkan respon, atau reaksi terhadap tuntutan external.

2.1.3.2 Hubungan Etos Kerja Dengan Beberapa Hal Penting

Menurut Toto Tasmara, (2011:26) Etos kerja berhubungan dengan beberapa hal penting seperti:

- a. Orientasi ke masa depan yaitu segala sesuatu direncanakan dengan baik, baik waktu, kondisi untuk ke depan agar lebih baik dari kemarin;
- b. Menghargai waktu dengan adanya disiplin waktu merupakan hal yang sangat penting guna efisien dan efektifitas bekerja;
- c. Tanggungjawab yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan;

- d. Hemat dan sederhana yaitu sesuatu yang berbeda dengan hidup boros sehingga bagaimana pengeluaran itu bermanfaat untuk kedepan;
- e. Persaingan sehat yaitu dengan memacu diri agar pekerjaan yang dilakukan tidak mudah patah semangat dan menambah kreatifitas diri.

2.1.3.3 Fungsi Etos Kerja

Secara umum, etos kerja berfungsi sebagai alat penggerak tetap perbuatan dan kegiatan individu sebagai seorang pengusaha atau manajer, fungsi etos kerja adalah :

- a. Pendorong timbulnya perbuatan;
- b. Penggairah dalam aktivitas;
- c. Penggerak seperti mesin bagi mobil, maka besar kecilnya motivasi yang akan menentukan cepat lambatnya suatu perbuatan.

Etos kerja merupakan bagian penting yang menentukan suatu keberhasilan seseorang. Suatu keberhasilan bukan hanya ditentukan karena adanya pengetahuan dan kemampuan menggunakan akal pikiran tapi juga kemampuan untuk mengarahkan pada kebaikan, baik secara individu ataupun kelompok. Etos kerja yang melekat pada setiap individu menentukan keberhasilannya. Bahwa keberhasilan yang diraih seseorang ditentukan oleh sikap, perilaku dan nilai-nilai yang diterapkannya didalam masyarakat atau dalam konteks sosial. Arti penting dari etos kerja terletak pada perannya dalam menentukan keberhasilan seseorang.

Menurut A. Tabrani Rusyan, (2009:14) fungsi etos kerja adalah pendorong timbulnya perbuatan, penggairah dalam aktifitas, penggerak seperti mesin bagi mobil, maka besar kecilnya motivasi yang akan menentukan cepat lambatnya suatu perbuatan.

2.1.3.4 Cara Menumbuhkan Etos Kerja

Cara menumbuhkan etos kerja :

1. Menumbuhkan sikap optimistis:
 - Mengembangkan semangat dalam diri
 - Peliharalah sikap optimistis yang telah dipunyai
 - Motivasi diri untuk bekerja lebih maju
2. Jadilah diri anda sendiri :
 - Lepaskan impian
 - Raihlah cita-cita yang anda harapkan
3. Keberanian untuk memulai :
 - Jangan buang waktu dengan bermimpi
 - Jangan takut untuk gagal
 - Merubah kegagalan menjadi sukses
4. Kerja dan waktu :
 - Menghargai waktu (tidak akan pernah ada ulangan waktu)
 - Jangan cepat merasa puas
5. Konsentrasikan diri pada pekerjaan :
 - Latihan berkonsentrasi

- Perlunya beristirahat

6. Bekerja adalah sebuah panggilan Tuhan.

(Khasanah, 2010:177)

Keberhasilan yang bersumber dari sikap atau perilaku yang merupakan cerminan keyakinan, kecerdasan, semangat dan keberanian, kehormatan, pengabdian dan loyalitas yang khas pada seseorang. Menanamkan etos kerja pada dunia pendidikan. Sikap mental manusia dan etos kerjanya memiliki keterkaitan dengan iklim dan kondisi lingkungan dimana dia berada. Etos kerja yang dibentuk sejak dini terutama pada lingkungan sekolah menentukan kelak bagaimana etos kerja seseorang. Disekolah maupun perguruan tinggi lah pertama kali seseorang dibentuk dan dipersiapkan untuk memiliki etos kerja yang baik. Dari perilaku seseorang disekolah atau perguruan tinggi pula dapat diprediksikan bagaimana etos kerja seseorang yang kelak akan bekerja pada suatu perusahaan atau menjadi wirausaha.

Disiplin hanya bisa diterapkan dengan menegakkan aturan, memberikan penghargaan (*prizing*) pada yang berprestasi dan sanksi (*punishment*) pada siapapun yang tidak mematuhi. Hal ini bisa diterapkan sejak awal didalam keluarga maupun di lingkungan sekolah karena ruang lingkup pendidikan bukan sekedar media transformasi ilmu belaka, lebih luas lagi sebagai wadah pendadaran pembentukan karakter yang pada saatnya akan menentukan berkarakter dan etos kerjanya, bahkan menjadi karakter bangsa.

