



PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA JEMBER

The Influence of competence, organizational culture, and work environment Toward The Performance Of Employees in Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember

SKRIPSI

Oleh

Noviana Fazrin
120810201312

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2016**



PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA JEMBER

The Influence of competence, organizational culture, and work environment Toward The Performance Of Employees in Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh

Noviana Fazrin
120810201312

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2016**

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Noviana Fazrin
NIM : 120810201312
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada instansi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahaan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus saya junjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 17 November 2016

Yang Menyatakan,

Noviana Fazrin

NIM. 120810201312

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.

Nama Mahasiswa : Noviana Fazrin

NIM : 120810201312

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 17 November 2016

Pembimbing I

Pembimbing II

Choirul Saleh, SE., M.Si.

Dr. Sri Wahyu Lelly Hana S, SE., M.Si.

NIP. 19740120 200012 2 001

NIP. 19740502 200003 2 001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M.

NIP. 19780525 200312 2 002

PENGESAHAN

Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap
Kinerja Karyawan Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Noviana Fazrin

NIM : 120810201312

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal:

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Dewi Prihatini S.E.,M.M.,Ph.D. : (.....)

NIP. 19690329 199303 2 001

Sekretaris : Dra. Susanti Prasetyaningtyas M.Si. : (.....)

NIP. 196609181 199203 2 002

Anggota : Drs. Hadi Wahyono, MM : (.....)

NIP.19540109 198203 1 003

Mengetahui/Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Jember

Foto

4 x 6

Dr. Muhammad Miqdad S.E.,M.M.,Ak.

NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah ya robbal alamin atas berkat rahmat Allah SWT, maka selesailah tugas dan tanggung jawab sebagai mahasiswa. Ku persembahkan sebagai bentuk pengabdian, hormat dan ungkapan terimakasihku kepada:

1. Ibu Kholifah yang tulus memberikan kasih sayang dan doa yang selalu dia panjatkan untukku selama ini. Untuk almarhum Ayah Abdul Rokhim yang saat ini tersenyum bahagia di samping Allah SWT. Trimakasih telah merawatku sampai saat ini dan mengajarkanku arti hidup yang tidak pernah aku dapatkan dari siapapun;
2. Untuk kakakku Khairul Anwar trimakasih atas dukungan dan semangat yang yang senantiasa diberikan padaku. Kamu menjadikannku adik yang beruntung memiliki sosok kakak sekaligus pengganti ayah saat ini;
3. Untuk Pakde Ghuftron trimakasih atas dukungan perhatian dan semangat yang diberikan padaku sampai saat ini.
4. Untuk dosen pembimbing skripsi Bapak Choirul Saleh dan Ibu Lely yang selalu sabar membimbing hingga skripsi ini dapat diselesaikan secara maksimal;
5. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah bersedia membagi ilmu pengetahuan dan memotivasi diri ini untuk menggali ilmu lebih dalam lagi;
6. Sahabat-sahabatku terima kasih dukungannya;
7. Teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember angkatan 2012;
8. Dan Almamater yang kubanggakan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

