



BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Karena sumberdaya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang di sebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen mempunyai arti sebagai pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *manage (mengelola)* sumber daya manusia.

Menurut **Hadari Nawawi (2008:222)**, Pengertian SDM perlu dibedakan antara pengertiannya secara makro dan mikro. Secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga Negara suatu Negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja. Dalam arti mikro adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga dan lain-lain.

Ada tiga pengertian dari sumber daya manusia, yaitu :

- a. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau pegawai).

- b. Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material atau non financial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Menurut **Kurniawan (2008:321)**, Peranan sumber daya manusia dalam organisasi memiliki peran serta yang penting bagi tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia di sini mencakup keseluruhan manusia yang ada di dalam organisasi, yaitu mereka yang secara keseluruhan terlibat dalam oprasionalisasi organisasi

Menurut **Nawawi (2011:56)**, Manajemen sumber daya manusia juga adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi (perusahaan).

Berbeda dengan **Kurniawan (2008:121)**, Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

2.2. Kinerja

2.2.1. Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. **Mangkunegara (2009:67)**, mengemukakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut **Bangun (2012:231)**, kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan (*job requirement*) satu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standart*). Menurut **Sedarmayanti (2011:260)**, mengungkapkan bahwa Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi karakteristik orang, input, output, konsekuensi, dan umpan balik. Menurut **Kaswan (2011:89)**, Karakteristik karyawan adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, sikap dan keperibadian karyawan. Input mengacu pada intruksi yang memberitahu karyawan tentang apa, bagaimana, dan kapan pelaksanaan. Output merujuk kepada standar kinerja. Konsekuensi merupakan insentif yang mereka terima karena kinerja yang baik. Umpan balik merupakan informasi yang karyawan terima selama bekerja. Menurut **Mangkunegara (2008:72)**, terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

1. Faktor Individu.

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

2. Faktor Lingkungan Organisasi.

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Menurut **Mangkunegara (2009:81)**, Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu:

- a. Kemampuan mereka
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi.

3. Indikator Kinerja

Menurut UU Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil dibagi menjadi dua unsur yaitu :

1. **Sasaran Kerja Pegawai (SKP)** merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu, Sasaran kerja pegawai meliputi unsur yaitu:
 - a. Kuantitas merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - b. Kualitas merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.

- c. Waktu merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - d. Biaya merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.
2. **Perilaku kerja** merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja meliputi :
- a. Orientasi pelayanan merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
 - b. Integritas merupakan kemampuan seorang PNS untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
 - c. Komitmen merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
 - d. Disiplin merupakan kesanggupan seorang PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi sanksi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

- e. Kerja sama merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan baik dalam unit kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang diembannya.
- f. Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

2.2.3. Penilaian Kinerja

Menurut Rachmawati 2008:123, Penilaian kinerja adalah evaluasi formal terhadap prestasi pegawai. Evaluasi tersebut dapat dilakukan secara informal seperti pimpinan menegur kesalahan pegawai atau memuji pegawai apabila berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Informasi informal seperti ini mempunyai keuntungan karena pegawai dapat memperoleh umpan balik dengan cepat, langsung setelah pegawai melakukan kesalahan atau berhasil menjalankan tugas.

Penilaian kinerja (Performance appraisal), proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika di bandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan nya dengan para pegawai. Penilaian demikian ini juga di sebut sebagai penilaian pegawai. Penilaian demikian ini juga disebut sebagai penilaian pegawai, evaluasi pegawai, tujuan kinerja, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil.

senioritas. Dibawah sistem orientasi kinerja ini, pegawai menerima kenaikan berdasarkan bagaimana mereka melaksanakan pekerjaan mereka.

Namun demikian, penggunaan penilaian kinerja pegawai untuk menetapkan besar gaji adalah sangat umum. Penggunaan administrative lainya dari penilaian kinerja adalah seperti keputusan untuk promosi, pemecatan, pengurangan, dan penugasan pindah tugas yang sangat penting untuk para pegawai. Sebagai contoh, urutan pengurangan pegawai dapat diberikan alasan dengan penilaian kinerja.

Penilaian kinerja adalah penting ketika organisasi memberhentikan, mempromosikan, atau membayar orang-orang secara berbeda, karena hal-hal ini membutuhkan pembelaan yang kritis jika pegawai menuntut keputusan yang ada. Dengan demikian , tampaknya perlu bagi pengguna administrative yang meluas dari penilaian kinerja ini. Akan tetapi beberapa masalah khusus, termasuk pemberian kelonggaran, adalah umum ketika penilaian digunakan untuk tujuan administrative.

b. Penggunaan Untuk Pengembangan Pegawai Negri Sipil

Penilaian kinerja dapat juga sumber informasi utama dari umpan balik untuk pegawai, yang merupakan kunci bagi pengembangan mereka di masa mendatang. Disaat atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi, dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka mendiskusikan keterampilan apa-apa yang perlu mererka kembangkan, dan melaksanakan perencanaan pengembangan.

