

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN, KEPIMPINAN  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PERUM DAMRI KANTOR PUSAT DI JAKARTA  
TIMUR**

**AGUS WIJAYARTO**

**8335097703**



**Skripsi ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan mendapatkan  
Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI**

**KONSENTRASI SEKTOR PUBLIK**

**JURUSAN AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2017**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

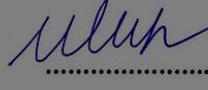
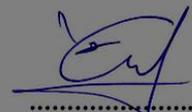
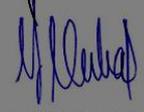
Penanggung Jawab

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus

NIP. 19671207 199203 1001

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1. <u>Yunika Murdayanti, SE, M.Si, M.Ak</u> NIP. 19780621 200801 2 011	Ketua Penguji	 .....	.....
2. <u>Dr. IGKA Ulupui, SE, M.Si, Ak, CA.</u> NIP. 19661213 199303 2 003	Penguji Ahli	 .....	.....
3. <u>Muhammad Yusuf, SE., MM</u> NIDK. 8895000016	Sekretaris	 .....	.....
4. <u>Nuramalia Hasanah, SE.,M.Ak</u> NIP. 19770617 200812 2 001	Pembimbing I	 .....	.....
5. <u>Indah Muliasari, SE., Akt, M.Ak</u> NIDK. 8886100016	Pembimbing II	 .....	.....

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi dan menyusun Skripsi sesuai pada waktu yang telah ditentukan shalawat serta salam selalu tercurahkan untuk suri tauladan kita nabi besar Muhammad SAW. Pada Skripsi ini, penulis menceritakan hal apa saja yang telah penulis lakukan selama pelaksanaan mencari data di Perum DAMRI.

Selama persiapan, pelaksanaan hingga terselesaikannya Skripsi dan penulisan Skripsi ini, saya telah banyak mendapat bantuan serta masukan dari berbagai pihak. Karenanya pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada

1. Allah SWT yang telah memberi nikmat umur dan sehat sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi.
2. Orang tua yang selalu memberi support, baik spirit dan materil, kepada penulis sehingga penulis dapat dan menyelesaikan Skripsi ini.
3. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta yang secara tidak langsung telah membantu penulis dalam menyelesaikan Skripsi.

4. Ibu Nuramalia Hasanah SE., M.Ak selaku Ketua program Studi S1 Akuntansi FE UNJ sekaligus sebagai dosen pembimbing I membantu dalam menyelesaikan Skripsi.
5. Ibu Indah Muliastari SE.,Akt.,M.Ak selaku dosen pembimbing II membantu dalam menyelesaikan Skripsi
- 6.. Keluarga besar Perum DAMRI terutama kepada Bapak Epik Syamsudin selaku Senior Manajer Subdit Akuntansi, Bapak Cahyo selaku Assisten Manajer Akuntansi Keuangan, Bapak Hendri Martin selaku Assisten Manajer Akuntansi Manajemen
7. Pihak lain yang telah memberikan doa, semangat, bantuan, dan lain lain, yang tak dapat penulis sebutkan secara rinci. Penulis menyadari banyaknya kekurangan pada pengerjaan Skripsi ini, untuk itu kritik dan saran sangat diharapkan agar dapat dijadikan sebagai bahan perbaikan di masa mendatang. Dan semoga Skripsi ini bisa bermanfaat.

Jakarta, 11 Januari 2017

LEMBAR PENGESAHAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II Profil Perusahaan, Kajian Pustaka, dan Hipotesis	
2.1 Profil Perusahaan	7
2.2 Kajian Pustaka	30
2.3 Hipotesis	36
BAB III Objek dan Metodologi Penelitian	
3.1 Objek dan ruang lingkup penelitian	38

3.1 Metode Penelitian	38
3.2 Metode Pengumpulan Data	38
3.3 Metode Analisis Data	39
BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan	
4.1 Deskripsi Unit Analisis Observasi	42
4.2 Penelitian dan Pembahasan	45
BAB V Kesimpulan dan Saran	
5.1 Kesimpulan	48
5.2 Saran	48
DAFTAR PUSTAKA	49

## DAFTAR TABEL

Struktur Organisasi Perusahaan	15
Deskripsi Karyawan	38
Koefisien	42
Variabel	44
Anova	45
Rsquare	45

## Daftar Lampiran

Kuesioner

51

# BAB I

## Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi saat ini transportasi sangat dibutuhkan untuk terselenggaranya mobilitas manusia maupun barang. Sistem transportasi yang baik akan menunjang aktifitas ekonomi masyarakat yang akan mendukung pembangunan. Angkutan darat sebagai salah satu dari sistem transportasi yang ada mempunyai peranan yang penting dalam peningkatan perekonomian dalam suatu wilayah. Suatu wilayah yang memiliki sistem transportasi darat yang baik, dimana wilayah tersebut terhubung dengan baik dengan daerah sekitarnya, akan cepat mengalami pertumbuhan ekonomi. Pembangunan akan mendukung pembangunan nasional, terus mengembangkan sistem transportasi daratnya. Peningkatan sarana dan prasarana angkutan darat terus dilakukan sehingga hubungan antarbagian dalam kota khususnya semakin lancar dan secara umum dengan kota-kota lain dalam skala nasional.

Transportasi Angkutan Jalan Raya. Bila dibandingkan dengan sarana angkutan lain seperti kereta api, kapal laut maupun pesawat udara, angkutan bus sebagai salah satu jenis angkutan darat akan semakin dibutuhkan sebagai sistem transportasi massa yang dekat dengan masyarakat dari semua golongan ekonomi. Hal itu dikarenakan sarana angkutan dengan bus ini dapat menjangkau seluruh wilayah termasuk daerah-daerah yang terpencil di wilayah negara Indonesia. Fenomena tersebut dapat kita lihat dengan terus berkembangnya perusahaan-perusahaan angkutan bus, yang disebut Perusahaan Otobus (PO), baik itu yang melayani angkutan bus dalam kota (bus kota), angkutan Antar Kota

Dalam Propinsi (AKDP), angkutan Antar Kota Antar Propinsi (AKAP), maupun perusahaan bus yang khusus sewa untuk pariwisata dan lainnya.

Antar Perusahaan Otobus (PO) tersebut tentu saja akan terus bersaing dalam peningkatan fasilitasnya untuk merebut pasar. Perum Damri sebagai perusahaan angkutan bus milik pemerintah (BUMN) mengalami hal yang sama yaitu bersaing dengan perusahaan angkutan bus yang lain untuk dapat bertahan dan terus berkembang.