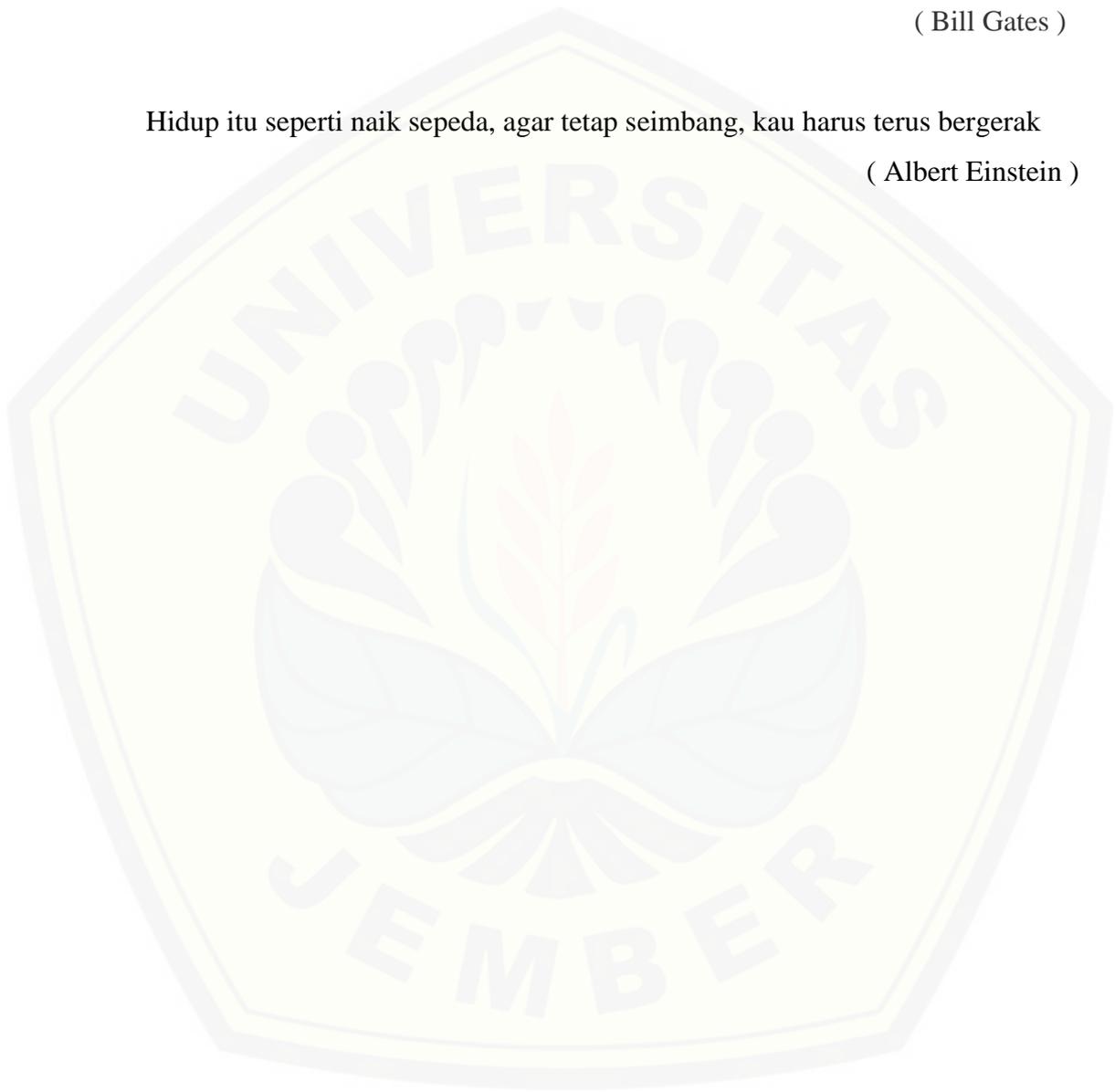
MOTTO

Jangan membanding bandingkan dirimu dengan semua orang di dunia ini. Jika kau melakukannya, itu sama saja dengan menghina dirimu sendiri.

(Bill Gates)

Hidup itu seperti naik sepeda, agar tetap seimbang, kau harus terus bergerak

(Albert Einstein)



RINGKASAN

Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember; Noviana Fazrin; 120810201312; 136 halaman; 2016; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

Bank Indonesia sebagai Bank Sentral yang independen dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya dimulai ketika sebuah undang-undang baru, yaitu UU No. 23/1999 tentang Bank Indonesia yang berisi tentang status dan kedudukan lembaga yang independen dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, bebas dari intervensi pemerintah atau pihak lain. Bank Indonesia memiliki 41 kantor cabang yang tersebar di Dalam Negeri dan 4 kantor cabang di luar negeri. Salah satu Kantor Perwakilan dalam Negeri Bank Indonesia adalah Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember yang bertempat di Kabupaten Jember. Bank Indonesia mempunyai satu tujuan tunggal yakni mencapai dan menjaga kestabilan nilai rupiah. Untuk mencapai tujuan tersebut Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember didukung oleh tiga pilar yang sekaligus merupakan tiga bidang tugasnya. Ketiga bidang tugas ini adalah menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter, mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran, serta stabilitas sistem keuangan.