Peran manajer dalam situsasi seperti ini adalah seperti pembina. Tugas pembina adalah memberi penghargaan bagi kinerja yang baik berupa pengakuan, menerangkan tentang peningkatan yang diperlukan, dan menunjukkan pada pegawai

bagaimana cara meningkatkan diri. Lagi pula, orang tidak selalu tahu kearah mana mereka dapat meningkatkan diri, dan manajer tidak dapat mengharapkan adanya peningkatan itu selalu terjadi.

Tujuan umpan balik pengembangan adalah untuk mengubah atau mendorong tingkah laku seseorang, bukannya untuk membandingkan individu-individu. Fungsi pengembangan diri penilaian kinerja juga dapat mengidentifikasi pegawai mana yang ingin berkembang. Penggunaan kelompok member satu set kondisi yang berbeda untuk penilaian pengembangan.

2.3. Motivasi

Pada dasarnya sebuah organisasi atau perusahaan bukan saja mengharapkan para pegawai yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu motivasi kerja sangat penting dan dibutuhkan untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, sehingga tujuan dari pada perusahaan dapat tercapai. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku kerja (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (sebagai kuat usaha individu dalam bekerja).

Menurut **Sutrisno (2011:109)**, Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai factor pendorong perilaku seseorang.

Sedangkan menurut **Munandar (2008:323)**, Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Motivasi dalam manajemen ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Menurut **Hasibuan (2010:89)**, Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Adapun motivasi telah menjadi tugas manajemen, menimbulkan permasalahan yang paling sulit dan penting untuk dipecahkan. Manajemen telah banyak menggunakan metode untuk memperbaiki motivasi. Suatu pendekatan tradisional diterapkan oleh banyak perusahaan, seperti meningkatkan upah dan memperbaiki tunjangan. Adapun istilah motivasi (motivation) berasal dari bahasa latin yakni "*movere*" yang berarti "dorongan atau daya penggerak". Motivasi mempersoalkan bagaimana dapat memberikan dorongan kepada pengikutnya atau bawahan, agar dapat bekerja semaksimal mungkin atau bekerja bersungguh-sungguh., supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal"

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



2.3.1 Teori-teori Motivasi

Menurut **Hasibuan (2014:56)**, teori motivasi diklasifikasikan atau dikelompokkan atas:

a) Teori Kepuasan

Teori kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan prilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan.

Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materil maupun non materil yang diperolehnya sebagai imbalan balas jasa dari jasa yang diberikannya kepada perusahaan apabila materil dan non materil yang diterimanya semakin memuaskan semangat kerja seseorang akan semakin meningkat, jadi pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak atau semangat bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya (*inner need nya*) semakin tinggi standar kebutuhan yang diinginkan semakin giat orang itu bekerja.

Penganut-penganut teori motivasi kepuasan, antara lain adalah :

1. Fredik winslow taylor dengan teori *motivasi klasik*.
2. A.H.Maslow dengan *maslow's Need Hierarchy Theory (A Theory of Human Motivation)*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

3. Frederick hezberg dengan *hezberg's Two factor theory (teori dua faktorHezberg)*.
4. Douglas Mc. Gregor dengan *Teory X dan Teory Y*.
5. Mc. Clelland dengan *Mc. Clelland's Learned Needs Theory*.
6. Teory motivasi Claude S.George.

Adapun suatu Penjelasan mengenai suatu teori kepuasan :

1) Teori Motivasi Klasik

Fredrik Winslow Taylor mengemukakan teory motivasi klasik atau teory motivasi kebutuhan tunggal. Teory ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik/biologis.

2) Maslow's Need Hierarchy Theory

Maslow (1943) mengemukakan teory motivasi dinamakan *maslow's Need Hierarchy Theory/ A Theory of Human Motivastion* atau Hirarki kebutuhan maslow. Hirarki kebutuhan dari Maslow ini diilhami oleh *Human Science Theory dari Elton Mayo*.