Untuk menghadapi persaingan, perusahaan diharapkan untuk melakukan serangkaian strategi untuk dapat terus meningkatkan kualitas perusahaan yang sesuai dengan keinginan. Di dalam suatu perusahaan, pengelolaan sumber daya dengan baik juga sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan, karena dengan buruknya sumber daya yang ada dalam perusahaan, maka perusahaan tersebut tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya. Sumber daya yang baik akan mempercepat laju pertumbuhan perusahaan tersebut (Soesilo, 2010)

Di antara semua sumber daya yang terdapat di perusahaan, sumber daya manusia yang merupakan hal penting yang harus mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen perusahaan. Hal ini bisa dimengerti karena sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam semua kegiatan baik berupa institusi ataupun organisasi. Apapun yang terjadi di perusahaan baik itu berupa material, mesin, dan metode semuanya diurus dan dikelola oleh manusia (Soesilo, 2010)

Perum DAMRI adalah kepanjangan dari Djawatan Angkoetan Motor Repoeblik Indonesia yang dibentuk berdasarkan Makloemat Kementerian Perhoeboengan RI No.01/DAMRI/46 tanggal 25 November 1946 dengan tugas utamanya menyelenggarakan angkutan orang dan barang diatas jalan dengan menggunakan kendaraan bermotor.

Untuk memberikan keleluasaan terhadap Damri dalam usahanya sebagai perusahaan angkutan milik Negara, maka terhitung mulai tanggal 1 Januari 1960 sampai dengan 31 Mei 1963 menteri perhubungan mengeluarkan Surat Keputusan Nomor T.112 / 1 / 21 tanggal 21 Mei 1960 memberikan status diberlakukan sebagai perusahaan Negara dalam Indische Bedrijven Wet ( IBW ) atas dasar swasembada dan pada tanggal 20 Januari dan 3 Februari 1977 diresmikannya pembukaan Angkutan Bus Kota PN. DAMRI kemudian berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 30 tanggal 29 September 1982 mengenai status hukum menjadi Perum Damri .

Kantor Pusat Bus Damri yang berlokasi di Jalan Matraman Raya No 25 Jakarta Timur ini lokasi kantor pusat Perum Damri sangat strategis. Jumlah armada bus Damri di Kota Jakarta ada 50 Bus. Bus yang Siap Operasi (SO) yang artinya armada bus Damri yang digunakan beroperasi sehari-hari berjumlah 40 bus dan yang Siap Guna Operasiantar Perusahaan Otobus (PO) tentu saja akan terus bersaing dalam peningkatan fasilitasnya untuk merebut pasar. Perum Damri sebagai perusahaan angkutan bus milik pemerintah (BUMN) mengalami hal yang sama yaitu bersaing dengan perusahaan angkutan bus yang lain untuk dapat bertahan dan terus berkembang.

## Manfaat dan Alasan Pentingnya Kebutuhan akan SDM

Yang kompeten terpenuhi dengan perencanaan SDM yang baik, *the right men in the right place* akan dapat diraih oleh perusahaan. Penempatan pegawai yang kompeten dan tepat pada posisinya dapat tercapai dengan lebih optimal dan cepat karena perusahaan telah mengetahui dengan baik kualitas SDM yang diperlukan, bagaimana merekrutnya bila hendak menambah karyawan, juga bagaimana mempertahankan karyawan-karyawan terbaik itu pentingnya Perencanaan SDM bagi Perusahaan.

## Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Perusahaan

Bila jumlah sumber daya Manusia di dalam perusahaan telah tidak efisien dan efektif lagi, maka sistem perencanaan SDM akan melakukan pengaturan atau penempatan ulang. Tujuannya tentu agar semua SDM yang dimiliki bekerja pada jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya.

Kalau hal itu bisa diraih maka akan mampu memberikan kontribusi maksimal dalam pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan.

## Mendorong Perilaku Proaktif

Apabila perusahaan memiliki perencanaan SDM yang baik, maka dapat mengambil serangkaian tindakan responsif menghadapi setiap dinamika perkembangan bisnis yang terjadi.

Hal ini tentunya dapat berdampak positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan.

## Mendorong terbangunnya Sistem Informasi SDM yang Akurat

Sistem informasi SDM yang akurat adalah salah satu elemen penting untuk mendayagunakan kinerja organisasi atau perusahaan. Perencanaan SDM akan mampu mendorong terbangunnya sistem informasi SDM yang andal dan akurat dan tentunya ini sangat bermanfaat bagi perusahaan

### 1.2 Rumusan Masalah

Dilihat dari latar belakang masalah di atas, bisa diketahui pentingnya meningkatkan kinerja karyawan pada suatu perusahaan, maka manajemen harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya, diantaranya budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi.

Dari uraian di atas, judul yang saya pilih adalah "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Perum Damri Kantor Pusat di Jakarta Timur.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh:

Pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan pada Perum Damri.

1. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perum Damri.

2. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Perum Damri.

3. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perum Damri.

4. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perum Damri.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Bagi perusahaan untuk mengetahui dampak yang baik dari motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perum Damri.

## BAB II

### Profil Perusahaan, Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran, dan Hipotesis

Perum DAMRI adalah Badan Usaha Milik Negara Kesatuan Republik Indonesia yang bergerak di bidang transportasi darat. Pada tahun 1943, terdapat 2 (dua) usaha angkutan di zaman pendudukan jepang yaitu Jawa Unyu Zigyosa yang mengkhususkan diri pada angkutan barang dengan truk dan gerobak atau cिकar dan juga terdapat Zidoso Sokyoku yang melayani angkutan penumpang dengan kendaraan bermotor atau bus.

Pada tahun 1945, setelah Indonesia merdeka, dibawah pengelolaan Departemen Perhubungan RI. Jawa Unyu Zigyosa berubah nama menjadi Djawatan Pengangkutan dan Zidoso Sokyoku beralih menjadi Djawatan Angkoetan Darat. Pada 25 November 1946, kedua tersebut digabungkan berdasarkan maklumat Menteri Perhubungan RI No. 01/DAM/46 sehingga dibentuklah “Djawatan Angkoetan Motor Republik Indonesia” disingkat DAMRI dengan tugas utama menyelenggarakan pengangkutan darat dengan bus, truk, dan angkutan bermotor lainnya.

Pada tahun 1961, terjadi peralihan status DAMRI menjadi Perusahaan Negara yang disahkan oleh Badan Pimpinan Umum Perusahaan Negara berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 233 tahun 1961. Pada tahun 1984 DAMRI beralih status menjadi Perusahaan Umum (Perum) dikuatkan kembali dengan Peraturan Pemerintah No. 31 tahun 2002.

Dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan, Perum DAMRI, memiliki visi dan misi sebagai berikut,

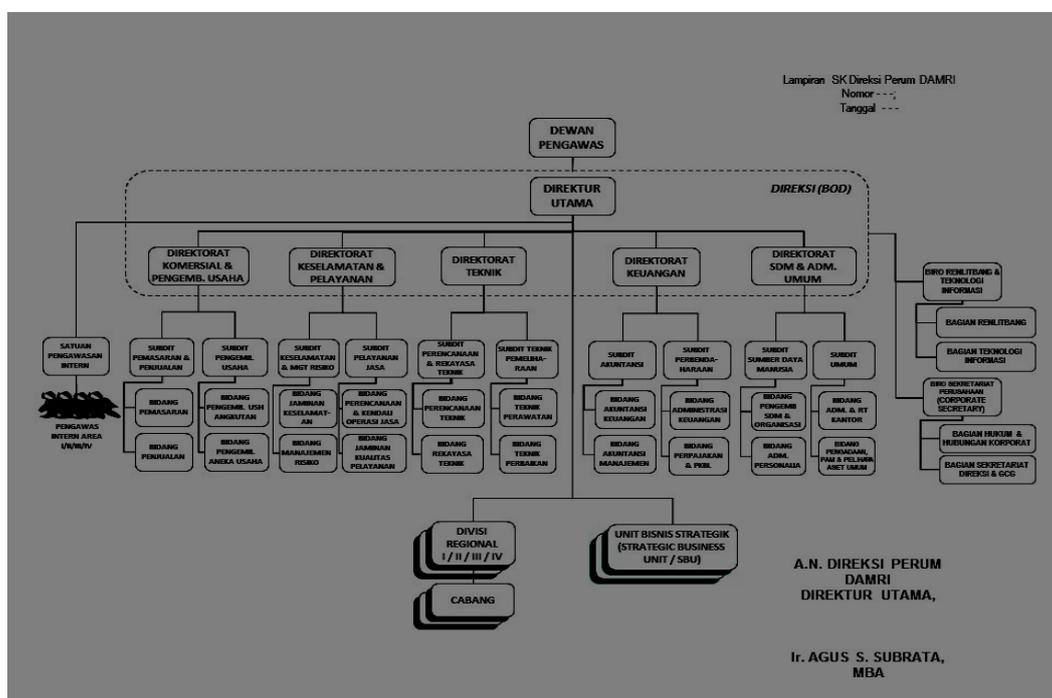
Visi : “Menjadikan penyedia jasa angkutan jalan raya yang aman, handal, terjangkau serta unggul dalam kinerjanya”.

Misi : “Menyediakan jasa angkutan jalan raya unggulan berkelas dunia yang memuaskan pengguna jasa, pemilik DAMRI, pegawai, masyarakat yang berkepentingan dan meningkatkan nilai DAMRI”.

Motto: “Maju dan Berkembang bersama pelanggan”.

### B. Struktur Organisasi Perum DAMRI

Dengan adanya struktur organisasi perusahaan, maka pimpinan perusahaan dapat mengetahui penjabaran dari fungsionaris mana yang bertanggungjawab untuk suatu kegiatan tertentu yang terjadi di perusahaan tersebut. Selain itu setiap fungsionaris dapat mengetahui dengan pasti wewenang dan tanggung jawab dalam susunan organisasi dalam susunan organisasi sehingga pada pelaksanaannya lebih terarah.



Adapun Struktur Organisasi dari Kantor Pusat Perum DAMRI adalah sebagai berikut:

1. Dewan Pengawas

Merupakan jabatan tertinggi di Perum DAMRI yang bertugas memberikan nasihat dan mengawasi kinerja Direksi

2. Direktur Utama

Bertanggung jawab penuh atas memimpin Perum DAMRI, mengawasi senior manajer, menyetujui anggaran tahunan, dan menjaga kinerja perusahaan.

3. Direksi

Bertanggungjawab penuh atas pengurusan Perum DAMRI. Sesuai dengan maksud dan tujuan Perum baik didalam dan diluar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar.

a. Direktur Komersil dan Pengembangan Usaha

b. Direktur Keselamatan dan Pelayanan

c. Direktur Teknik

d. Direktur Keuangan

e. Direktur SDM dan Administrasi Umum.

1. Direktorat Komersil dan Pengembangan Usaha

a. Kinerja pemasaran dan pengembangan usaha guna mencapai pendapatan(revenue) dan kinerja keselamatan kelancaran operasi kualitas layanan jasa customer satisfaction dan produksi jasa angkutan yang optimal.

b. Subdit Pemasaran dan Pengembangan usaha.

Kinerja pangsa pasar volume penjualan pendapatan dan pengembangan aneka usaha potensial perusahaan yang optimal.

c. Bidang Pemasaran

Kinerja pangsa pasar volume penjualan dan pendapatan usaha jasa perusahaan yang optimal.

d. Bidang Pengembangan Usaha.

Kinerja ragam produk jasa usaha potensial yang mampu memenuhi kebutuhan pengguna jasa secara optimal.

e. Subdit Pelayanan Jasa

Kinerja efektivitas dan efisiensi operasi jasa volume produksi angkutan keselamatan berbasis zero accident kualitas pelayanan jasa dan kepuasan pengguna jasa-jasa perusahaan yang optimal.

f. Bidang Operasi

Kinerja efektivitas efisiensi operasi jasa perusahaan kesiapan dokumen operasional volume produksi angkutan dan kepuasan pengguna jasa perusahaan yang optimal.

2. Direktorat Keselamatan dan Pelayanan

a. Bidang Jaminan Keselamatan dan Kualitas jasa

Kinerja keselamatan berbasis zero accident dan kualitas layanan jasa perusahaan.

Subdit Pemasaran dan pengembangan usaha

b. Bertanggung jawab atas pengelolaan kegiatan pemasaran penjualan dan pengembangan usaha jasa angkutan jalan serta aneka usaha jasa penunjangnya agar dicapai pangsa pasar volume penjualan pendapatan dan pengembangan aneka usaha potensial perusahaan yang optimal.

c. Bidang Pemasaran

Bertanggung jawab atas pengelolaan kegiatan perumusan tariff promosi pemasaran dan penjualan jasa angkutan jalan serta jasa penunjangnya agar dicapai pangsa pasar volume penjualan dan pendapatan usaha jasa perusahaan yang optimal.

