

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN KLUMPU BALI RESORT SANUR

Ida Ayu Indah Giantari¹
I Gede Riana²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
e-mail: indahgiantari27@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. Penelitian ini dilakukan di Klumpu Bali Resort Sanur dengan menggunakan sampel jenuh yaitu 52 orang karyawan. Data diperoleh melalui wawancara dan melalui penyebaran kuisioner dengan menggunakan skala Likert. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif, analisis faktor konfirmatori dan analisis jalur. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Selanjutnya ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik dan motivasi kerja semakin tinggi maka dapat memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan.

Kata Kunci: budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja karyawan

ABSTRACT

The study aims to examine the effect of organizational culture on the work motivation and employee performance of Klumpu Bali Resort Sanur. This research was conducted at Klumpu Bali Resort Sanur using samples saturated is 52 employees. Data were obtained through interviews and through the distribution of questionnaires using Likert scale. The data was analyzed by using descriptive analysis, confirmatory factor analysis and path analysis. The result of this research conclude that organizational culture has a positive and significant impact on employee work motivation, the better of the organizational culture it can give effect on the higher level of work motivation owned by employees. This research also found the organizational culture and work motivation is also has a positive and significant impact to employee performance, where if the organizational culture be better and work motivation are increased then it can give effect on the improvement of employee performance.

Keywords: organizational culture, work motivation, employee performance

PENDAHULUAN

Sektor pariwisata di Indonesia merupakan salah satu sektor yang menghasilkan devisa yang sangat besar bagi Negara Indonesia. Salah satu daerah tujuan pariwisata di Indonesia yaitu Pulau Bali. Pulau Bali menawarkan keindahan alam yang sampai sekarang masih menjadi tujuan wisata bagi wisatawan domestik maupun mancanegara. Sangat banyak tempat wisata yang menarik di Bali, seperti yang terjadi di daerah Sanur. Tempat ini memang sangat menjanjikan ketenangan dan kedamaian bagi wisatawan yang datang ke Bali. Untuk menunjang kenyamanan para wisatawan yang melakukan perjalanan dan berlibur, maka keberadaan hotel menjadi sangat penting untuk memberikan sarana penunjang dalam memberikan pelayanan jasa penginapan bagi para wisatawan yang datang ke Bali khususnya di daerah Sanur.

Klumpu Bali *Resort* Sanur merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa. Klumpu Bali *Resort* Sanur berlokasi di Jalan Kesari No.16 B Sanur, Denpasar Selatan, Bali. Klumpu Bali *Resort* Sanur menggunakan konsep Bali yaitu “lumbung padi”. Bangunan ini merupakan khas arsitektur dari warisan budaya Bali yang unik secara tradisional digunakan untuk penyimpanan padi di bawah perlindungan Dewi Sri. Klumpu Bali *Resort* Sanur saat ini masih tetap eksis dan bahkan terus melakukan pengembangan setiap tahunnya, walaupun banyak pesaing pada perusahaan sejenis di daerah tersebut. Untuk bersaing secara kompetitif maka perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang tanggap dan berkualitas dalam mencapai tujuan perusahaan (Faslah, 2013).

Ali *et al.* (2012) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan sebagai pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, baik untuk memperoleh keuntungan atau untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Menurut Karen *et al.* (2011), setiap organisasi diharapkan mampu mengelola dan mengatur aspek sumber daya manusia yang dimiliki dengan sebaik mungkin, karena dengan terkelolanya faktor ini maka tujuan dan cita-cita perusahaan akan dapat tercapai. Naharuddin and Sadegi (2013) menyatakan bahwa kunci penentu keberhasilan suatu perusahaan adalah karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut. Indriyani dan Wisnu (2010) menyatakan bahwa salah satu peran sumber daya manusia adalah menunjukkan performansi kinerja yang tinggi yang nantinya dapat mencapai tujuan perusahaan.

Zameer *et al.* (2014) menyatakan bahwa untuk mencapai kinerja yang baik maka sumber daya manusia dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan, mempunyai pengalaman, motivasi kerja, disiplin diri, dan semangat kerja yang tinggi sehingga kinerja karyawan pada perusahaan tersebut baik yang nantinya akan berdampak pada kinerja perusahaan yang juga meningkat, dan pada akhirnya tujuan perusahaan tersebut tercapai. Menurut Salam (2013) berjalan tidaknya suatu usaha sangat tergantung pada unsur manusianya yang ada di dalam perusahaan tersebut. Pranoto (2014) menyatakan bahwa apabila suatu perusahaan ingin berkembang dengan pesat maka perusahaan tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik. Mengingat pentingnya faktor sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, maka sangat

perlu bagi seorang pemimpin perusahaan agar mengoptimalkan tenaga kerja yang dimiliki, agar perusahaan tersebut kedepannya bisa menghasilkan tenaga yang terampil dan berkualitas (Laswitami, 2010). Berkaitan dengan hal tersebut, maka salah satu persoalan yang harus diselesaikan adalah kualitas sumber daya manusia yang tercermin dari kinerja para karyawan pada perusahaan tersebut dalam menghadapi dan memenangkan persaingan baik secara lokal maupun secara global (Nurwati and Surachman, 2012).