Hierarki kebutuhan maslow mengikuti teori jamak yakni seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan.Maslowberpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjeng. Artinya, jika kebutuhan pertama terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Kebutuhan fisik atau fisikologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan,



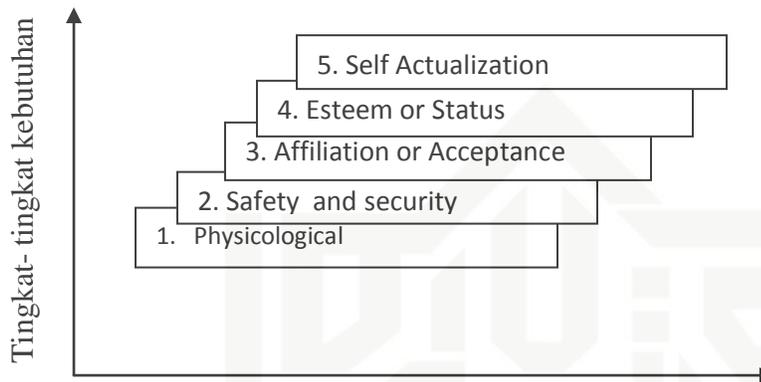
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan atau prestasi, serta kebutuhan aktualisasi diri.



Sumber: Hasibuan (2014:225)

Gambar 2.1 konsep hierarki menurut A.H. Maslow

Kebutuhan ini dibagi kedalam lima tingkatan seperti pada gambar diatas :

1. *Physiological Need* (kebutuhan fisik dan biologis).
2. *Safety and security needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan)
3. *Affiliation or acceptance or belongingness* (kebutuhan sosial)
4. *Esteem or status* kebutuhan akan penghargaan atau prestise)
5. *Self actualization* (aktualisasi diri)

3) Herzberg's Two Factor Motivation Theory

Frederick Herzberg (1950). Seorang propesor ilmuan jiwa pada universitas di Cleveland, Ohio, mengemukakan Teori Motivasi Dua Faktor atau *Herzberg's Two Factor Motivation Theory* atau sering juga disebut Teori Motivasi Kesehatan (faktor higienis). Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

1. Kebutuhan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan
2. Kebutuhan motivasi (*Motivation Factors*)

4) Teori X dan Teori Y. Mc. Gregor

Douglas Mc. Gregor adalah seorang guru besar manajemen pada lembaga teknik massachusetts (*Massachusetts institute of technology*). Mc. Gregor terkenal dengan teori X dan Y, dalam bukunya *The Human Side of enterprise* (segi manusiawi perusahaan). Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia secara jelas dan tegas dibedakan atas manusia penganut Teori X (teori tradisional) dan manusia penganut teori Y (teori demokratik).

Menurut teori X ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh.

Menurut teori Y ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerja sama dan keterikatan pada keputusan. Tegasnya, didikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapainya sasaran. Mc Gregor memandang organisasi efektif sebagai organisasi apabila menggantikan pengawasan dan penghargaan dengan integritas dan kerja sama serta karyawan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

 5) *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory*

Mc. Clelland mengemukakan teorinya yaitu Mc. Clelland. Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana

energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan- dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

- a. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement =n Ach*)
- b. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation=n Af*)
- c. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power=n pow*)
- 6) Teori Motivasi Claude S.George

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang hubungannya dengan tempat dan suasana dilingkungan ia bekerja, berikut beberapa teori motivasi Claudes. George, yaitu:

1. Upah yang adil dan layak.
2. Kesempatan untuk maju/ promosi.
3. Pengakuan sebagai individu.
4. Keamanan kerja.
5. Tempat kerja yang baik.
6. Penerimaan oleh kelompok.
7. Perlakuan yang wajar, dan
8. Pengakuan atas prestasi.

b. Teori Motivasi Proses

Teori motivasi proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja sesuai dengan keinginan manajer. Apabila

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diperhatikan secara mendalam, teori ini merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang diperolehnya. Jika bekerja baik saat ini, hasilnya akan diperoleh baik untuk esok.

Karena ego manusia yang selalu menginginkan hasil yang baik-baik saja, daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang terkandung dari harapan sehingga memberikan dorongan untuk mencapai tujuan dan keinginan tinggi dan yang akan diperolehnya pada masa depan. Sebaliknya, jika harapan tidak tercapai, karyawan akan menjadi malas.

c. Teori pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan.

2.3.2. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut **Hasibuan (2014:66)**, antara lain:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.



8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat dan bahan baku.

2.3.3. Model Motivasi

Menurut **Hasibuan (2014:88)**, Model motivasi berkembang dari teori klasik (tradisional) menjadi teori modern, sesuai dengan perkembangan

Pertama: teori klasik menitik beratkan pada analisis dan penguraian (spesialisasi), sedangkan teori modern penegasannya terletak pada keterpaduan dan perencanaan, serta menyajikan seluruh pandangan yang dibutuhkan.