Anggota yang memiliki etos kerja yang tinggi tercermin dalam perilakunya seperti suka bekerja keras, bersikap adil, tidak membuang-buang waktu selama bekerja, keinginan memberikan lebih dari sekedar yang diisyaratkan, mau bekerjasama, hormat terhadap rekan kerja, dan sebagainya. Tentu saja perusahaan mengharapkan para anggota memiliki etos kerja yang tinggi agar dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan perusahaan secara keseluruhan.

2.1.3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja

Upaya untuk mencapai tujuan yang optimal dalam rangka pelaksanaan tugas yang diemban maka dituntut tingkat etos kerja yang tinggi yang dimaksudkan agar apa yang ingin dicapai dapat terwujud dengan baik sesuai harapan semua orang. Etos kerja merupakan bagian penting dari keberhasilan manusia, baik dalam komunitas kerja yang terbatas maupun lingkungan sosial yang lebih luas yang tentunya ditentukan oleh sikap perilaku dan nilai-nilai yang diadopsi individu-individu manusia dalam komunitas atau konteks sosialnya.

Dari ratusan teori sukses yang beredar di masyarakat sekarang ini, Sinamo (2010) menyederhanakan menjadi empat pilar teori utama. Keempat pilar inilah yang sesungguhnya bertanggung jawab menopang semua jenis dan sistem keberhasilan yang berkelanjutan (*sustainable success system*) pada semua tingkatan. Keempat elemen itu lalu dikonstruksikan dalam sebuah konsep dasar yang disebutnya sebagai Catur Dharma Mahardika (bahasa sansekerta) yang berarti Empat Dasar Keberhasilan Utama, yaitu :

1. Mencetak prestasi dengan motivasi superior;
2. Membangun masa depan dengan kepemimpinan visioner;
3. Menciptakan nilai baru dengan inovasi kreatif;
4. Meningkatkan mutu dengan keunggulan insani.

Keempat dharma ini kemudian dirumuskan menjadi 8 (delapan) aspek etos kerja sebagai berikut :

1. Kerja adalah rahmat.

Apapun pekerjaan kita entah pengusaha, pegawai kantor, sampai buruh sekalipun adalah rahmat dari Tuhan. Anugerah itu kita terima tanpa syarat seperti halnya menghirup oksigen dan udara tanpa biaya sepeser pun.

2. Kerja adalah amanah.

Kerja merupakan titipan berharga yang dipercayakan pada kita sehingga secara moral kita harus bekerja dengan benar dan penuh tanggung jawab. Etos ini membuat kita bisa bekerja sepenuh hati dan menjauhi tindakan tercela misalnya korupsi dalam berbagai bentuk.

3. Kerja adalah panggilan.

Kerja merupakan suatu darma yang sesuai dengan panggilan jiwa sehingga kita mampu bekerja dengan penuh integritas. Jadi jika pekerjaan atau profesi disadari sebagai panggilan, kita bisa berucap pada diri sendiri "*I'm doing my best !*". dengan begitu kita tidak akan merasa puas jika hasil karya kita kurang baik mutunya.

4. Kerja adalah aktualisasi.

Pekerjaan adalah sarana bagi kita untuk mencapai hakikat manusia yang tertinggi, sehingga kita akan bekerja keras dengan penuh semangat. Apapun pekerjaan kita, semuanya bentuk aktualisasi diri. Meski kadang membuat kita lelah, bekerja merupakan cara terbaik untuk mengembangkan potensi diri dan membuat kita merasa ada. Bagaimana pun sibuk bekerja jauh lebih menyenangkan daripada duduk termenung tanpa pekerjaan.

5. Kerja adalah ibadah.

Bekerja merupakan bentuk bakti dan ketaqwaan kepada Tuhan, sehingga melalui pekerjaan manusia mengarahkan dirinya pada tujuan agung sang pencipta dalam pengabdian. Kesadaran ini pada gilirannya akan membuat kita bisa bekerja secara ikhlas bukan demi mencari uang atau jabatan semata.

6. Kerja adalah seni.

Kesadaran ini akan membuat kita bekerja dengan perasaan senang seperti halnya melakukan hobi. Sinamo mencontohkan Edward V Appleton, seorang fisikawan peraih nobel. Dia mengaku, rahasia keberhasilannya meraih penghargaan sains paling bergengsi itu adalah karena dia bisa menikmati pekerjaannya.

7. Kerja adalah kehormatan

Seremeh apa pun pekerjaan kita, itu adalah sebuah kehormatan. Jika bisa menjaga kehormatan dengan baik, maka kehormatan lain yang

lebih besar akan datang kepada kita. Sinamo mengambil contoh etos kerja Pramoedya Ananta Toer. Sastrawan Indonesia kawakan ini tetap bekerja (menulis) meskipun ia dikucilkan di pulau baru yang serba terbatas. Baginya, menulis merupakan sebuah kehormatan. Hasilnya, semua novelnya menjadi karya kelas dunia.