Sabir *et al.* (2012) menyatakan kinerja karyawan adalah elemen penting yang ada pada setiap organisasi dan faktor yang paling penting bagi keberhasilan organisasi. Sedarmayanthi (2010:260) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja yang mampu diperoleh pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Ermawati dan Ardani (2013) menyatakan bahwa untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang terampil dan berkualitas, maka penting bagi para pemimpin untuk memperhatikan budaya perusahaan dan motivasi kerja yang nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Rizky, dkk (2014) menyatakan budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang dikembangkan dalam suatu organisasi, dimana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku para karyawan. Menurut Maith (2015), budaya organisasi membuat suatu perusahaan untuk berhasil dan menjadi lebih stabil, lebih maju, lebih antisipatif terhadap perubahan lingkungan. Dalam penelitian. Habib *et al.* (2014) menyatakan bahwa secara spesifik budaya organisasi dalam

suatu perusahaan akan ditentukan oleh kondisi kerjasama tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku di perusahaan tersebut.

Demikian halnya pada budaya organisasi yang ada pada perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa ini sudah terbentuk suatu budaya organisasi yang diciptakan oleh pemimpin sehingga para karyawan perusahaan hanya mengikuti secara turun temurun budaya organisasi yang sudah terbentuk tersebut. Klumpu Bali *Resort* Sanur memiliki budaya organisasi tersendiri, salah satunya adalah *monthly report* dan *team building*. *Monthly report* merupakan kegiatan pembuatan laporan bulanan dari masing-masing departemen bagian.

Team building merupakan kegiatan untuk mengembangkan perilaku karyawan, cara menggambarkan pekerjaan, dan cara bekerja dengan rekan kerja dalam sebuah kelompok kerja dalam perusahaan tersebut. Dalam perusahaan memang sangat diperlukan adanya *team building* yang kuat, yang merupakan pelaksana dari segala proses mencapai tujuan perusahaan. Tujuan dari *team building* itu sendiri salah satunya adalah untuk menciptakan hubungan yang harmonis dan selaras sehingga pada akhirnya akan menciptakan kinerja tim yang lebih tinggi.

Budaya organisasi pada Klumpu Bali *Resort* Sanur dibuat guna memastikan masa depan perusahaan yang lebih baik, yang sesuai dengan visi dan misi Klumpu Bali *Resort* Sanur. Mohamed and Abukar (2013) menyatakan penerapan tata kelola yang dilakukan oleh perusahaan yang baik akan berhasil dijalankan apabila didorong oleh budaya perusahaan yang kuat, karena semakin kuat budaya

organisasi itu maka semakin besar pula pengaruhnya terhadap perilaku yang ada di perusahaan. Shina *et al.* (2010), budaya organisasi itu sendiri dapat membantu kinerja karyawan, karena mampu menciptakan motivasi kerja bagi karyawan untuk memberikan kemampuan yang terbaik dalam memanfaatkan kesempatan yang telah diberikan oleh perusahaan.

Winardi, dkk (2012), Mohamed and Abukar (2013), dan Syauta *et al.* (2012), menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil temuan dari Indriyani dan Wisnu (2010) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana budaya yang semakin kuat akan memberikan arah, nilai-nilai, dan norma-norma bagi karyawan dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan semakin meningkat. Selain budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi juga berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Shina *et al.* (2010), Patnaik (2011), dan Guo *et al.* (2014) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dimana semakin kondusif antara atasan dan bawahan, karyawan dengan sesama karyawan serta dukungan lingkungan manajemen perusahaan maka semakin meningkatkan rasa nyaman dalam lingkungan organisasi, sehingga dapat mendorong motivasi kerja karyawan.

Cemal *et al.* (2012) menyatakan motivasi kerja adalah proses penentuan seberapa banyak tindakan atau usaha yang dicurahkan dalam melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan. Dimana motivasi yang rendah membuat karyawan

memiliki kinerja yang buruk dan sebaliknya motivasi yang tinggi akan membuat karyawan mempunyai kinerja yang optimal. Funso *et al.*(2016) menyatakan bahwa diperlukan suatu motivator bagi karyawan itu sendiri untuk memenuhi kebutuhan fisik dan non fisik, maka karyawan akan bersedia bekerja dan menyelesaikan tugasnya dengan baik. Penelitian yang dilakukan oleh Chaudhary and Sharma (2012), motivasi karyawan berarti proses dimana organisasi menginspirasi karyawan dengan bentuk imbalan, bonus, dll untuk mencapai tujuan organisasi.