Kedua: teori klasik secara tidak langsung telah menyatakan *undimensi* bahwa jika sesuatu merupakan sebuah benda maka benda tersebut tidak dapat menjadi benda kedua, sedangkan teori modern biasanya memanfaatkan suatu pandangan yang *multidimensi*

Model-model motivasi itu ada tiga, yaitu:

- a. Model tradisional

Model tradisional ini mengemukakan bahwa memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat, perlu diterapkan sistem insentif, yaitu memberikan insentif (uang/barang) kepada karyawan yang berprestasi baik.

- b. Model hubungan manusia

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi seseorang supaya gairah kerjanya meningkat ialah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

c. Model sumber daya manusia

Model ini mengatakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang/barang atau keinginan akan kepuasan, tetapi kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti.

d. Metode Motivasi

Dalam **Hasibuan (2014:109)**, ada dua metode yaitu metode motivasi langsung dan tidak langsung.

a. Motivasi langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materi dan non material) yang diberikan secara langsung kepada individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

b. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang yang serasi, serta penempatan yang tepat.

2.3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut **Ardana (2008:31)**, mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

1. Karakteristik individu yang terdiri dari:
 - a. Minat.
 - b. Sikap terhadap diri sendiri.
 - c. Kebutuhan individual.
 - d. Kemampuan atau kompensasi.
 - e. Pengetahuan tentang pekerjaan.
 - f. Emosi, suasana hati, perasaan keyakinan, dan nilai-nilai.
2. Faktor-faktor pekerjaan
 - 1) Faktor lingkungan pekerjaan
 - a. Gaji dan benefit yang diterima.
 - b. Kebijakan-kebijakan perusahaan.
 - c. Supervisi.
 - d. Hubungan antar manusia.
 - e. Kondisi pekerjaan seperti jam kerja, lingkungan fisik dan sebagainya.
 - f. Budaya organisasi.
 - 2) Faktor dalam pekerjaan
 - a. Sifat pekerjaan.
 - b. Rancangan tugas atau pekerjaan.
 - c. Pemberian pengakuan terhadap prestasi.
 - d. Tingkat/besarnya tanggung jawab yang diberikan.
 - e. Adanya perkembangan dari kemajuan dalam pekerjaan.

- f. Adanya kepuasan dari pekerjaan.

2.3.5. Alat-Alat Motivasi

Menurut **Hasibuan (2014:65)**, Alat-alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan dapat berupa material incentive dan nonmaterial incentive.

Material Incentive adalah motivasi yang bersifat materi sebagai imbalan prestasi yang diberikan oleh karyawan. Yang termasuk *material incentive* adalah yang berbentuk uang dan barang-barang.

Nonmaterial incntive adalah motivasi (daya perangsang) yang tidak berbentuk materi. Yang termasuk non material adalah penempatan yang tepat pekerjaan yang terjamin, piagam penghargaan, bintang jasa, perlakuan wajar.

2.3.6. Jenis-Jenis Motivasi

Menurut **Hasibuan (2010:150)**, menjelaskan tentang jenis-jenis motivasi adalah, sebagai berikut:

- a. Motivasi Positif (*insentif positif*)

Motivasi positif yaitu manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

- b. Motivasi Negatif (*insentif negatif*)

Motivasi negatif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Kedua jenis motivasi ini sering digunakan oleh suatu perusahaan, penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Motivasi positif efektif untuk jangka panjang sedangkan motivasi negatif efektif untuk jangka pendek. Akan tetapi, manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

2.3.7. Indikator Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip **Bangun (2012:316)**, menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan yaitu:

1. **Fisiologis atau kebutuhan fisik**, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
2. **Keamanan**, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pension, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

3. **Sosial**, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok
4. **Penghargaan**, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. **Aktualisasi diri**, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterlampiran, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan

2.3.8. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Banyak variabel yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah motivasi. Menurut **Simamora (2010:14)**, menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja. Hal ini dilihat dari pernyataan Simamora mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya faktor psikologis, dalam faktor ini terdapat variabel motivasi kerja terhadap pekerjaannya sendiri. Berdasarkan dari pernyataan diatas bahwa terdapat hubungan antara motivasi terhadap kinerja.

Teori pengharapan dari **Robbins (2009:238)**, memberikan suatu pernyataan tentang adanya suatu pengaruh antara motivasi dan kinerja, pernyataan tersebut sebagai berikut: “Bahwa seorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

lebih besar apabila diyakininya bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik, dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada kenaikan gaji serta promosi, dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya”.