8. Kerja adalah pelayanan.

Manusia bekerja bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan sendirinya saja tetapi untuk melayani sehingga harus bekerja dengan sempurna dan penuh kerendahan hati. Apapun pekerjaan kita, semuanya bisa dimaknai sebagai pengabdian kepada sesama.

Anoraga (2009) juga memaparkan secara eksplisit beberapa sikap yang seharusnya mendasari seseorang dalam memberi nilai pada kerja yang disimpulkan sebagai berikut :

1. Bekerja adalah hakikat kehidupan manusia;
2. Bekerja adalah suatu berkat Tuhan;
3. Bekerja merupakan sumber penghasilan yang halal dan tidak amoral;
4. Bekerja merupakan suatu kesempatan untuk mengembangkan diri dan berbakti;
5. Bekerja merupakan sarana pelayanan dan perwujudan kasih.

2.1.4 Kinerja

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Wilson Bangun, 2012:231). Salah satu kegunaan penilaian kerja adalah untuk membantu mendiagnosa kesalahan dalam mendesain pekerjaan dan umpan balik dalam menetapkan karir pimpinan untuk mencapai tujuan. Sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*) praktis mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. *Job related* berarti bahwa sistem penilaian perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan organisasi. Praktis artinya mudah dipahami atau mudah dimengerti oleh penilai. Standar pelaksana kerja hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan pada setiap pekerjaan.

Michael dan Larson dalam Hani (2000:176), mengemukakan bahwa kinerja menunjukkan hasil perilaku yang dinilai dengan beberapa kriteria atau standard mutu. Artinya apabila perilaku seseorang memberikan hasil yang sesuai dengan standar atau kinerja yang telah dibakukan oleh organisasi maka kinerja yang dimiliki oleh orang tersebut tergolong baik jika sebaliknya berarti kinerjanya kurang baik. Ukuran terakhir keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kinerja anggota atau pelaksana kerja anggota.

Menurut Henry (2000:121), penilaian kinerja dilakukan dengan mengkombinasikan baik aspek evaluasi maupun aspek pengembangan yaitu menyediakan basis bagi keputusan-keputusan personalia termasuk promosi, transfer, demosi atau pemberhentian. Penilaian kinerja diharapkan mampu meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia melalui penempatan pekerjaan yang lebih baik dan spesifik.

Menurut Hani (2000:186), komponen-komponen dari kinerja adalah:

- a. Mutu pekerjaan;
- b. Kejujuran;
- c. Inisiatif;
- d. Kehadiran;
- e. Sikap;
- f. Kerjasama;
- g. Keandalan;
- h. Tanggung jawab;
- i. Pemanfaatan waktu.

Penilaian kinerja seiring tidak berhasil sebagai akibat terjadinya bias dalam pengukuran karena ukuran-ukuran yang digunakan bersifat subjektif. Penyampaian-penyampaian penilaian yang sering terjadi adalah Hani (2000:208) :

- a. *Halo effect* hal ini terjadi bila pendapat pribadi penilai mempengaruhi pengukuran kinerja;
- b. Kecenderungan terpusat, banyak penilai yang tidak nilai sebagai suatu sangat baik atau jelek tetapi cenderung dibawah rata-rata;
- c. Bisa terlalu lunak atau terlalu keras, dalam hal ini penilai cenderung untuk menilai terlalu (*leniency bias*) karena terlalu mudah memberikan nilai baik. Sebaliknya kesalahan apabila penilai terlalu keras (*stickness bias*) dalam memberikan nilai;

- d. Prasangka pribadi adalah faktor-faktor yang membentuk prasangka pribadi terhadap seseorang misalnya atas kesamaan suku, agama dan lainnya;
- e. Pengaruh pesan terakhir maka penilai cenderung mengingat baik atau buruk dari kegiatan terakhir.

Lopez dalam Martoyo (2001:28) mengemukakan bahwa kinerja diukur dengan instrument yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dengan beberapa ukuran kinerja umum, yang kemudian diterjemahkan dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi :

- a. Kualitas kerja;
- b. Kuantitas kerja;
- c. Pengetahuan tentang pekerjaan;
- d. Pendapat atau pernyataan yang disampaikan;
- e. Keputusan yang diambil;
- f. Daerah organisasi kerja.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang anggota dalam melaksanakan pekerjaan menurut ukuran-ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis diantaranya :

Naufal Yuwantono (2014), meneliti mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian dilakukan di PT. Gemilang Jaya. Hasil penelitian menunjukkan Secara simultan budaya

organisasi dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Raynald Karauwan (2015), meneliti mengenai “Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan”. Penelitian dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Diva Riza Fahlefi (2016), meneliti mengenai “Pengaruh Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dosen Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Akademi Kesejahteraan Sosial Aks Ibu Kartini Semarang)”. Penelitian dilakukan di Akademi Kesejahteraan Sosial Aks Ibu Kartini Semarang. Hasil penelitian menunjukkan terdapat bahwa Motivasi, Disiplin Kerja sangat berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dosen.