3 Direktorat Teknik

a. Subdit Perencanaan dan rekayasa teknik

Bertanggung jawab atas kinerja perencanaan dan rekayasa teknik untuk penyediaan armada dengan gunakan cara-cara baru dalam pemeliharaan kendaraan agar efektivitas dan efisiensi program penyediaan armada kendaraan menurut jenis jumlah dan kualitas kendaraan sesuai dengan kebutuhan secara optimal.

b. Bidang Perencanaan teknik

Bertanggung jawab atas kinerja perencanaan teknik agar dicapai program penyediaan kendaraan dan fasilitas penunjang menurut jenis jumlah dan kualitas yang mencukupi kebutuhan perusahaan yang optimal.

c. Bidang Rekayasa teknik

Bertanggung jawab atas kinerja perancangan atau desain dan rekayasa teknik dalam rangka peremajaan kendaraan melalui pengembangan metoda dan teknik baru dalam pemeliharaan kendaraan program sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar dicapai peremajaan kendaraan pembakuan spesifikasi teknis serta tersedianya cara-cara baru dalam pemeliharaan kendaraan yang lebih efektif dan efisien.

d. Subdit Pemeliharaan teknik

Bertanggung jawab atas kinerja perawatan dan perbaikan armada kendaraan sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar dicapai jumlah dan kualitas armada kendaraan yang berkondisi laik dan kesiapan pakai kendaraan sebagai alat produksi usaha jasa-jasa perusahaan yang optimal.

e. Bidang Teknik perawatan

Bertanggung jawab atas kinerja perawatan berkala dan perbaikan atas kerusakan taraf ringan kendaraan dan alat penunjangnya agar dicapai tertib program perawatan armada kendaraan efektivitas dan efisiensi biaya penyiapan pakai dan kelaikan armada kendaraan dalam jumlah dan kualitas yang optimal.

f. Bidang Teknik Perbaikan

Bertanggung jawab atas kinerja perbaikan atas kerusakan taraf sedang berat dan berat dari armada kendaraan dan fasilitas penunjangnya antara lain berupa kegiatan overhaul body repair dan lainnya agar dicapai efektivitas dan efisiensi kegiatan perbaikan kendaraan guna mencapai kelaikan dan kesiapan pakai armada kendaraan serta penunjangnya dalam jumlah dan kualitas yang optimal.

#### 4. Direktorat Keuangan

##### a. Subdit Akuntansi

Bertanggung jawab atas kinerja pengelolaan kegiatan akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar dicapai pencatatan transaksi keuangan perusahaan analisa evaluasi dan pelaporan keuangan perusahaan yang optimal. Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan untuk menghasilkan laporan keuangan yang dibutuhkan perusahaan secara akurat dan tepat waktu

1. Mengkoordinasikan dan mengontrol perencanaan, pelaporan dan pembayaran kewajiban pembayaran hutang agar efisien, akurat, tepat waktu dan sesuai dengan aturan yang berlaku

2. Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengontrol arus kas perusahaan, terutama pengelolaan piutang dan hutang, sehingga memastikan ketersediaan dana operasional perusahaan dan kesehatan kondisi keuangan

3. Merencanakan dan mengkoordinasikan penyusunan anggaran perusahaan dan mengontrol penggunaan anggaran tersebut untuk memastikan penggunaan dana secara efisien dalam menunjang kegiatan operasional perusahaan
4. Merencanakan dan mengkoordinasikan pengembangan sistem dan prosedur keuangan dan akuntansi serta mengontrol pelaksanaannya untuk memastikan semua proses berjalan dengan tertib teratur serta mengurangi resiko keuangan
5. Mengkoordinasikan dan melakukan perencanaan dan analisa keuangan untuk dapat memberikan masukan dari sisi keuangan bagi pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan bisnis, investasi, ekspansi maupun kondisi keuangan lainnya
6. Merencanakan dan mengkonsolidasikan perpajakan seluruh perusahaan untuk memastikan efisiensi biaya dan kepatuhan pada peraturan piutang dan hutang.

b. Bidang Akuntansi Keuangan

Bertanggung jawab atas kinerja akuntansi keuangan akuntansi investasi akuntansi perpajakan akuntansi persediaan aktiva tetap dan catatan penambahan serta penghapusan asset perusahaan verifikasi bukti-bukti pembukuan pembuatan analisa evaluasi dan kompilasi laporan keuangan unit-unit kerja perusahaan secara optimal.

Uraian tugas akuntansi keuangan adalah :

1. Mengelola dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasi perusahaan

2. Memangkas habis biaya-biaya operasi yang sama sekali tidak menguntungkan perusahaan
  3. Meneliti teknologi baru dan metode alternatif efisiensi
  4. Mengawasi produksi penyediaan jasa
  5. Mengawasi persediaan distribusi, dan tata letak fasilitas operasional
  6. Membuat pengembangan operasi jangka pendek dan jangka panjang
  7. Mengatur anggaran dan mengelola biaya
  8. Melakukan pertemuan dengan direktur keuangan secara berkala
- c. Bidang Akuntansi Manajemen

Bertanggung jawab atas kinerja perhitungan biaya pokok setiap segmen usaha jasa perusahaan sistem akuntansi pertanggungjawaban evaluasi kelayakan investasi analisa kriteria kinerja keuangan perusahaan dan penyiapan penyelenggaraan serta pengkoordinasian anggaran eksploitasi dan investasi penyusunan dan pengendalian Rencana Kerja Anggaran Perusahaan dicapai kegiatan akuntansi manajemen dan tertib anggaran perusahaan yang optimal. Uraian tugas akuntansi manajemen adalah:

1. Menyusun, menyiapkan, menafsirkan laporan, anggaran, dan laporan keuangan
2. Menafsirkan arus kas dan memprediksi tren masa depan

3. Melakukan analisis strategis
  4. Mengawasi staff
  5. Mengelola anggaran
  6. Melakukan penilaian resiko bisnis
  7. Mengatur sumber-sumber baru pembiayaan untuk fasilitas utang perusahaan
  8. Meneliti dan melaporkan faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis
- d. Subdit Perbendaharaan

Bertanggung jawab atas kinerja pengelolaan administrasi keuangan pengelolaan dana perpajakan serta program kemitraan dan bina lingkungan (PKBL) sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar dicapai hasil pengelolaan perbendaharaan perpajakan serta perwujudan tanggung jawab sosial perusahaan melalui PKBL yang optimal.

- e. Bidang administrasi keuangan

Bertanggung jawab atas kinerja pengelolaan hutang penerimaan dan pengeluaran kas/bank administrasi dan penyimpanan surat berharga bukti bukti kekayaan perusahaan serta pencairan piutang agar dicapai tertib administrasi keuangan dan average collecton period yang optimal.

f. Bidang Perpajakan PKBL

Bertanggung jawab atas kinerja pengelolaan pajak (PPN PPh PBB) serta PKBL sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar dicapai tertib pajak dan perwujudan tanggungjawab sosial perusahaan yang optimal.