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan organik dan non organik Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember dan sampel ditetapkan sebanyak 74 responden. Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini adalah kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas, dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Jenis penelitian ini merupakan penelitian *explanatory research* yaitu penelitian yang mencoba menjelaskan suatu pokok permasalahan dan terdapat sebuah pengujian hipotesa serta melakukan analisis dari data yang diperoleh. Metode analisis data menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember, Budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia serta Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.

SUMMARY

The Influence The Influence of competence, organizational culture, and work environment Toward The Performance Of Employees in Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember; Noviana Fazrin; 120810201312; pages 136; 2016; Management, Faculty of Economy and Bussines, University of Jember.

Bank Indonesia as the Central Bank is independent in carrying out its duties and authorities began when a new law, law No. 23/1999 on Bank Indonesia, which contains the status and position of an independent institution in carrying out its duties and authorities, free from government intervention or other parties. Bank Indonesia has 41 branches spread across the Interior and 4 branches abroad. One of the Representative Office of the State Bank Indonesia is Bank Indonesia Representative Office located in Jember Jember. Bank Indonesia has one single goal of achieving and maintaining stability of the rupiah. To achieve these objectives Bank Office Indonesia Jember supported by three pillars, which constitute three areas of their. These three areas this task is to establish and implement monetary policy, organize and maintain smooth operation of payment systems, as well as the stability of the financial system

The population of this research are employees of organic and non-organic Bank Office Indonesia Jember and the sample was set at 74 respondents. The variables analyzed in this study is the competence, organizational culture and work environment as an independent variable, and employee performance as the dependent variable. This research is explanatory research is research that attempts to explain a subject matter and there is a hypothesis testing and analysis of the data obtained. Methods of data analysis using Multiple Linear Regression Analysis.

The results of this study indicate that the competence, organizational culture and work environment positive and significant effect on the performance of employees at Bank Indonesia Representative Office of Jember. Competence positive and significant effect on the performance of employees at Bank Indonesia Representative Office of Jember, Culture positive and significant effect on the performance of employees at Bank Indonesia Representative Office of Jember as well as the working environment positive and significant effect on the performance of employees of the Representative Office of Bank Indonesia Jember.

PRAKATA

Alhamdulillah, segala puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga penulis berhasil menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Pada penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa tidak sepenuhnya penulis bisa bekerja sendiri. Tentu saja perlu dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bimbingan, bantuan dan pelayanan yang telah diberikan demi kelancaran penyelesaian skripsi ini, terutama kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad S.E.,M.M.,Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
2. Bapak Dr. Handriyono, S.E., M.Si. selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Bapak Choirul saleh SE. selaku dosen pembimbing I dan Ibu Sri Wahyu lely selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu di antara serangkaian kesibukannya untuk membimbing penulis. Terima kasih atas semua ilmu yang diberikan juga semua nasehatnya;
4. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah bersedia membagi ilmu pengetahuan dan memotivasi diri ini untuk menggali ilmu lebih dalam lagi;
5. Pihak akademik, ruang baca dan tata usaha di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember atas pelayanan administrasinya yang telah banyak membantu kelancaran urusan pembuatan skripsi ini;
6. Keluarga tercinta Ibu Kholifah, Almarhum ayah Abdul Rokhim, Kakaku Khairul Anwar S.H., Pakdeku Ghufron S.T., yang senantiasa memberikan doa, dukungan, dan semangat tiada batas kepadaku;