Iqbal Arranirti (2018), meneliti mengenai “Pengaruh Pemberian Insentif Dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan”. Penelitian dilakukan di KOPTI Kabupaten Kuningan. Hasil penelitian Pemberian insentif dan motivasi kerja berpengaruh positif secara simultan dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada KOPTI Kabupaten Kuningan, artinya apabila pemberian insentif dan motivasi kerja meningkat maka semangat kerja pun meningkat.

Anggy Henly Kumajas (2016), meneliti mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian dilakukan di PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Suluttenggo. Hasil penelitian menunjukkan Secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan di Lorin Hotels dan Resort Surakarta.

Victor P.K. Lengkong (2015), meneliti mengenai “Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan”. Penelitian dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan. Hasil studi menunjukkan bahwa etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Raynald Karauwan (2015), meneliti mengenai “Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Penelitian dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan. Hasil penelitian menunjukkan terdapat Etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Model ini berlaku pada pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Minahasa Selatan.

Muhammad Rizal Saragih (2014), meneliti mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Guru Dan Motivasi Terhadap Kinerja”. Penelitian dilakukan di Guru SDN Joglo 05 Pagi Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan

Budaya organisasi, kompetensi guru, dan motivasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap kinerja guru SDN Joglo 05 Pagi Jakarta.

Nawal Ika Susanti (2017), meneliti mengenai “Pengaruh Keterampilan Interpersonal, Etos Kerja Islam, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian dilakukan di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu Genteng Kabupaten Banyuwangi. Hasil penelitian menunjukkan Secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel keterampilan interpersonal (X1), etos kerja Islam (X2), dan budaya organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Reshy Revanda Sahervian (2019), meneliti mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja”. Penelitian dilakukan di Laboratorium Pendidikan Ekonomi Mini Market Tania. Hasil penelitian menunjukkan Ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi, kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi mini market tania.

Muhammad Arifin (2014), meneliti mengenai “*The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance*”. Penelitian dilakukan di *high school teacher in Jayapura City, Papua, Indonesia*. Hasil penelitian menunjukkan *Work motivation in which it affects positively and significantly teacher job satisfaction insignificantly job satisfaction since the role of organizational culture cannot raise job satisfaction.*

Rohi Sapta Parestu (2018), meneliti mengenai “*The Influence Of Organizational Culture On The Employee Performance Mediated By Work Ethic: An Emperical Study At Pt Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kediri Branch, East Java*”. Penelitian dilakukan di *Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kediri Branch, East Java*. Hasil penelitian menunjukkan *Results of the study it can be concluded that organizational culture has a direct effect on employee performance, organizational culture influences the work ethic, work ethic directly affects the performance of Kediri branch employees of Bank Negara Indonesia and the culture of organization influences performance through work ethic.*

Suryana H. Achmad (2016), meneliti mengenai “*The Effect Of Competency, Motivation, And Organizational Culture On The Employee Performance At The Jayakarta Hotel, Bandung, Indonesia*”. Penelitian dilakukan di *The Jayakarta Hotel, Bandung, Indonesia*. Hasil penelitian menunjukkan *Organizational culture has a significant effect on the employee performance at The Jayakarta Hotel Bandung.*

Mappamiring P (2015), meneliti mengenai “*Effect of Cultural Organization, Leadership and Motivation of Work on the Performance of Employees (Studies in Islamic Banking in Makassar)*”. Penelitian dilakukan di *Islamic Banking in Makassar*. Hasil penelitian menunjukkan *Islam organizational culture can improve the performance of the organization including employee performance within a specific Islamic Shariah banking , employee performance in the scope of Islamic banking is not determind by whether or not leadership Islam.*

Mariati (2018), meneliti mengenai “*The Influence of Organizational Culture And Work Motivation on Employee Performance, Job Satisfaction As Intervening Variable (Study On Secretariat Staff of Pasuruan Regency)*”. Penelitian dilakukan di *Secretariat Staff of Pasuruan Regency*. Hasil penelitian menunjukkan *Work motivation has positive and significant influences on employee job satisfaction*.

Ida Ariyani (2016), meneliti mengenai “*The Influence of Organizational Culture, Work Motivation and Working Climate on the Performance of Nurses through Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in the Private Hospitals in Jakarta, Indonesia*”. Penelitian dilakukan di *Private Hospitals in Jakarta, Indonesia*. Hasil penelitian menunjukkan *Organizational commitment showed positive and significant impact on the performance of nurses indirectly through Organizational Citizenship Behavior (OCB) in both the RS PGI Cikini in Central Jakarta and East Jakarta Cawang UKI Hospitals*.