7. Satuan Pengawasan Intern

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengawasan internal dan penyiapan saran-saran konstruktif agar pengurusan perusahaan berlangsung sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan dicapai kinerja perusahaan sesuai dengan yang direncanakan.

a. Pengawas Intern Area yang mengkoordinir

Para pemeriksa intern dalam penyelenggaraan kegiatan pengawasan internal pada wilayah dan unit kerja, kantor pusat, kantor divisi regional, upt, unit bisnis strategis di area 1,2,3,4.

b. Subdit Sumber Daya Manusia

Bertanggung jawab atas kinerja pengelolaan administrasi personalia, pengembangan sdm, dan organisasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar dicapai produktivitas sumber daya manusia dan organisasi yang optimal.

c. Bidang Pengembangan SDM dan organisasi,

Bertanggung jawab atas kinerja perencanaan dan pengembangan SDM meliputi perhitungan jumlah dan kualifikasi kebutuhan pegawai berdasarkan studi analisa

beban kerja dan analisa jabatan, rekrutmen, seleksi dan penempatan pegawai, pengembangan karir pegawai, diklat pegawai, pengelolaan organisasi perusahaan perusahaan termasuk penyempurnaan struktur organisasi, sistem dan prosedur kerja, klasifikasi unit kerja, perumusan uraian jabatan, penilaian jabatan, dan budaya perusahaan.

d. Bidang Administrasi personalia

Bertanggung jawab atas kinerja pengelolaan dokumen kepegawaian(pemberian penghargaan, surat izin cuti, pengangkatan, penempatan , kepangkatan, pemberhentian, pengelolaan database pegawai basis SIM-SDM, kesejahteraan (gaji, tunjangan lembur, komponen penghasilan lainnya) sistem pembinaan mental, pemeliharaan kesehatan, pakaian dinas dan pakaian kerja , pension, sumbangan kematian, asuransi pegawai serta layanan kesejahteraan personil lainnya, penilaian prestasi kerja dan penyiapan materi hubungan industrial.

e. Subdit Umum

Bertanggung jawab atas kinerja administrasi perkantoran, layanan umum kerumahtanggaan kantor, pengadaan kantor, pengadaan barang dan jasa serta pendayagunaan asset umum perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar dicapai tertib dan kelancaran administrasi perkantoran, pengadaan barang dan jasa serta pendayagunaan asset umum perusahaan optimal.

f. Bidang Adm dan rumah tangga kantor

Bertanggung jawab atas kinerja adm dan tata usaha perkantoran yang meliputi agenda pengetikan pengarsipan pengadaan ekspedisi dokumen dan barang dinas perusahaan serta pelayanan umum kerumahtanggaan kantor termasuk layanan jamuan dinas transportasi pengurusan perjalanan dinas pegawai serta penyediaan peralatan kerja kantor antara lain berupa alat tulis kantor telekomunikasi kendaraan dinas peralatan kerja kantor lainnya.

g. Bidang pengadaan, pengamanan, dan pengelolaan asset umum

Bertanggung jawab atas kinerja pengadaan barang dan jasa kebutuhan perusahaan pengamanan serta pendayagunaan asset umum perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar dicapai taraf transparansi akuntabilitas responsibilitas kemandirian dan kewajaran kegiatan pengadaan barang dan jasa pengamanan dan ketertiban umum di wilayah kerja perusahaan serta hasil daya guna asset umum perusahaan yang optimal.

h. Biro Sekretariat perusahaan

Bertanggung jawab atas kinerja pelayanan bidang hubungan korporat kesekretariatan direksi dan tata kelola perusahaan yang baik (GCG) agar dicapai tertib hukum citra positif dan harmoni hubungan perusahaan dengan instansi di lingkup internal dan eksternal perusahaan tertib administrasi dan layanan umum kerumahtanggaan institusi direksi serta tata kelola perusahaan yang baik yang optimal.

i. Bagian Hukum dan hubungan korporat

Bertanggung jawab atas kinerja hokum meliputi penelaahan hukum (legal audit) bantuan hukum (advokasi) perumusan konsep produk hukum (legal drafting) perikatan hukum (nota kesepahaman/Mou/kontrak dan perjanjian) penyediaan saran ahli hukum (legal opinion) serta hubungan korporat (corporate relations) meliputi hubungan masyarakat (public relations) dan hubungan antar lembaga (institutional relations) agar dicapai tertib hukum dalam penyelenggaraan setiap transaksi perusahaan citra positif dan harmoni hubungan perusahaan dengan pihak lain pada lingkup internal dan eksternal yang optimal

i. Bagian Sekretariat Direksi dan GCG

Bertanggung jawab atas kinerja kesekretariatan Direksi, dan kelola perusahaan yang baik (GCG) agar terjamin kelancaran dan ketertiban adm kantor direksi, keprotokolan perusahaan serta terselenggaranya transaksi Perum DAMRI yangenuhi prinsip transparansi akuntabilitas responsibility kemandirian dan kewajaran yang optimal.

j. Biro Perencanaan Penelitian Pengembangan dan teknologi informasi

Bertanggung jawab atas kinerja perencanaan penelitian pengembangan berskala korporat dan penyiapan pakai fasilitas teknologi informasi agar tersedia rencana induk, perncanaan strategik, hasil penelitian dan pengembangan perusahaan serta kesiapan pakai fasilitas teknologi informasi manajemen decision making support system yang optimal.

k. Bagian Perencanaan Penelitian dan pengembangan

Bertanggung jawab atas kinerja perencanaan, penelitian, dan pengembangan berskala korporat agar dicapai kesiapan rencana induk (master plan) perencanaan strategic (corporate plan) dan rolling plan, nilai tambah dari hasil penelitian dan pengembangan perusahaan yang optimal.

#### 1. Bagian Teknologi Informasi

Bertanggung jawab atas kinerja perancangan pembangunan pemeliharaan fasilitas IT termasuk hardware dan software guna menunjang akurasi dan kecepatan proses transaksi dan pengambilan keputusan manajemen basis sistem informasi (MIS) agar dicapai kesiapan pakai fasilitas teknologi informasi dan alat bantu pengambilan keputusan (decision making support system) manajemen perusahaan yang optimal.

#### C. Kegiatan Umum Perum DAMRI

Perum DAMRI dalam bidang bisnisnya transportasi angkutan darat, berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat yang memiliki armada elf, mini bus, big bus, dan truk, bidang bisnisnya antara lain:

##### 1. Angkutan Busway

Pelayanan dalam jaringan busway dalam wilayah kota Jakarta meliputi koridor 1 (Kota – Blok M), koridor 8 (Lebak Bulus – Harmoni) dan koridor 11 meliputi (Kampung Melayu – Pulogebang).

## 2. Angkutan Kota

Pelayanan dalam jaringan trayek kota dalam wilayah kota, ibu kota provinsi, dan kabupaten. Jaringan pelayanan meliputi 13 kota besar di pulau Jawa, Sumatera, dan Kalimantan.

## 3. Angkutan Antar Kota

Pelayanan dalam jaringan trayek Antar kota, Antar provinsi dan meliputi Antar kota dalam provinsi. Jaringan pelayanan meliputi 13 kota besar di Pulau Jawa, Sumatera, dan Kalimantan.

## 4. Angkutan Antar Negara

DAMRI memelopori transportasi lintas batas Negara Indonesia, Malaysia. Dengan melayani trayek dari Pontianak (Indonesia) tujuan Kuching (Malaysia).