Ahmed *et al.* (2010), Anas (2010), dan Shahzadi *et al.* (2014) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Akinyi Amollo (2015), bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana semakin tinggi motivasi karyawan maka semakin baik pula kinerjanya dan sebaliknya jika semakin rendah motivasi maka kinerja karyawan semakin buruk.

Permasalahan yang dihadapi oleh Klumpu Bali *Resort* Sanur adalah mengenai kinerja karyawan. Karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur masih ada yang belum menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan perusahaan, masih ada karyawan yang terlambat masuk kantor, dan masih ada karyawan yang pulang sebelum waktu yang sudah ditentukan perusahaan. Tingkat absensi karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur tahun 2016 cenderung berfluktuasi setiap bulannya, dimana persentase tingkat absensi karyawan rata-rata sebesar 3,05 persen. Ini berarti bahwa tingkat absensi karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur tergolong tinggi karena tingkat absensi yang masih dianggap baik berada

dibawah 3 persen dan diatas 3 persen keatas dianggap kurang baik (Ardana dkk., 2010:93). Tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan masih kurang yang nantinya akan memberikan dampak pada kinerja karyawan.

Selain tingginya ketidakhadiran karyawan rendahnya kinerja juga disebabkan adanya rasa ketidakpuasan karyawan yang dapat timbul bahwa ada kebutuhan yang masih kurang atau belum terpenuhi yang pada akhirnya karyawan tidak bisa mengembangkan kemampuannya untuk perusahaan dan belum optimalnya pemberian bonus atau penghargaan kepada karyawan yang rajin atau yang kurang rajin dalam melakukan pekerjaan, yang pada akhirnya karyawan akan setengah-setengah melakukan kewajibannya. Seiring dengan keadaan lingkungan di sekitar yang persaingannya semakin kompetitif, maka pihak manajemen Klumpu Bali *Resort* Sanur sangat perlu memperhatikan dan membina motivasi kerja.

Upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui motivasi kerja yang diberikan, karena pada dasarnya motivasi kerja dapat menjadi hal-hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku karyawan agar mau bekerja lebih giat dan antusias yang pada akhirnya akan mencapai kinerja yang optimal. Melihat keadaan tersebut manajemen Klumpu Bali *Resort* Sanur harus mengetahui keadaan karyawan mulai dari tujuan, kemauan dan kebutuhannya dari masing-masing karyawan. Disamping itu manajemen Klumpu Bali *Resort* Sanur harus memiliki cara memotivasi karyawan dengan cara yang berbeda-beda, yaitu memotivasi karyawan dengan cara positif yaitu melalui pemberian bonus

dan memberikan penghargaan berupa promosi jabatan bagi karyawan yang mampu mencapai kinerja yang baik. Selain motivasi positif, pihak manajemen juga memberikan motivasi negatif yaitu melalui ancaman PHK bagi karyawan yang tidak mampu memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta menegur langsung karyawan jika melakukan kesalahan. Motivasi negatif memang tepat dilakukan dalam waktu pendek ini agar dapat meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan, namun motivasi negatif ini jika dilakukan dalam jangka panjang akan memberikan akibat buruk pada kondisi emosional karyawan dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow yang dikenal dengan Teori Hierarki Kebutuhan merupakan teori yang paling dasar yang mewakili kebutuhan-kebutuhan manusia (Robbins, 2012:239). Hal ini sesuai dengan kondisi Klumpu Bali *Resort* Sanur sebagai tempat penelitian. Teori ini dikarenakan sangat relevan dengan keadaan motivasi yang sudah diberikan sebagai sarana penunjang motivasi bagi karyawan dan yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang mana kebutuhan Maslow yang merupakan hierarki kebutuhan yang sangat dibutuhkan. Tentunya bagi pihak manajemen karena kelimanya memiliki eksistensi dan mempunyai peranan penting dalam meningkatkan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, dengan melihat permasalahan yang dihadapi oleh karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur dalam melakukan pekerjaan dan tidak mencapai hasil kerja yang maksimal yang sesuai dengan ketentuan perusahaan. Melihat hal tersebut maka menjadi sangat penting untuk melakukan sebuah

penelitian, dalam hal ini bagaimana meningkatkan kinerja karyawan melalui budaya perusahaan dan motivasi kerja yang diberikan oleh pihak perusahaan, untuk mengetahui pangaruh antara budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan pada Klumpu Bali *Resort* Sanur.