Ali K. Al-Khalifa (2001), meneliti mengenai “*On the relationship between initial motivation, and satisfaction and performance in joint ventures*”. Penelitian dilakukan di *manufacturing JVs in Bahrain*. Hasil penelitian menunjukkan *The regressions of both performance factors on initiation motivation are highly significant, again confirming our hypothesis that respondent’s assessment of performance is conditioned by their initial motivation*.

Chamdan Purnama (2013), meneliti mengenai “*Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance*”. Penelitian dilakukan di *Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational*. Hasil penelitian menunjukkan *Organizational commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB) are shown by the employees of small and medium enterprises (SMEs) shoes have good effect on the performance of the organization and this should be improved in order to further improve business performance.*

Irwan (2018), meneliti mengenai “*Analysis Of Organizational Culture, Competence And Work Motivation: The Effect On Satisfaction And Performance Of Government Employees Of Parepare*”. Penelitian dilakukan di *Government Employees Of Parepare*. Hasil penelitian menunjukkan *Motivation does not significantly affect satisfaction. As a result, it affects the job satisfaction. Therefore, high employee’s motivation will not directly affect the increase of job satisfaction.*

Agustina Rantesalu (2016), meneliti mengenai “*The Effect of Competence, Motivation and Organizational Culture on Employee Performance: the Mediating Role of Organizational Commitment*”. Penelitian dilakukan di *Institute of Education and Training of South Sulawesi province*. Hasil penelitian menunjukkan *Organizational culture has been well used and understood thus providing a real impact against the organizational commitment and employee’s performance.*

2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu dalam penelitian ini terdapat pada Tabel 2.2 berikut :

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Tempat	Persamaan	Perbedaan	Kesimpulan	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Naufal Yuwantono (2017) PT. Gemilang Jaya	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen (X) • Menggunakan etos kerja sebagai variabel independen (X) 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja • Lokasi penelitian 	Secara simultan budaya organisasi dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan etos kerja berpengaruh	Jurnal Vol 5 No 2 Mei 2017 ISSN : 2338-4794

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.2

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2	Raynald Karauwan (2015) Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Minahasa Selatan	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan etos kerja sebagai variabel independen (X) Menggunakan beban kerja sebagai variabel independen (X) 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja Lokasi penelitian 	Hasil studi menunjukkan bahwa etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Universitas Sam Ratulangi Manado Vol.3 No.3 ISSN 2303-11
3	Diva Riza Fahlefi (2016) Akademi Kesejahteraan Sosial Aks Ibu Kartini Semarang	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan motivasi sebagai variabel independen (X) Menggunakan kinerja sebagai variabel dependen (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan dua variabel independen (X) yaitu motivasi dan disiplin kerja Lokasi penelitian 	Dalam hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa Motivasi, Disiplin Kerja sangat berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dosen.	Jurnal STIE Semarang VOL 8, NO 2, Edisi Juni 2016 (ISSN : 2252-826)
4	Iqbal Arranirti (2018) KOPTI Kabupaten	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan motivasi sebagai variabel 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel 	Pemberian insentif dan motivasi kerja	Jurnal Vol 1, Issue 1, Februari 2018 (ISSN

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Kuningan	independen (X)	independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja • Lokasi penelitian	berpengaruh positif secara simultan dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada KOPTI Kabupaten Kuningan,	2614-5391, e-ISSN 2614-2406)
Lanjutan Tabel 2.2					
				artinya apabila pemberian insentif dan motivasi kerja meningkat maka semangat kerja pun meningkat.	
5	Anggy Henly Kumajas (2016) PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Suluttenggo	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen (X) Menggunakan kinerja sebagai variabel dependen (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja Lokasi penelitian 	Secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan di Lorin Hotels dan Resort Surakarta.	Jurnal Vol.4 No.4 September 2016 (ISSN 2303-1174)
6	Victor P.K. Lengkong (2015) Dinas Pekerjaan Umum Minahasa	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen 	Hasil studi menunjukkan bahwa etos kerja, budaya organisasi, dan beban	Jurnal Universitas Sam Ratulangi Manado Vol.3 No.3

Selatan	(X)	(X)	yaitu	kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	ISSN 2303-11
	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan kinerja sebagai variabel dependen (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> Lokasi penelitian 			