## 5. Angkutan Wisata

Pelayanan transportasi wisata untuk menunjang pelayanan pariwisata Indonesia, Pelayanan bus wisata terdapat di Jakarta, Yogyakarta, dan Denpasar, ke daerah-daerah wisata yang tidak terbatas oleh wilayah administrasi atau untuk keperluan keluarga maupun sosial.

## 6. Angkutan Khusus Bandara

Unit Angkutan Khusus Bandara PERUM DAMRI merupakan salah satu segmen pelayanan yang saat ini beroperasi ke Bandara Soekarno-Hatta. Dengan melayani

trayek strategis di wilayah Jabotabek dengan 12 trayek yaitu Blok M, Gambir, , Kemayoran, Rawamangun, Bekasi, Kampung Rambutan, Pasar Minggu, Lebak Bulus, Bogor, Lippo Cikarang, Merak dan Jababeka. Selain itu juga di Surabaya melayani trayek Bandara Juanda-Tanjung Perak. Pelayanan yang beroperasi pada kepuasan pelanggan ini akan terus memberikan pelayanan terbaiknya engan tarif relative murah, aman, dan nyaman..

#### 7. Angkutan Transit dan Paket

Pelayanan transit bagi penumpang yang akan melanjutkan perjalanan lanjut dan angkutan paket yang berlikasi di Jakarta. Disamping melayani angkutan paket regular juga melakukan kerja sama dengan PT. Pos Indonesia untuk tujuan Medan, Dumai, Surabaya, dan Mataram.

#### 8. Kegiatan Penugasan Pemerintah

Pelayanan dalam angkutan ke daerah-daerah terisolir sebagai angkutan perintis, dimana daerah tersebut tidak tersedia sarana angkutan yang memadai dengan tariff yang terjangkau. Kegiatan ini meliputi 22 kota yang tersebar di 13 provinsi terutama di Indonesia bagian timur.

#### **A. Sumber Daya Manusia**

Dalam aktivitas perusahaan, Perum DAMRI didukung sekitar 2000 karyawan yang memiliki keahlian dan pengalaman dengan struktur organisasi yang solid dan manajemen yang kompak, karyawan bekerja tersebar di kantor pusat dan kantor cabang. Karyawan perusahaan yang professional merupakan asset penting bagi

perusahaan yang kualitasnya ditingkatkan melalui pelatihan, seminar, dan workshop.

## **B. Infrastruktur Perusahaan**

Kekuatan Perum DAMRI saat ini memiliki 4 kantor divisi regional yang membawahi 58 kantor cabang. Setiap cabang dilengkapi armada bus, kantor, bengkel, gudang dan lainnya. Saat ini Perum DAMRI memiliki sekitar 1600 armada bus aktif melakukan fungsi operasional yang tersebar seluruh Indonesia.

### Manajemen Sumber Daya Manusia

#### Pengertian dan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian (Dessler,2004). Menurut Mondy (2008), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemanfaatan para individu untuk mencapai tujuantujuan organisasi. Sedangkan menurut Faustino (2003) Manajemen berasal dari kata kerja to manage (bahasa Inggris), yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Jadi secara sederhana pengertian Manajemen SDM adalah mengelola Sumber Daya Manusia.

#### Kinerja Karyawan

## Pengertian dan Teori Kinerja Karyawan

Suntoro dalam Pabundu (2006) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Sedangkan Pabundu (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Dari definisi kinerja diatas, dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari (Pabundu, 2006):

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan seperti, motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.
3. Pencapaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu

Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang baik kuantitas maupun kualitasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja dan motivasi pegawai terhadap kinerja seseorang harus dilakukan suatu penilaian kinerja agar merasa dihargai. Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa

baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut terhadap karyawan. Terdapat beberapa metode untuk menilai kinerja dalam Mathis dan Jackson (2006):

#### Metode Penilaian Kategori (Skala Penilaian Grafis, Checklist)

Skala penilaian grafis adalah Skala yang memungkinkan penilai untuk menandai kinerja karyawan pada rangkaian kesatuan. Checklist adalah alat penilaian kinerja yang menggunakan daftar pernyataan atau kata-kata yang diberi tanda oleh penilai.

#### Metode Komparatif (Penentuan Peringkat, Distribusi Paksa)

Dengan metode Penentuan Peringkat (ranking), kinerja semua karyawan diurutkan dari yang tertinggi sampai yang terendah. Distribusi Paksa adalah teknik untuk mendistribusikan penilaian yang dapat dihasilkan dengan metode apapun. tetapi, hal ini membutuhkan perbandingan di antara orang-orang dalam kelompok kerja yang dinilai. Metode Perilaku/Tujuan (Pendekatan Penilaian Perilaku, Manajemen Berdasarkan Tujuan

*(Management by Objective — MBO)*

Pendekatan penilaian perilaku adalah metode yang lebih berusaha untuk menilai perilaku karyawan dibandingkan karakteristik yang lainnya. Manajemen Berdasarkan Tujuan (Management by Objective — MBO) menentukan tujuan

kinerja yang disepakati oleh seorang karyawan dan manajernya untuk dicapai dalam jangka waktu tertentu.

#### Metode Naratif (Kejadian Penting, Esai, Tinjauan Lapangan)

Dalam metode Kejadian penting, manajer menyimpan catatan tertulis mengenai tindakan dalam kinerja karyawan baik yang menguntungkan maupun yang merugikan selama periode penilaian. Esai, atau metode penilaian “bentuk bebas”, mengharuskan seorang manajer untuk menuliskan esai pendek yang menguraikan kinerja setiap karyawan selama periode penilaian. Tinjauan lapangan lebih berfokus pada siapa yang melakukan evaluasi dalam penggunaan metode ini. Pendekatan ini dapat memasukkan departemen SDM sebagai peninjau, atau suatu peninjau yang independen dari luar organisasi.

#### Motivasi

##### Pengertian dan Teori Motivasi

Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena satu alasan yaitu untuk mencapai tujuan. Jadi, motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh tujuan dan jarang muncul dalam kekosongan (Mathis dan Jackson, 2006). Wahyusumidjo dalam Riyadi (2011) menyatakan : “Motivasi merupakan daya pendorong sebagai hasil proses interaksi atas sikap, kebutuhan, dan persepsi bawahan dari seseorang dengan lingkungan, motivasi timbul diakibatkan oleh faktor dari dalamdirinya sendiri disebut faktor instrinsik, dan faktor yang dari luar diri seseorang disebut factor ekstrinsik.