2.4. Budaya Organisasi

2.4.1. Pengertian Budaya

Budaya (*Culture*) berasal dari perkataan lain *colere* yang artinya mengolah, mengerjakan, menyuburkan dan mengembangkan terutama mengolah. Menurut **Ivancevich (2013:115)**, budaya merupakan simbol, bahasa, ideologi, ritual dan mitos. Sedangkan menurut **Edward (2008:219)**, budaya adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral hukum, adat kebiasaan apa saja yang diperoleh seorang manusia sebagai bahan dari sebuah masyarakat.

2.4.2. Pengertian Organisasi

Kata organisasi berasal dari bahasa Yunani *organon*, yang berarti alat atau instrument. Arti kata ini menyiratkan bahwa organisasi adalah alat bantu manusia. Menurut **Pabundu (2010:132)**, organisasi adalah suatu kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan dari sebuah organisasi sangat mempengaruhi kinerja dari organisasi itu sendiri maupun untuk mencari massa atau anggota baru dalam pengembangan sebuah organisasi dan untuk menjaga kaderisasi anggota.

Di Indonesia, budaya organisasi mulai diperkenalkan di era 1990-an ketika saat itu banyak dibicarakan perihal konflik budaya, bagaimana mempertahankan

budaya Indonesia serta pembudayaan nilai-nilai baru. Seiring dengan itu, budaya organisasi kemudian dimasukkan dalam kurikulum berbagai program pendidikan, pelatihan, bimbingan dan penyuluhan, baik di lingkungan perguruan tinggi dan instansi pemerintah maupun di berbagai perusahaan swasta besar di Indonesia

2.4.3. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai, norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Jika orang-orang bergabung dalam sebuah organisasi, mereka membawa nilai-nilai dan kepercayaan yang telah diajarkan kepada mereka. **Robbins (2008:236)**, berpendapat bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggotanya dan yang membedakan antara satu organisasi dengan lainnya.

Budaya organisasi akan tumbuh dan berkembang jika dilakukan dengan menanamkan kepada pelaku organisasi melalui proses pembelajaran dan pengalaman. Menurut **Robbins(2010:88)**, Budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak.

Budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu anggotanya. Menurut **Wirawan (2007:55)**, budaya organisasi adalah norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga memengaruhi pola pikir, sikap, dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut **Mangkunegara (2009:512)**, definisi budaya organisasi diatas berisi sejumlah kata kunci yang memerlukan penjelasan.

1. Isi budaya organisasi. Isi budaya organisasi terdiri atas beragam jenis, seperti dilukiskan dalam Tabel 2.1 Isi budaya organisasi ada yang dapat diindera dengan mudah seperti artefak dan ada yang sukar diindera seperti nilai-nilai, norma, asumsi, dan filsafat organisasi. Isi budaya organisasi besar dan kompleks lebih banyak daripada isi budaya organisasi kecil dan sederhana.
2. Sosialisasi. Budaya organisasi disosialisasikan atau didifusikan dan diajarkan kepada setiap anggota organisasi baru. Isi budaya organisasi diperkenalkan dan diajarkan serta diterapkan dalam kegiatan organisasi. Mereka yang ingin menjadi anggota organisasi wajib memahami, merasa memiliki, dan menerapkannya dalam prilakunya. Anggota organisasi yang melanggar akan dikenai sanksi. Misalnya anggota organisasi wajib melaksanakan kode etik organisasi. Agar setiap anggota organisasi norma kode etik, di sejumlah organisasi diawasi pelaksanaannya oleh direktur kode etik.
3. Mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi. Ketika melaksanakan tugasnya, anggota organisasi mempunyai pola pikir, sikap, dan perilaku tertentu. Semua hal tersebut dibimbing oleh norma, nilai-nilai, dan kode etik organisasi. Misalnya budaya organisasi memengaruhi cara



berbicara, menghormat, melayani klien, berpakaian, memproduksi produk dan sebagainya.

Tabel 2.1 Dimensi Isi Budaya Organisasi

Isi budaya organisasi	
1. Artefak	1. Kode etik
2. Simbol-simbol	2. <i>Dress code</i>
3. Bahasa/jargon	3. Pahlawan
4. Seni/arsitektur bangunan	4. Sejarah
5. Kepercayaan	5. Ritual/upacara/ seremoni
6. Filsafat organisasi	6. Sumpah/ janji
7. Norma	7. Cara berkomunikasi
8. Nilai-nilai	8. Cara menghormati
9. Pola prilaku	9. Teknologi
10. Cara melakukan sesuatu	10. Produk organisasi
11. Adat istiadat	11. Struktur organisasi dan birokrasi
12. Kebiasaan	12. Pola hubungan antara anggota organisasi: atasan dengan bawahan, antara teman sekerja.
13. Harapan	
14. Etos kerja	

Sumber: Mangkunegara (2009:512)

4. Dikembangkan dalam waktu yang lama. Budaya organisasi dikembangkan pertama kalinya oleh pendiri organisasi ketika mendirikan organisasi.