Shina *et al.* (2010) dalam penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Patnaik (2011) dan Hakim (2012) mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Catania and Raymond (2013) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dimana semakin kondusif antara atasan dan bawahan, karyawan dengan sesama karyawan serta dukungan lingkungan manajemen perusahaan maka semakin meningkatkan rasa nyaman dalam lingkungan kerja sehingga dapat mendorong motivasi kerja karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil temuan dari Guo *et al.* (2014) bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H₁: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Ehtesham *et al.* (2011) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Nurwati and Surachman (2012), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Syauta *et al.* (2012) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

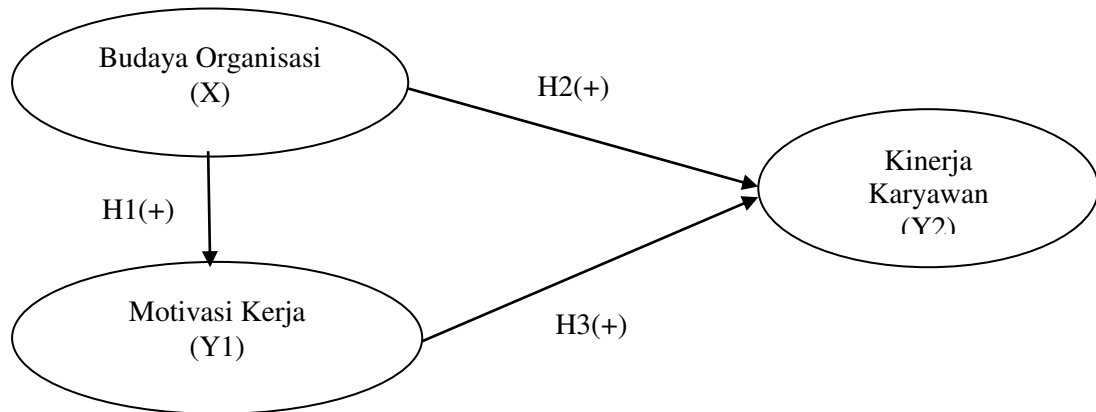
Hasil yang sama ditemukan oleh Mohamed and Abukar (2013) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil temuan dari Njugi and Nickson (2014), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana budaya yang semakin kuat akan memberikan arah dan nilai-nilai bagi pegawai dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, sehingga kinerja pegawai menjadi semakin meningkat.

H₂: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ahmed *et al.* (2010) dalam penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Ali *et al.* (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena apabila motivasi kerja meningkat maka secara tidak langsung kinerja karyawan pun akan meningkat. Asim (2013) dan Mougbo (2013) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Shahzadi *et al.* (2014) dalam penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan dan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil temuan dari Akinyi Amollo (2015), bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, jadi semakin tinggi motivasi kerja maka kinerjanya akan meningkat.

H₃: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara variabel tersebut maka dapat digambarkan kerangka konseptual penelitian seperti pada gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber : berbagai pendapat dan publikasi, dikembangkan untuk peneliti

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif dengan lokasi penelitian pada Klumpu Bali *Resort* Sanur. Penelitian ini menguji hubungan kausal (sebab-akibat) antara variabel independen yaitu budaya organisasi (X) dengan variabel dependen yaitu motivasi kerja (Y1) dan kinerja karyawan (Y2). Subyek penelitian ini yaitu seluruh karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur sedangkan objek dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif berupa data jumlah karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur serta hasil kuisioner dan menggunakan data kualitatif berupa lokasi, gambaran umum, sejarah Klumpu Bali *Resort* Sanur dan karakteristik responden. Sumber data yang digunakan adalah sumber primer yang diperoleh melalui kuisioner dan wawancara dan sumber sekunder berupa jumlah karyawan dan gambaran umum Klumpu Bali *Resort*

Sanur tahun 2016, struktur organisasi, dan beberapa data lain terkait dengan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur yang berjumlah 52 orang karyawan. Total *sampling* atau sampel jenuh digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik *sampling* yang dilakukan dengan cara mengambil seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Teknik ini dipilih karena jumlah populasi dalam penelitian ini tergolong kecil, sehingga seluruh populasi dalam penelitian ini digunakan sebagai sampel. Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 52 orang karyawan pada karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur.

Pengujian instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah faktor konfirmatori dan analisis jalur (*path analysis*). Analisis faktor konfirmatori ini digunakan untuk mengestimasi pengukuran model, menguji undimensionalisasi dari masing-masing variabel penelitian. Sedangkan analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menguji besarnya kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan antar variabel independen terhadap variabel dependen yang diteliti, kemudian ditampilkan dalam bentuk gambar (*path diagram*). Hubungan antar variabel dapat dirumuskan ke dalam model persamaan struktural pada rumus 1 dan 2 serta gambar model analisis jalur penelitian.

$$\text{Substruktur 1 adalah } Y_1 = \beta_1 X + e \dots\dots\dots(1)$$

$$\text{Substruktur 2 adalah } Y_2 = \beta_2 X + \beta_3 Y_1 + e \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan :

X = Budaya organisasi

- Y_1 = Motivasi kerja
 Y_2 = Kinerja karyawan
 β_1 = Koefisien regresi variabel budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja
 β_2 = Koefisien regresi variabel budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan
 β_3 = Koefisien regresi variabel motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan
 e = *Error of term* atau variabel pengganggu

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dari penyebaran kuesioner dengan responden berjumlah 52 orang, maka karakteristik responden penelitian digambarkan dengan menyajikan tentang karakteristik responden berdasarkan variabel demografi yaitu jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir. Secara rinci karakteristik responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1.
Karakteristik Responden Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur

No	Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase(%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	26	50,0
		Perempuan	26	50,0
		Jumlah	52	100
2	Usia (tahun)	20 - 30 tahun	42	80,8
		31- 40 tahun	4	7,7
		>40 tahun	6	11,5
		Jumlah	52	100
3	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	36	69,2
		D1	9	17,3
		S1	7	13,5
Jumlah			52	100

Sumber: hasil pengolahan data penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan menurut Tabel 1. dapat dilihat berdasarkan karakteristik jenis kelamin, responden dengan jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 26 orang dengan persentase sebesar 50,0 persen dan begitu juga untuk

jenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 26 orang dengan sebesar 50,0 persen dari data seluruh karyawan yang berjumlah 52 orang. Hal ini menunjukkan bahwa, karyawan pada Klumpu Bali *Resort* Sanur antara karyawan laki-laki dan karyawan perempuan memiliki jumlah yang sama. Berdasarkan karakteristik usia menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan pada Klumpu Bali *Resort* Sanur berumur antara 20-30 tahun sebanyak 42 orang dengan persentase sebesar 80,8 persen. Pada tingkat pendidikan terakhir sebagian besar responden pada penelitian ini memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 36 orang dengan persentase sebesar 69,2 persen

Jumlah responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini pada Klumpu Bali *Resort* Sanur sebanyak 52 karyawan. Penelitian dilakukan dengan mengajukan kuesioner dimana variabel budaya organisasi terdiri dari 12 pernyataan, motivasi kerja sebanyak 8 pernyataan dan kinerja karyawan terdiri dari 10 pernyataan.

Pada penelitian ini, setiap variabel sudah melalui tahapan-tahapan analisis faktor. Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori, maka dapat diperoleh sebagai berikut:

Tabel 2.
Hasil Uji KMO

No.	Variabel	KMO
1.	Budaya Organisasi (X)	0,834
2.	Motivasi Kerja (Y1)	0,837
3.	Kinerja Karyawan (Y2)	0,797

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

Uji *Kaiser Meyer Olkin* (KMO) untuk mengetahui kecukupan sampel. Hasil uji yang ditunjukkan Tabel 2. memperlihatkan nilai *Kaiser Meyer Olkin* (KMO)

untuk semua variabel $> 0,5$. Disimpulkan bahwa masing-masing variabel memiliki kecukupan sampel untuk melakukan analisis faktor.

Tabel 3.
Hasil Uji MSA

Variabel	Item	Nilai MSA
Budaya Organisasi (X)	X1	0,818
	X2	0,869
	X3	0,724
	X4	0,946
	X5	0,844
	X6	0,736
	X7	0,947
	X8	0,768
	X9	0,957
	X10	0,839
	X11	0,762
	X12	0,75
Motivasi Kerja (Y ₁)	Y1.1	0,787
	Y1.2	0,774
	Y1.3	0,982
	Y1.4	0,884
	Y1.5	0,83
	Y1.6	0,765
	Y1.7	0,872
	Y1.8	0,845
Kinerja Karyawan (Y ₂)	Y2.1	0,735
	Y2.2	0,837
	Y2.3	0,762
	Y2.4	0,728
	Y2.5	0,779
	Y2.6	0,857
	Y2.7	0,838
	Y2.8	0,816
	Y2.9	0,809
	Y2.10	0,849

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

Kelayakan model uji faktor untuk masing-masing variabel dapat dilihat dari nilai *Measures of Sampling Adequacy* (MSA). Berdasarkan Tabel 3, nilai MSA

instrumen dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,5. Jadi dapat dinyatakan bahwa, masing-masing model layak digunakan dalam model uji faktor.

Tabel 4.
Hasil Percentage of Variance

No.	Variabel	Percentage of Variance
1	Budaya organisasi	72,752
2	Motivasi	70,466
3	Kinerja	68,848

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan Tabel 4. nilai *Percentage of Variance* untuk masing-masing variabel lebih besar dari 50 persen. Jadi dapat dinyatakan bahwa faktor-faktor dari masing-masing variabel memiliki kelayakan kemampuan untuk menjelaskan variasi faktornya.

Pengujian data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka diperoleh perhitungan koefisien *path*, sebagai berikut.