7. Sahabat-sahabatku Kos “B” yang tersayang Alynda Ayu Mei Astuti, Rizky Pratiwi Putriansyah, Badriyah Kumala Dewi, Eka Agustin Rahayu, dan Nur Avita Mahdiatul Aini yang selalu memberi dukungan dan semangat yang luar biasa.
8. Sahabat-sahabatku Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember Nailin Nikmatul Maulidiyah, Wahyu Erna Hidayati, Catur Firman Nurhuda, Haibim Murodif, Karina Nur Fitriani, Ronny Ferdika, Moh. Nur Dwi Prastyo, Belgis Lofnia Veronica, Iftitahul Firdausi, Dani Akbar, Nouvan, Lia pandini, Avis yang selalu memberikan semangat serta dukungan untuk lancarnya mengerjakan skripsiku. Terima kasih atas segala canda, tawa, sedih, dan duka yang pernah kita lalui bersama semasa kuliah. Semoga kita tetap menjadi sahabat sampai nanti;
9. Untuk temanku, sahabatku, kakakku Muhammad Fahrizal Umri Ritonga terimakasih atas kebaikan dan kesabarannya menemaniku menyelesaikan skripsi ini.
10. Dan semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Jember, 17 November 2016

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
RINGKASAN.....	vii
SUMMARY.....	viii
PRAKATA.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Kompetensi.....	8
2.1.2 Budaya Organisasi.....	12
2.1.3 Lingkungan Kerja.....	16
2.1.4 Kinerja.....	19
2.2 Penelitian Terdahulu.....	22
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian.....	26
2.4 Hipotesis Penelitian.....	27

BAB 3. METODE PENELITIAN.....	29
3.1 Rancangan Penelitian.....	29
3.2 Populasi dan Sampel.....	29
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	30
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	31
3.5 Identifikasi Variabel.....	31
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	32
3.7 Skala Pengukuran.....	35
3.8 Kategorisasi Variabel.....	36
3.9 Uji Instrumen.....	38
3.10 Uji Normalitas Data.....	39
3.11 Metode Analisis Data.....	40
3.12 Analisis Regresi Linier Berganda.....	43
3.13 Uji Asumsi Klasik.....	44
3.14 Uji Hipotesis.....	45
3.15 Kerangka Pemecahan Masalah.....	50
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	52
4.1 Hasil Penelitian.....	52
4.1.1 Gambaran Umum Bank Indonesia.....	52
4.1.2 Visi dan Misi Bank Indonesia.....	52
4.1.3 Nilai-Nilai Strategis Bank Indonesia.....	52
4.1.4 Sasaran Strategis Bank Indonesia.....	54
4.1.5 Kode Etik Bank Indonesia.....	54
4.1.6 Struktur Organisasi.....	55
4.1.7 Uraian Tugas Karyawan.....	57
4.2 Analisis Deskriptif.....	58
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden.....	58
4.2.2 Deskripsi Variabel Kompetensi.....	62
4.2.3 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi.....	64
4.2.4 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja.....	66
4.2.5 Deskripsi Variabel Kinerja.....	69