2.4.4. Peran Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam organisasi dan mendapat perhatian khusus dalam manajemen organisasi. **Wirawan (2010:65)**, mengemukakan peran budaya organisasi antara lain :

1. Identitas organisasi. Budaya organisasi menggambarkan satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi menunjukkan identitas organisasi kepada orang diluar organisasi.
2. Menyatukan organisasi. Budaya organisasi merupakan lem normatif yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma, nilai-nilai, dan kode

etik budaya organisasi menyatukan dan mengordinasi anggota organisasi. Norma, nilai-nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan pola pikir dan perilaku anggota organisasi. Isi budaya organisasi mengontrol apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan.

3. Reduksi konflik. Pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi. Jika terjadi perbedaan atau konflik, budaya organisasi mempunyai cara untuk menyelesaikannya. Misalnya dalam budaya organisasi yang demokratis, musyawarah untuk mencapai mufakat atau *voting*.
4. Komitmen kepada organisasi dan kelompok. Budaya organisasi bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada anggota organisasi dan kelompok kerjanya.
5. Reduksi ketidakpastian. Budaya organisasi menentukan kemana arah, apa yang akan dicapai, dan bagaimana cara mencapainya.
6. Menciptakan konsistensi. Budaya organisasi memberikan peraturan, panduan, prosedur serta pola memproduksi dan melayani konsumen, pelanggan, nasabah, atau klien organisasi.
7. Motivasi. Budaya merupakan energi sosial yang membuat anggota organisasi untuk bertindak. Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.
8. Kinerja organisasi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan.

9. Keselamatan kerja. Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap keselamatan kerja.
10. Sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi yang kuat mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektivitas, dan efisiensi, serta menurunkan ketidakpastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam pasar dan persaingan.

2.4.5. Fungsi Budaya Organisasi

Sedangkan menurut **Pabundu (2010:119)**, fungsi utama dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.
2. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi.

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang pegawai atau karyawan suatu organisasi atau perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial

Hal ini tergambar dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

4. Sebagai mekanisme kontrol dalam memadu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya karyawan oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.

5. Sebagai integrator

Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub-subbudaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat subbudaya baru dan dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

6. Membentuk perilaku bagi para karyawan

Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.

7. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi

Masalah utama yang sering dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya organisasi diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.

8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan

Fungsi budaya organisasi adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

9. Sebagai alat komunikasi

Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan kegiatan dan politik organisasi. Material merupakan indikator dari status dan kekuasaan, sedangkan perilaku merupakan tindakan-tindakan realistik yang pada dasarnya dapat dirasakan oleh semua insan yang ada dalam organisasi.

10. Sebagai penghambat berinovasi

Budaya organisasi dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal. Perubahan-perubahan terhadap lingkungan tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pimpinan organisasi. Demikian pula pimpinan organisasi masih berorientasi pada kebesaran masa lalu.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

2.4.6. Indikator Budaya Organisasi

Menurut **Wirawan (2012:211)**, Indikator budaya organisasi dibagi menjadi:

1. Kepercayaan, organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi karyawan.
2. Norma, peraturan perilaku yang menentukan respon pegawai atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat di dalam situasi tertentu.
3. Nilai-nilai, pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan
4. Pola perilaku, bentuk perbuatan-perbuatan yang menghasilkan suatu kebiasaan.
5. Kebiasaan organisasi, suatu kegiatan yang selalu dilakukan dalam organisasi.
6. Etos kerja, sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang disadari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja.
7. Kode etik, adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi

2.4.7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut **Rivai (2010:321)**, faktor –faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah dipengaruhi oleh 3 hal, yaitu sebagai berikut:

- a. Pola –pola yang dipandu oleh norma.

- b. Nilai-nilai, dan
- c. Kepercayaan yang ada dalam diri individu

2.4.8. Kaitan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Salah satu upaya untuk mendorong kinerja adalah dengan memperhatikan budaya yang melekat pada organisasi tersebut. Budaya yang dimaksud adalah sesuai nilai yang melekat dan dijadikan sebagai suatu ciri khas yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain.