Tabel 5.
Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 1 (Substruktur 1)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18,770	0,686		27,346	0,000
	Budaya Organisasi	0,283	0,016	0,929	17,714	0,000
R ² = 0,863						
F = 313,803						
Sig. F = 0,000						

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 1, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

$$Y_1 = \beta_1 X + e \dots \dots \dots (3)$$

$$Y_1 = 0,929X + e$$

Tabel 6.
Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 2 (Substruktur 2)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	13,944	1,374		10,151	0,000
	Budaya Organisasi	0,114	0,022	0,316	5,266	0,000
	Motivasi Kerja	0,810	0,071	0,687	11,429	0,000
R ₁ ² = 0,976						
F = 982,853						
Sig. F = 0,000						

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 2, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

$$Y_2 = \beta_1 X + \beta_2 Y_1 + e \dots \dots \dots (4)$$

$$Y_2 = 0,316X + 0,687Y_1 + e$$

Berdasarkan model substruktur 1 dan substruktur 2, maka dapat disusun model diagram jalur akhir. Sebelum menyusun model diagram jalur akhir, terlebih dahulu dihitung nilai standar eror sebagai berikut :

$$e_1 = \sqrt{1 - R_1^2} \dots \dots \dots (5)$$

$$= \sqrt{1 - 0,863} = 0,370$$

$$e_2 = \sqrt{1 - R_2^2} \dots \dots \dots (6)$$

$$= \sqrt{1 - 0,976} = 0,154$$

Berdasarkan perhitungan *error* (e), didapatkan hasil pengaruh *error* (e₁) sebesar 0,370 dan pengaruh *error* (e₂) sebesar 0,154. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut :

$$R^2_m = 1 - (e_1)^2 - (e_2)^2 \dots \dots \dots (7)$$

$$= 1 - (0,370)^2 - (0,154)^2$$

$$= 1 - (0,1369) - (0,0237)$$

$$= 1 - 0,003 = 0,997$$

Nilai koefisien determinasi total sebesar 0,997 mempunyai arti bahwa sebesar 99,7% variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh variasi budaya

organisasi dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 0,3% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 6. menunjukkan bahwa nilai signifikansi F sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model persamaan struktural telah memenuhi syarat *Goodness of Fit* melalui uji F.

Berdasarkan hasil dalam Tabel 5., menunjukkan bahwa nilai signifikansi budaya organisasi lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja. Selanjutnya berdasarkan hasil dalam Tabel 6., menunjukkan bahwa nilai signifikansi budaya organisasi dan motivasi kerja lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa budaya organisasi dan variabel motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Perhitungan besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta pengaruh total antar variabel dirangkum dalam Tabel 7, sebagai berikut.

Tabel 7.
Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total Budaya Organisasi (X), Motivasi Kerja (Y₁) dan Kinerja Karyawan (Y₂)

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	
		Melalui Motivasi Kerja (Y) = (B1 X B3)	
X → Y ₁	0,929	-	0,929
X → Y ₂	0,316	0,638	0,940
Y ₁ → Y ₂	0,687	-	0,687

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

Hasil pada Tabel 7. menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien beta sebesar 0,316,

namun pengaruh tidak langsung melalui variabel motivasi kerja menunjukkan nilai koefisien beta sebesar 0,638. Ini membuktikan bahwa melalui motivasi kerjabudaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh total yang diperoleh adalah sebesar 0,940.

Tujuan dari penelitian ini salah satunya adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian yang terdapat dalam Tabel 5. menunjukkan nilai koefisien beta budaya organisasi bernilai positif sebesar 0,929 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) yang artinya hipotesis H_1 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik mampu menjadi pendorong atau motivasi bagi individu-individu yang ada di dalam perusahaan dalam menjalankan tugas secara maksimal sehingga tercapai pula kinerja yang baik yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Hasil ini sekaligus memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Shina *et al.* (2010) dalam penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Patnaik (2011) dalam penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil yang sama ditemukan oleh Catania and Ramond (2015), bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan, dimana semakin kondusif antara atasan dan bawahan, karyawan dengan sesama karyawan serta dukungan lingkungan manajemen

perusahaan maka semakin meningkatkan rasa nyaman dalam lingkungan kerja sehingga dapat mendorong motivasi kerja karyawan. Hakim (2012) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil yang sama ditemukan oleh Oktavia (2015), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil temuan dari Guo *et al.* (2014), bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil pengujian yang terdapat dalam Tabel 6. menunjukkan nilai koefisien beta budaya organisasi bernilai positif sebesar 0,316 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang artinya hipotesis H₂ diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi dalam perusahaan akan mempengaruhi perilaku karyawan. Dalam perusahaan implementasi budaya organisasi dirupakan dalam bentuk perilaku, perilaku karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi. Hal tersebut akan memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan, karena budaya organisasi yang ditetapkan oleh perusahaan demi untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Hasil ini sekaligus memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Ehtesham *et al.* (2011) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Nurwati and

Surachman (2012), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mohamed and Abukar (2013) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Hasil yang sama ditemukan oleh Syauta *et al.* (2012), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil temuan dari Njugi and Nickson (2014) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana budaya yang semakin kuat akan memberikan arah dan nilai-nilai bagi pegawai dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, sehingga kinerja pegawai menjadi semakin meningkat.