Lanjutan Tabel 2.2

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
7	Raynald Karauwan (2015) Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan kinerja sebagai variabel dependen (Y) Menggunakan budaya organisasi, etos kerja sebagai variabel independen (X) 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja Lokasi penelitian 	Etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Model ini berlaku pada pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Minahasa Selatan.	Jurnal Vol.3 No.3 Sept. 2015 (ISSN 2303-11)
8	Muhammad Rizal Saragih (2014) SDN Joglo 05 Pagi Jakarta	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen (X) Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja Lokasi 	Budaya organisasi, kompetensi guru, dan motivasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap	Jurnal P-ISSN 2356-2005 E-ISSN 2598-4950

		dependen (Y)	penelitian	kinerja guru SDN Joglo 05 Pagi Jakarta	
9	Nawal Ika Susanti (2017) PT PT. BRI Syariah KCP Genteng	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan kinerja sebagai variabel dependen (Y) Menggunakan budaya organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, 	Secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan	Jurnal Volume 9, Nomor 1, Desember 2017 (P-ISSN : 2477-8338
Lanjutan Tabel 2.2 (1)	(2) Kabupaten Banyuwangi	(3) sebagai variabel independen (X)	(4) budaya organisasi dan etos kerja <ul style="list-style-type: none"> Lokasi penelitian 	(5) antara variabel keterampilan interpersonal (X1), etos kerja Islam (X2), dan budaya organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).	(6) E-ISSN : 2548-1371)
10	Reshy Revanda Sahervian (2019) Laboratorium Pendidikan Ekonomi Mini Market Tania	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen (X) 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, 	Ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi, kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja organisasi mini market tania.	Jurnal Volume 4 Nomor 2 2019 (p-ISSN 2548-8961 e-ISSN 2548-7175)
11	Muhammad Arifin (2014) <i>The Influence of Competence, Motivation, and Organisational</i>	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan motivasi sebagai variabel independen (X) 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu 	<i>Work motivation in which it affects positively and significantly teacher job</i>	<i>International Journal of School of Communication, Muhammad iyah</i>

	<i>Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance</i>		motivasi, budaya organisasi dan etos kerja • Lokasi penelitian	<i>satisfaction insignificantl y job satisfaction since the role of organization al culture cannot raise job satisfaction</i>	<i>Jayapura Vol. 8, No. 1; 2015 ISSN 1913-9020 E-ISSN 1913-9039</i>
Lanjutan Tabel 2.2					
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
12	Rohi Sapta Parestu (2018) PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kediri Branch, East Java	• Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen (X)	• Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja • Lokasi penelitian	<i>Results of the study it can be concluded that organization al culture has a direct effect on employee performance, organization al culture influences the work ethic, work ethic directly affects the performance of Kediri branch employees of Bank Negara Indonesia and the culture of organization influences performance through work ethic.</i>	<i>Internationa l Journal University of Brawijaya, Indonesia</i>
13	Suryana H. Achmad (2016) The Jayakarta Hotel, Bandung,	• Menggunakan motivasi sebagai variabel independen	• Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel	<i>Organization al culture has a significant effect on the employee</i>	<i>Internationa l Journal Telkom University Vol 02 Issue</i>

Indonesia	(X)	independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja	<i>performance at The Jayakarta Hotel Bandung</i>	<i>1, 2016: 136-146 ISSN 2527-9092</i>
-----------	-----	---	---	--

Lanjutan Tabel 2.2

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
14	Mappamiring P (2015) (<i>Studies in Islamic Banking in Makassar</i>)	• Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen (X)	• Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja	<i>Islam organization al culture can improve the performance of the organization including employee performance within a specific Islamic Shariah banking , employee performance in the scope of Islamic banking is not determined by whether or not leadership Islam.</i>	<i>Internationa l Journal STIEM Bongaya Makassar, Indonesia Vol. 5, No. 12 ISSN: 2222-6990</i>
15	Mariati (2018) (<i>Study On Secretariat Staff of Pasuruan Regency</i>)	• Menggunakan motivasi sebagai variabel independen (X)	• Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi,	<i>Work motivation has positive and significant influences on employee job</i>	<i>Internationa l Journal Malangkuce cwara School of Economics, Malang,</i>

			<ul style="list-style-type: none"> • budaya organisasi dan etos kerja • Lokasi penelitian 	<i>satisfaction</i>	<i>Indonesia</i> <i>Volume 20,</i> <i>Issue 8.</i> <i>e-ISSN:</i> <i>2278-487X,</i> <i>p-ISSN:</i> <i>2319-7668.</i>
--	--	--	---	---------------------	--

Lanjutan Tabel 2.2

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
16	Ida Ariyani (2016) <i>Private Hospitals in Jakarta, Indonesia</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen (X) 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja • Lokasi penelitian 	<i>Organization commitment showed positive and significant impact on the performance of nurses indirectly through Organizational Citizenship Behavior (OCB) in both the RS PGI Cikini in Central Jakarta and East Jakarta Cawang UKI Hospitals</i>	<i>International Journal of University of Hasanuddin, Makassar Volume IV, Issue VII, ISSN 2201-2796</i>
17	Ali K. Al-Khalifa (2001) <i>On the relationship between initial motivation, and satisfaction and performance in joint ventures</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan motivasi sebagai variabel independen (X) 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja • Lokasi 	<i>The regressions of both performance factors on initiation motivation are highly significant, again confirming</i>	<i>International Journal of University of Wollongong Australia Vol. 38 Iss 1/2 pp. 150 - 174</i>

 penelitian

our hypothesis that respondent's assessment of performance is conditioned by their initial motivation