## Kepuasan Kerja

### Pengertian dan Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

## Kepemimpinan

### Pengertian dan Teori Kepemimpinan

Karakteristik yang paling umum dari konsep kepemimpinan adalah ada pada bagaimana seseorang dapat mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Seseorang yang mampu memenuhi karakteristik inilah sebenarnya yang disebut seorang pemimpin. Secara teoritis definisi dari kepemimpinan menurut Goerge R Terry dalam Irawanto (2008) adalah “sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan untuk mencapai tujuan dari organisasi”. Dimana kepemimpinan merupakan suatu proses. Pemimpin diharapkan menggunakan pengaruh tanpa paksaan untuk mengatur dan

mengkoordinasi aktivitas orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut Fiedler dalam Suharto dan Cahyono (2005) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok.

## Budaya Organisasi

### Pengertian dan Teori Budaya Organisasi

Menurut Druicker dalam Pabundu (2006) bahwa Budaya Organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti diatas. Sedangkan menurut Amnuai dalam Pabundu (2006) menyatakan bahwa Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal

## 2.3 Hipotesis

1. Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Jumlah Karyawan yang berpenghasilan dibawah Rp 5 juta , Diatas 5 juta Dibawah 10 juta

No .	Penghasilan dibawah Rp 5 juta	Penghasilan Diatas Rp 5 juta Dibawah Rp 10 juta	Jumlah Karyawan
1	111	8	119

Jumlah Karyawan Menurut Jenis Kelamin Pria / Wanita

No.	Jumlah Karyawan Pria	Jumlah Karyawan Wanita	Jumlah keseluruhan
1	83	36	119

## BAB III

### Objek dan Metodologi Penelitian

#### 3.1 Objek dan ruang lingkup penelitian

Yang sedang saya teliti adalah karyawan Perum DAMRI Kantor Pusat

#### 3.2 Metode Penelitian

##### Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan orang, kejadian atau hal minat yang ingin peneliti investigasi (Sekaran,2006 :121). Pada populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Perum Damri , sebanyak 119 karyawan. Sampel adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah (sebagian) anggota yang dipilih dari populasi (Sekaran,2006:123). Sampel dalam penelitian adalah seluruh populasi yaitu 119 karyawan, teknik pengambilan sampel penelitian dengan menggunakan metode sensus.

#### 3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah meliputi :

##### 1. Kuesioner

Kuesioner merupakan cara mendapatkan data melalui daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden, yang kemudian responden harus menjawab pertanyaan tersebut dimana hasil (jawaban) tersebut dianalisis sebagai bahan penelitian

## 2. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan cara mendapatkan data melalui literatur-literatur yang ada hubungannya dengan penelitian.

### 3.4 Metode analisis data

#### Analisis data kuantitatif

Menurut (Umar, 2005:95), analisa data kuantitatif berupa angka-angka atau bilangan yang dapat dihitung secara langsung. Data kuantitatif didapatkan dengan menggunakan skala Likert berupa daftar pertanyaan (kuesioner) yang digolongkan dalam lima tingkatan.

- a. Untuk jawaban sangat tidak setuju diberikan nilai = 1
- b. Untuk jawaban tidak setuju diberikan nilai = 2
- c. Untuk jawaban ragu-ragu diberikan nilai = 3
- d. Untuk jawaban setuju diberikan nilai = 4
- e. Untuk jawaban sangat setuju diberikan nilai = 5

#### Analisis data kualitatif

Analisis ini berupa informasi, uraian dalam bentuk bahasa kemudian dikaitkan dengan data lainnya. Teknik ini digunakan untuk mengevaluasi beberapa

variable. Sedangkan data yang digunakan dalam penelitian diperoleh dari hasil wawancara, kuesioner, dan observasi langsung.

#### Alat Analisis Data

Analisis Regresi Berganda Analisis data penelitian dilakukan dengan model regresi berganda, digunakan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas dengan variabel terikat mempunyai pengaruh yang berarti atau tidak. Rumus (Imam Ghozali, 2005:85)

$$Y = b_0 + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + b_4 x_4 + e$$

Dimana : Y = variabel terikat (kinerja karyawan)

$b_0$  = konstanta

$X_1$  = motivasi

$X_2$  = Kepuasan

$X_3$  = Kepemimpinan

$X_4$  = Budaya Organisasi

b = koefisien regresi berganda

e = kesalahan variable / error

## Bab VI

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### 4.1 Deskripsi Unit Analisis Observasi

Langkah awal yang dilakukan untuk melakukan analisis regresi ini adalah menguji asumsi-asumsi yang harus dipenuhi pada Regresi Linier Berganda. Asumsi-asumsi tersebut antara lain :pengujian normalitas dengan menggunakan kolmogorov-smirnov menunjukkan, nilai sig. kolmogorov-smirnov adalah 0,971 yang berarti lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ , dengan demikian data setiap variabel berdistribusi normal dan dapat digunakan untuk analisis regresi berganda. Hasil uji multikolinieritas memperlihatkan, nilai tolerance variabel independen motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi di atas 0,1, sementara nilai VIF didapat di bawah 10, dengan demikian diantara variabel independen motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi tidak terjadi multikolinieritas. Selanjutnya uji yang dilakukan melalui hasil dari regresi berganda. Untuk membuktikan kebenaran hipotesis yang diajukan digunakan analisis regresi berganda, hasilnya analisisnya dapat dilihat pada tabel berikut,

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,984	,992		,992	,324
	motivasi kerja	,306	,099	,330	3,096	,003
	Kepuasan kerja	,120	,059	,158	2,011	,044
	Kepemimpinan	,143	,060	,194	2,387	,019
	Budaya Organisasi	,140	,061	,249	2,298	,024

$$= 0,984 + 0,306X_1 + 0,120X_2 + 0,143X_3 + 0,140X_4$$

Persamaan linear tersebut memberi arti sebagai berikut :

- a. Konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 0,984, yang berarti apabila tidak ada perubahan motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi, maka kinerja karyawan berartipositif.
  - b. Koefisien regresi motivasi kerja ( $b_1$ ) sebesar 0,306, yang menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, apabila motivasi kerja semakin meningkat, maka kinerja karyawan semakin meningkat.
  - c. Koefisien regresi kepuasan kerja ( $b_2$ ) sebesar 0,120, yang menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, apabila kepuasan kerja semakin meningkat, maka kinerja karyawan semakin meningkat.
  - d. Koefisien regresi kepemimpinan ( $b_3$ ) sebesar 0,143, yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, apabila kepemimpinan semakin meningkat, maka kinerja karyawan semakin meningkat.
  - e. Koefisien regresi budaya organisasi ( $b_4$ ) sebesar 0,140, yang menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, apabila budaya organisasi semakin meningkat, maka kinerja karyawan semakin meningkat.
- Pengujian Hipotesis

#### Uji t

Uji t ini digunakan untuk membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Perum Damri secara parsial dengan  $t_{tabel} = t(\alpha = 0,05)$ . Hasil uji t diperoleh hasil sebagai berikut

Variabel	T <sub>hitung</sub>	Sig.
Motivasi kerja	3,096	0,003
Kepuasan kerja	2,041	0,044
Kepemimpinan	2,387	0,019

dilakukan pembuktian Pengaruh secara parsial antara motivasi kerja, kepuasan, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Damri.