Budaya Organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi yang terbina dengan baik dalam organisasi akan mempengaruhi perilaku pegawai yang selanjutnya akan bermuara pada prestasi kerja pegawai. Dalam organisasi, implementasi budaya dirupakan dalam bentuk perilaku, artinya perilaku individu dalam organisasi akan diwarnai oleh budaya organisasi yang bersangkutan. Perilaku pegawai yang sesuai dengan budaya organisasi tersebut akan memberikan efek pada meningkatnya kinerja pegawai, karena budaya perusahaan ditetapkan oleh manajemen demi mewujudkan visi dan misi perusahaan yang salah satunya adalah menciptakan kompetensi pegawai yang berkinerja tinggi. Dengan demikian budaya organisasi menjadi salah satu kriteria penting dalam menentukan pertumbuhan dan kesuksesan organisasi.

Budaya yang kuat harus memiliki norma-norma kinerja yang tinggi. Perilaku yang bisa diterima dan diperkuat harus mendukung kinerja yang tinggi. Menurut **Buhler (2008:91)**, Selain itu budaya yang kuat juga mengembangkan komitmen para anggota organisasi ketika mereka menerima nilai-nilai tersebut Pegawai yang sudah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut sengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersaa secara luas. Semakin banyak anggota yang menerima nilai inti dan semakin terikat terhadap organisasi maka makin kuat budaya tersebut sehingga akan berakibat positif terhadap ke efektifan suatu kinerja organisasI sehingga harus ditekankan dan diajarkan kepada pegawai. Sebagaimana yang dikemukakan oleh **Wibowo (2010:111)**, menyatakan kinerja sumber daya manusia ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi termasuk budaya organisasi. Karenanya, kemampuan menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mampu mendorong kinerja adalah suatu kebutuhan.

2.5. Pandangan Islam

2.5.1. Kinerja Dalam Islam

Kinerja atau prestasi kerja menurut pandangan islam ialah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan. Sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut “level of performance”.Biasanya orang yang level of performance tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

sebagai tidak produktif atau berperformance rendah. Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf ayat 19:

Artinya : *“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.*

Ayat tersebut menerangkan bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

2.5.2. Motivasi Dalam Islam

Allah berfirman dalam .”(QS.At-Taubah:105)

Artinya : *Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”(QS.At-Taubah:105).*



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Dari ayat di atas kita bisa mengambil kesimpulan bahwa ternyata motivasi kerja dalam Islam bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban ibadah fardlu lainnya. Islam sangat layak untuk dipilih sebagai jalan hidup (way of life).

2.5.3. Budaya Organisasi Dalam Islam

Hal yang sangat penting dan harus disadari bahwa sebuah organisasi yang baik, harus disertai dan ditanamkan dengan nilai-nilai yang diyakini oleh setiap elemen organisasi baik atasan maupun bawahan. Dalam firman Allah dijelaskan tentang bagaimana manusia hidup secara bersama-sama atau kelompok.

يَا أَيُّهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدًّا فَمَلِّقِيهِ ۖ

Artinya : “Hai manusia, Sesungguhnya kamu Telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju Tuhanmu, Maka pasti kamu akan menemui-Nya”. (Qs. Al-Insyiqoq :

6) Maksudnya: manusia di dunia ini baik disadarinya atau tidak adalah dalam perjalanan kepada Tuhannya dan tidak dapat tidak, dia akan menemui Tuhannya untuk menerima pembalasan-Nya dari perbuatannya yang buruk maupun yang baik.

Adapun ayat Al-Quran yang lain yang menjelaskan tentang setiap pekerjaan harus unggul/professional/ menjadi khalifah.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْخَلِيفَةَ فِي الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ
دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۗ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ
رَّحِيمٌ

Artinya :*Dan dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang. (QS. Al-An'am : 165).*

2.6. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan kajian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ni Ketut Laswitarni (2010) dengan judul skripsi “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Delta Satria Dewata Denpasar” dan variabel penelitiannya adalah Budaya Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Motivasi (X3) Kinerja (Y), menunjukkan bahwa hasil dari penelitiannya adalah Budaya organisasi Berpengaruh positif dan Signifikan terhadap motivasi kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan, dan Perbedaan dalam objek penelitian ini dilakukan sekarang di Radio Republik Indonesia Pekanbaru.
2. Widodo (2011) dengan judul skripsi “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru” dan variabel penelitiannya adalah Independen : Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Dependen : Kinerja,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menunjukkan bahwa hasil dari penelitiannya adalah Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan Perbedaan dalam objek penelitian ini dilakukan sekarang di Radio Republik Indonesia Pekanbaru.