Lanjutan Tabel 2.2

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
18	Chamdan Purnama (2013) <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance</i>	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen (X) 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja Lokasi penelitian 	<i>Organization and Organizational Citizenship Behavior (OCB) are shown by the employees of small and medium enterprises (SMEs) shoes have good effect on the performance of the organization and this should be improved in order to further improve business performance</i>	<i>International Journal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Al-Anwar Mojokerto Vol. 3 No. 5</i>
19	Irwan (2018) <i>Government Employees Of Parepare</i>	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan motivasi sebagai variabel independen (X) 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen 	<i>Motivation does not significantly affect satisfaction. As a result, it</i>	<i>International Journal Parepare Muhammadiyah University,</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
20	Agustina Rantesalu (2016) <i>Mediating Role of Organizational Commitment</i>	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen (X) 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian sekarang menggunakan tiga variabel independen (X) yaitu motivasi, budaya organisasi dan etos kerja Lokasi penelitian 	<p><i>affects the job satisfaction. Therefore, high employee's motivation will not directly affect the increase of job satisfaction</i></p> <p><i>Organization al culture has been well understood thus providing a real impact against the organization al commitment and employee's performance</i></p>	<p><i>Indonesia</i></p> <p><i>International Journal www.questjournals.org Volume 4 ~ Issue 9 (2016) pp: 08-14 ISSN(Online) : 2347-3002</i></p>

2.3 Kerangka Pemikiran

Motivasi merupakan hal yang penting karena dengan motivasi yang tinggi diharapkan anggota akan mampu bekerja dengan baik. Motivasi merupakan keinginan seseorang melakukan sesuatu akibat dorongan dari diri sendiri maupun dari luar diri anggota. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan anggota untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh A. Prabu Mangkunegara (2011:93) “Motivasi

adalah kondisi yang menggerakkan anggota agar mampu mencapai tujuan dari motifnya”.

Motivasi dalam hal ini sebagai dorongan untuk mendorong keterampilan dan kemampuan dalam bekerja untuk mendapat suatu tujuan. Hal ini seperti dengan yang diungkapkan oleh Laras Tri Saputri (2014), meneliti mengenai Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan Motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten.

Menurut Robbins (2012:41), budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Konsep budaya organisasi memunculkan perspektif yang beragam terdapat kesepakatan diantara para ahli budaya dalam hal mendefinisikan budaya organisasi. Intinya bahwa budaya organisasi berkaitan dengan sistem makna bersama yang diyakini oleh anggota organisasi (*refers to a system of shared meaning held by members*).

Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Raynald Karauwan (2015), meneliti mengenai “Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan.

Dalam budaya organisasi tentu sangat mempengaruhi kinerja, kinerja yang baik berawal dari terciptanya budaya organisasi yang baik pula. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Zulham (2008), meneliti mengenai “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara Medan”. Dalam jurnalnya mengatakan Secara serempak budaya organisasi dan etos kerja berpengaruh signifikan secara positif terhadap kinerja pegawai Fakultas ekonomi USU Medan.

Dalam penjelasannya Sinamo (2010:146) menyatakan bahwa etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Istilah paradigma disini berarti konsep utama tentang kerja itu sendiri yang mencakup idealisme yang mendasari, prinsip-prinsip yang mengatur, nilai-nilai yang menggerakkan, sikap-sikap yang dilahirkan, standar-standar yang hendak dicapai termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik moral, dan kode perilaku bagi para pemeluknya.

Keberadaan pegawai yang memiliki etos kerja yang sangat baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Victor P.K. Lengkong (2015), meneliti mengenai “Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan”. Penelitian dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan. Hasil penelitian dalam jurnalnya mengatakan bahwa

etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

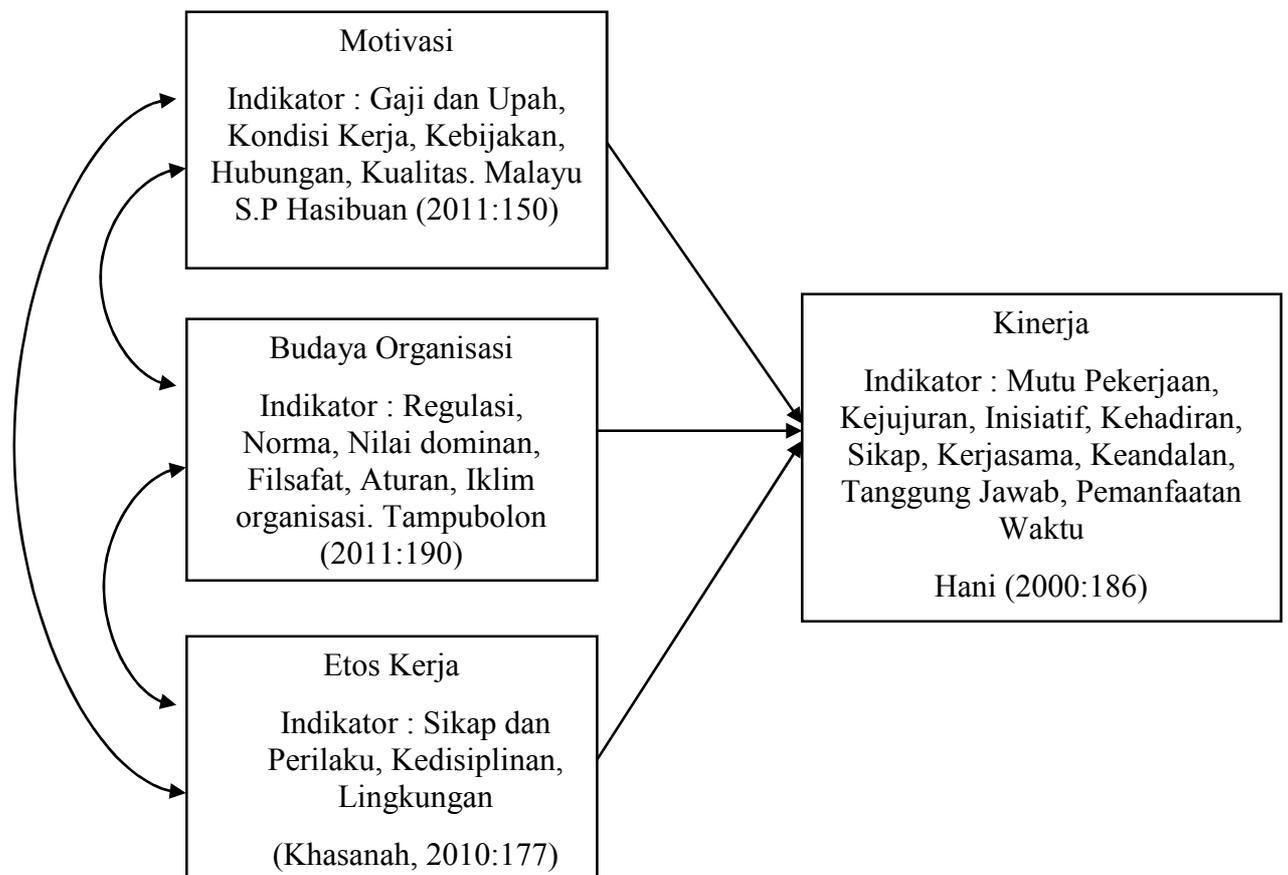
Penilaian kinerja pun harus mampu mengenali prestasi atau hasil yang baik pula, dengan dorongan motivasi memungkinkan mendorong pekerjaan akan semakin cepat selesai, dengan budaya organisasi yang tercipta didalamnya pun akan menghasilkan produktifitas dan kenyamanan dalam bekerja dan juga tentu etos kerja yang baik mendorong terciptanya hasil yang baik dan maksimal.

Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfini Yolanda (2013), meneliti mengenai “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Anggota pada Pengadilan Agama Kota Malang”. Dalam jurnalnya mengatakan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada anggota Pengadilan Agama Kota Malang. Juga oleh Aiti Prihati (2013), meneliti mengenai “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Anggota pada PT Rahmat dan *Family* di Bandar Lampung”. Pada jurnalnya mengatakan terdapat pengaruh yang positif yang signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai di PT Rahmat dan *Family* di Bandar Lampung.

Keterkaitan antara motivasi, budaya organisasi dan etos kerja dengan kinerja sangat erat karena ketiga variabel independen tersebut motivasi, budaya organisasi dan etos kerja akan membentuk kinerja pimpinan dan anggota DPRD. Motivasi, budaya organisasi dan etos kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja , semakin meningkat motivasi, budaya organisasi dan

etos kerja maka akan semakin meningkat pula kinerja pimpinan dan anggota DPRD.

Bertitik tolak dari judul penelitian yaitu “Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja DPRD”, maka digambarkan kerangka penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan maka dapat ditarik suatu hipotesis yaitu :

1. Motivasi, Budaya Organisasi dan Etos Kerja secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap Kinerja Anggota DPRD Kabupaten Garut, Kabupaten dan Kota Tasikmalaya.