#### Uji F (Uji Simultan)

Uji F ini digunakan untuk membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F dapat diperoleh sebagai berikut.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	284,085	4	71,021	26,588	,000 <sup>a</sup>
	Residual	248,415	93	2,671		
	Total	532,500	97			

Pengaruh secara bersama-sama antara motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja adalah sebesar 26,588 dengan sig.  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Nilai sig. yang lebih kecil  $\alpha = 0,05$  menunjukkan diterimanya hipotesis yang menyatakan motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Damri secara bersama-sama. Koefisien Determinasi

(R<sup>2</sup>) Koefisien determinasi digunakan untuk melihat kemampuan variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi dalam menjelaskan kinerja karyawan di Kota Jakarta. Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut :

Besarnya koefisien determinasi dapat dilihat pada adjusted r square sebesar 0,513. Angka ini menunjukkan kemampuan variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi dalam menjelaskan kinerja di Kota

Jakarta adalah sebesar 51,30%, sedangkan sisanya 48,70% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak di amati dalam penelitian ini, seperti lingkungan kerja, disiplin kerja, dan lain-lain.

Model Summary <sup>a</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,736	,533	,513	2,634

#### 4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

##### Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah Dorongan yang bersifat internal/eksternal pada individu yang menimbulkan antusiasisme dan ketekunan untuk mengajjar tujuan-tujuan spesifik, Moekijat (2001) dalam Atyanto dan Anik (2010). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja yang dikaitkan dengan penghargaan, insentif fungsional yang diterima, fasilitas dan peralatan kerja dan kesempatan karir mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,306

dengan nilai signifikansi  $0,003 < 0,05$ , artinya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila motivasi kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat.

#### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka, Handoko (2001) dalam Atyanto dan Anik (2010). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan kerja yang diindikasikan dengan ketentraman dalam bekerja, interaksi sosial antara sesama pegawai maupun dengan atasan, kondisi fisik lingkungan mendukung dan jaminan dan kesejahteraan pegawai mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,120 dengan nilai signifikansi  $0,044 < 0,05$ , artinya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila kepuasan kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat

#### Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah proses memberi pengaruh atau perintah dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Adler (2001) dalam Atyanto dan Anik (2010). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan yang diindikasikan dengan kepercayaan yang diberikan kepada bawahan, koordinasi pekerjaan kepada bawahan, arahan dan pembinaan dari pimpinan, serta pengawasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

Karyawan. Hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,143 dengan nilai signifikansi  $0,019 < 0,05$ , artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila kepemimpinan meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi yang diindikasikan dengan inovasi dan pengambilan resiko, perhatian kerincian, orientasi, keagresifan serta kemantapan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian regresi berganda diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,140 dengan nilai signifikansi  $0,024 < 0,05$ , artinya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila budaya organisasi meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat

Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi

Terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perum Damri secara simultan, dengan didapat uji-F sebesar 26,588 dengan sign  $0,000 < \alpha = 0,005$ . Hasil yang didapat menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan Perum Damri sangat dipengaruhi oleh Motivasi Kerja yang diberikan oleh perusahaan, Kepuasan Kerja yang didapat oleh karyawan, jalannya Kepemimpinan di dalam perusahaan dan Budaya Organisasi yang diciptakan oleh perusahaan. Nilai adjusted r square sebesar 0,513 (51,30%)

atau bisa diartikan bahwa motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi mampu menjelaskan seberapa besar kinerja karyawan Perum Damri.

## BAB V

### Kesimpulan dan Saran

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah regresi positif.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah regresi positif.

3. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan arah regresi positif.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah regresi positif.

## 5.2 Saran

Perum DAMRI harus selalu meningkatkan kinerjanya agar bisa bertahan di kerasnya persaingan dengan PO Bus Swasta yang juga berbenah maksimal, Peningkatan SDM harus terus dilakukan dengan pemberian motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi yang semakin baik.

## Daftar Pustaka

- Atyanto, Boga dan Sri Anik. 2010. "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai". JRBI, Vol.6, No.2, Juli 2010, 204-218.
- Dessler, Gary. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi kesembilan. PT.Indeks: Jakarta.
- Faustino, Gomes C. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. C.V Andi Offset: Yogyakarta
- Ghozali, Imam. 2002. Analisis Multivariate SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Ghozali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Handoko, Hani, (2005) "Manajmen Personalia dan Sumber Daya Manusia", Badan penerbit fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihat Tua Efendi. 2002. MSDM Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai. PT. Grasindo: Jakarta.

Madura, Jeff. 2007. Pengantar Bisnis. Edisi Keempat. Salemba Empat: Jakarta

Nama :

NIK :



1. Apakah motivasi kerja yang diberikan atasan anda mempengaruhi kinerja anda ?
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Tidak Setuju
  - e. Sangat Tidak Setuju
  
2. Apakah selama bekerja anda mendapat kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja anda ?
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Tidak Setuju
  - e. Sangat Tidak Setuju
  
3. Apakah kepemimpinan atasan mempengaruhi kinerja anda ?
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Tidak Setuju
  - e. Sangat Tidak Setuju
  
4. Apakah budaya organisasi dari karyawan lain mempengaruhi kinerja anda ?
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Tidak Setuju
  - e. Sangat Tidak Setuju
  
5. Saya bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan setelah dimotivasi atasan

- a. Sangat Setuju    c. Ragu-ragu    e. Sangat Tidak Setuju
- b. Setuju            d. Tidak Setuju

6. Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan sampai tuntas

- a. Sangat Setuju    c. Ragu-ragu    e. Sangat Tidak Setuju
- b. Setuju            d. Tidak Setuju

7. Saya siap bekerja sama dengan setiap rekan kerja

- a. Sangat Setuju    c. Ragu-ragu    e. Sangat Tidak Setuju
- b. Setuju            d. Tidak Setuju

8. Saya memperoleh penghargaan atas prestasi kerja saya

- a. Sangat Setuju    c. Ragu-ragu    e. Sangat Tidak Setuju
- b. Setuju            d. Tidak Setuju

9. Kinerja saya dihargai atasan oleh atasan baik secara kualitas maupun kuantitas

- a. Sangat Setuju    c. Ragu-ragu    e. Sangat Tidak Setuju
- b. Setuju            d. Tidak Setuju

10. Atasan saya memberi pengarahan agar saya dapat melakukan pekerjaan tanpa kesalahan

- a. Sangat Setuju    c. Ragu-ragu    e. Sangat Tidak Setuju
- b. Setuju            d. Tidak Setuju