3. Leo Addy Chandra (2013) dengan judul skripsi “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Ketahanan Pangan Dan Penyuluhan Kabupaten Kutai Barat” dan variabel penelitiannya adalah Budaya Organisasi (X) dan Kinerja (Y), menunjukkan hasil dari penelitiannya bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan (korelasi) yang positif terhadap kinerja pegawai Kantor Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Kabupaten Kutai Barat hal tersebut berarti bahwa semakin baik budaya organisasi maka semakin baik kinerja pegawai, dan Perbedaan didalam penelitian sekarang ini adalah peneliti menggunakan variable Motivasi.
4. Tony Listianto dan Bambang Setiaji (2013) dengan judul skripsi “Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Surakarta” dan variabel penelitiannya adalah Variabel Dependen : Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja. Variabel Independen : Kinerja. Menunjukkan hasil dari penelitiannya bahwa Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, Kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja, Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

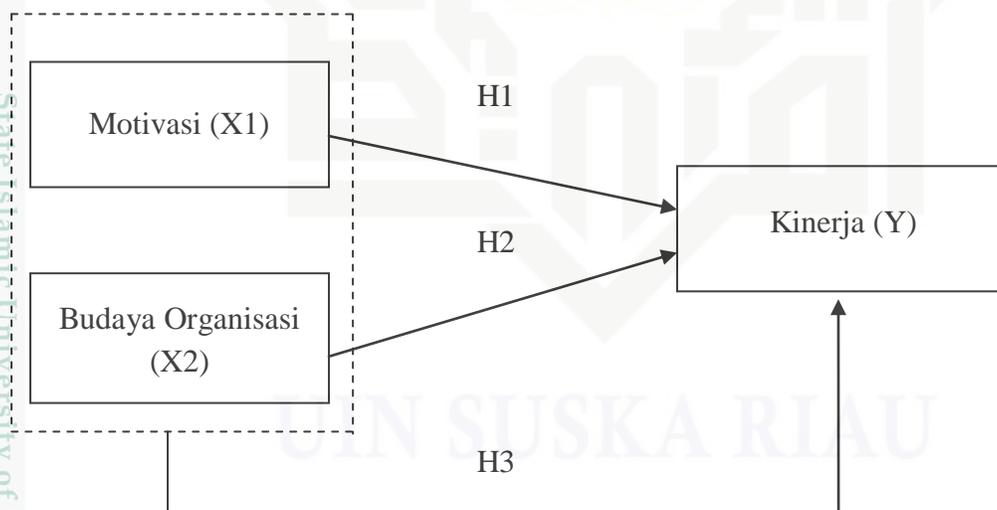


dan perbedaan Perbedaan dalam objek penelitian ini dilakukan sekarang di Radio Republik Indonesia Pekanbaru.

Dari penelitian terdahulu diatas terdapat suatu perbedaan setiap penelitian seperti perbedaan suatu objek penelitian ini dilakukan sekarang di RRI Pekanbaru dan ada juga suatu perbedaan peneliti menggunakan suatu variable motivasi maka dari itu tidak jauh perbedaan yang saya lakukan dan terdapat di penelitian terdahulu tersebut.

2.7. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil telah teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Untuk memudahkan pemahaman tentang kerangka penelitian ini, maka dapat dilihat pada gambar dibawa ini :



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Penelitian Pengaruh Motivasi (X1) DanBudaya Organisasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)
 Sumber : Mangkunegara (2009:109)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

2.8. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah dan landasan teori yang telah dikemukakan, maka yang menjadi hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Diduga motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Radio Republik Indonesia Pekanbaru.
- H2 : Diduga budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Radio Republik Indonesia Pekanbaru.
- H3 : Diduga motivasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Pegawai Radio Republik Indonesia Pekanbaru.

2.9. Variabel Penelitian

Adapun yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Motivasi (X_1)
2. Budaya Organisasi (X_2)
3. Kinerja Pegawai (Y)

2.9.1. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah mendefinisikan variabel secara operasional berdasarkan karakteristik yang diamati, memungkinkan penelitian untuk melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap suatu objek

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Tabel 2.2 Definisi Konsep Operasional variable Penelitian

NO	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	Kinerja (Y)	Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Wirawan (2009)	UU Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil 1. Penilaian SKP a. Kuantitas b. Kualitas c. Waktu, dan d. biaya 2. Penilaian perilaku a. Orientasi pelayanan b. Integritas c. Komitmen d. Disiplin e. Kerja sama, dan f. Kepemimpinan	Likert
2	Motivasi (X1)	Suatu yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Sutrisno (2011:109)	1. Fisiologis atau kebutuhan fisik 2. Keamanan 3. Sosial 4. Penghargaan 5. Aktualisasi diri Bangun (2012:316)	Likert
3	Budaya Organisasi (X2)	Budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Robbins (2010:88)	1. Kepercayaan 2. Norma 3. Nilai-nilai 4. Pola perilaku 5. Kebiasaan organisasi 6. Etos kerja 7. Kode etik Wirawan (2012:211)	Likert