Hasil pengujian yang terdapat dalam Tabel 6. menunjukkan nilai koefisien beta budaya organisasi bernilai positif sebesar 0,687 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang artinya hipotesis H₃ diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi menjadi pendorong untuk melaksanakan kegiatan guna mendapatkan hasil yang baik. Jika karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi, maka dapat dipastikan bahwa karyawan tersebut mempunyai kinerja yang tinggi pula. Jika sebaliknya motivasi kerja yang rendah dapat dipastikan kinerja karyawan tersebut rendah pula, karena motivasi yang kurang dari lingkungan perusahaan tidak mendukung untuk menghasilkan suatu hasil yang maksimal.

Hasil ini sekaligus memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Ahmed *et al.* (2010) dalam penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Ali *et al.* (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Asim (2013), bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Shahzadi *et al.* (2014) dalam penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan dan terhadap variabel kinerja karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil temuan dari Akinyi Amollo (2015), bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, jadi semakin tinggi motivasi kerja maka kinerjanya akan meningkat

Implikasi dari adanya penelitian ini yakni hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai dasar pembuatan hipotesis, dibuktikan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan motivasi kerja yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa hasil penelitian memperkuat teori yang digunakan.

Hasil penelitian menyatakan bahwa karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur merasakan budaya organisasi yang kuat, akan tetapi penilaian terendah terdapat pada bisa mendapatkan bantuan orang lain ketika menghadapi masalah. Ini mengimplikasikan manajemen harus bisa memberikan solusi ketika karyawan menghadapi suatu masalah. Karyawan Klumpu Bali *Resort* Sanur memberikan

nilai baik terhadap motivasi kerja, namun penilaian terendah terdapat pada kondisi kerja. Ini mengimplikasikan manajemen harus memotivasi karyawan dengan melengkapi fasilitas yang ada di dalam perusahaan agar karyawan merasa puas dan nyaman dalam bekerja. Karyawan memberikan nilai baik terhadap kinerja karyawan, akan tetapi penilaian terendah terdapat pada perencanaan kerja, hal tersebut mengimplikasikan bahwa manajemen harus memberikan pedoman dalam perencanaan kerja agar nantinya berjalan dengan baik dan optimal.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori dan analisis jalur (*path analysis*) diperoleh beberapa simpulan yang dapat diberikan yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka saran yang dapat diberikan kepada pihak perusahaan yaitu dalam rangka meningkatkan budaya organisasi dengan cara memperhatikan kembali kondisi para karyawan dalam perusahaan agar karyawan tidak merasa sendiri ketika menghadapi suatu masalah dalam perusahaan. Adapun caranya yaitu dengan cara memberikan solusi atau bantuan kepada karyawan tentang permasalahan yang dihadapi. Motivasi kerja lebih ditingkatkan sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan caranya yaitu dengan melengkapi semua fasilitas yang ada di dalam perusahaan yang akhirnya karyawan akan merasa puas dan nyaman dalam menjalankan

pekerjaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan hendaknya memperhatikan kembali kondisi karyawan dalam pembuatan perencanaan kerja yang disusun karyawan agar lebih optimal agar nantinya tujuan perusahaan dapat tercapai.

REFERENSI

- Ahmed, Ishfaq., Muhammad Musarrat Nawaz., Naveed Iqbal., Imran Ali., Zeeshan Shaukat., and Ahmad Usman. 2010. Effects of Motivational Factors on Employees Job Satisfaction a Case Study of University of the Punjab, Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(3): 70-80.
- Akinyi Omollo, Pamela. 2015. Effect of Motivation on Employee Performance of Commercial Banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2): 87-103.
- Ali, Akbar., Maira Abrar and Jahanzaib Haider. 2012. Impact of Motivation on the Working Performance of Employees A Case Study of Pakistan. *Journal of Management and Business Studies*, 1(4): 126-133.
- Anas, Muhammad. 2010. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Balai Perbenihan Tanaman Hutan Sulawesi. *Jurnal Motivasi terhadap Kinerja*, 3(1): 1-17.
- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Asim, Masood. 2013. Impact of Motivation on Employee Performance with Effect of Training: Specific to Education Sector of Pakistan. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(9): 1-9.
- Catania, G., and Raymond, R. 2013. The Relationship Between Age and Intrinsic and Extrinsic Motivation In Workers In A Maltese Culture Context. *International Journal of Arts & Science*, 6(2): 31- 45
- Cemal, Zehir., Busra Muceldili., dan Songul Sehir. 2012. The Moderating Effect of Ethical Climate on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Evidence from Large Companies in Turkey. *Journal Social and Behavioral Sciences*, 5(8): 734-743.

- Chaudhary, Nupur dan Sharma, Bharti. 2012. Impact of Employee Motivation on Performance (Productivity) In Private Organization. *International Journal of Business Trends and Technology*, 2(4): 1-12.
- Ehtesham, U.M, T.M. Muhammad., and S.A. Muahmmad . 2011. "Relationship between Organizational Culture and Performance Management Practices : A Case of University in Pakistan", *Journal of International Studies*, 7(2): 78-86.
- Ermawati, Juni., dan Ardiani Ika Sulistyawati. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada CV. Sampurno Abadi. *Performance*, 19(1): 85-97.
- Faslah, Roni. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Kalbelindo Murni, Tbk. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, 1(2): 40-53.
- Funso, Afuye., Sammy Letema., and Gerryshom Munala. 2016. Impact of Motivation on Productivity of Craftsmen in Construction Firms in Lagos, Nigeria. *Journal of Economics and Finance*, 8(4): 271-276.
- Guo, Yuanyuan., Chaoyou. W., and Yuqiang. F. 2014. The Moderating Effect of Organizational Learning Culture on Individual Motivation and ERP System Assimilation at Individual Level. *Journal of Software*, 9(2): 365-373.
- Habib, Salman., Saira Aslam., Amjad Hussain., Sana Yasmeen., and Muhammad Ibrahim. 2014. The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention. *Economics and Business*, 2(6): 215-222.
- Hakim, Abdul. 2012. The Implementation of Islamic Leadership and Islamic Organizational Culture and Its Influence on Islamic Working Motivation and Islamic Performance PT. Bank Mu'amalat Indonesia Tbk, Emphyoyee in the Central Java. *Asia Pasific Management Review*, 17(1): 77-90.
- Indriyani, Ety dan Wisnu Haryanto Petrus Christologus. 2010. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Workshop SMK Katolik Santo Mikael Surakarta. *Jurnal Manajemen Excelent*, 1(1): 1-10.
- Karen, Becker., Nicholas Antuar., and Cherie Everett, 2011. Implementing an Employee Performance Management System in a Nonprofit Organization. *Journal Management & Leadership*, 3(21): 255-271.
- Laswitarni, Ni Ketut, 2010. Budaya Organisasi, Kepuasan kerja, Motivasi dan Kinerja Karyawan (Suatu Studi di PT Delta Satria Dewata Denpasar).

<http://stimidenpasar-jurnal.com/phocadownload/2010/> (diunduh tanggal 25 Agustus 2016).

- Maith, Vacho. 2015. Analisa Pendidikan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Gerbang Nusa Mando. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(5): 667-776.
- Mohamed, A.I., and Abukar, A.A.S. 2013. The Impact of Organizational Culture on Employees Performance of Mogadishu Universities. *Educational and Management Sciences*, 4(6): 382-391.
- Naharuddin, N. M., and Sadegi, M. 2013. Factors of workplace environment that affect employees performance: A case study of Miyazu Malaysia. *International Journal of Independent Research and Studies*, 2(2): 66-78.
- Njugi Anne wanjiku and Nickson Lumwagi agusioma. 2014. Effect of Organisation Culture on Employee Performance in Non Governmental Organizations. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(11): 1-12.
- Nurwati, N., Setiawan, Y. and Surachman, M., 2012. Effect of Leadership on Organizational Culture, Work Commitment, Work Behavior and Employee Performance (Studies in Personnel Work Unit Area Southeast Sulawesi). *Application Management Journal*, 10(1): 1-15.
- Oktavia, Tia. 2015. Pengaruh Stres Kerja, Upah, Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan E-T-A Indonesia. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 4(7): 1-25.
- Patnaik. J.B. 2011. Organizational Culture: The Key to Effective Leadership and Work Motivation. *Social Science International*, 27(1): 79-94.
- Pranoto, Paulus Sugiyono. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(4): 1492-1502.
- Rizky, Achmad., Marnis., dan Marzolina. 2014. Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mestika Cabang Tuanku Tambusai Pekanbaru. *JOM FEKON*, 1(2): 1-11.
- Robbins, Stephen P. 2012. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sabir, M Suleman., Jam Javed Iqbal., Kasif ur Rehman., Kamran Ali Shah & M. Yameen. 2012. Impact of Corporate Ethical Values on Ethical leadership and Employee Performance. *Journal of business and social science*, 3(2): 163-171.
- Salam, Abdullah. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja: Studi Kasus Pada PT. pln (PERSERO) Area

Pelayanan dan Jaringan Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 3(1): 49-62.

Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.

Shahzadi, Irum., Ayesha Javed., Syed Shahzaib Pirzada., Shagufta Nasreen., and Farida Khanam. 2014. Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23): 159-167.

Sinha, Smrita., Ajay Kr.S., Nisha Gupta., and Rajul Dutt. 2010. Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies. *Acta Oeconomica Pragensia*, 18(6): 49-67.

Syauta, Jack Henry., Eka Afnan Troena., Margono Setiawan., and Solimun. 2012. The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business and Management Invention*, 1(1): 69-76.

Winardi., Jasman J. Ma'rif dan Said. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Dinas Pengairan Provinsi Aceh). *Jurnal Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 1(1): 1- 24.

Zameer, Hashim., Shehzad Ali., Waqar Nisar and Muhammad Amir. 2014. The Impact Of The Motivation on The Employee's Performance in Beverage Industry Of Pakistan. *Journal Of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1): 293-298.