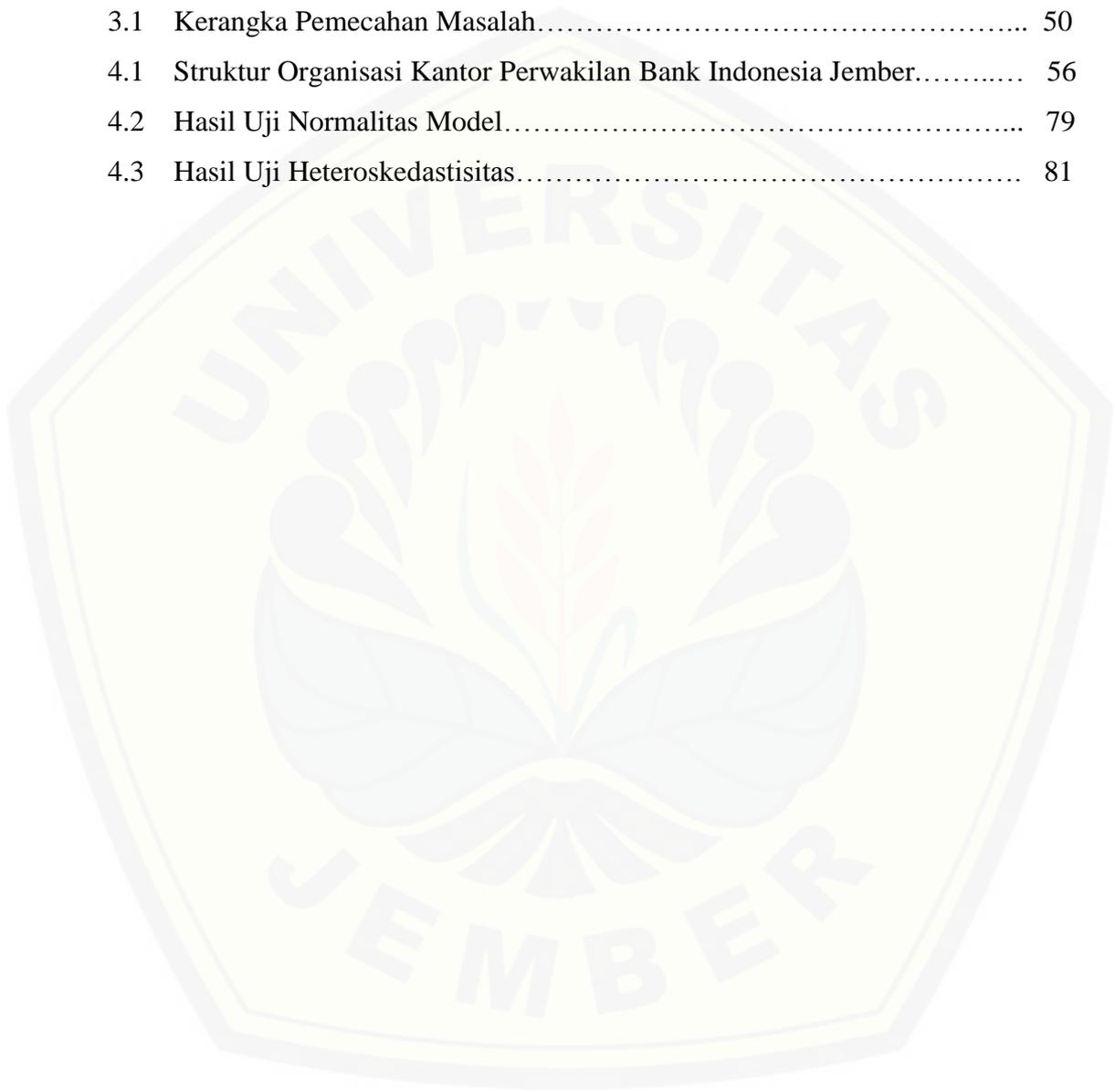
4.3 Deskripsi Kategori Variabel.....	71
4.3.1 Kategorisasi Variabel Kompetensi.....	71
4.3.2 Kategorisasi Variabel Budaya Organisasi.....	72
4.3.3 Kategorisasi Variabel Lingkungan Kerja.....	73
4.3.4 Kategorisasi Variabel Kinerja.....	74
4.4 Uji Instrumen Penelitian.....	75
4.5 Uji Normalitas Data.....	77
4.6 Analisis Regresi Linier Berganda.....	77
4.7 Uji Asumsi Klasik.....	78
4.8 Hasil Uji Hipotesis.....	81
4.9 Pembahasan.....	84
4.9.1 Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja secara Simultan terhadap Kinerja.....	85
4.9.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.....	85
4.9.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	87
4.9.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	88
4.10 Keterbatasan Penelitian.....	89
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....	90
5.1 Kesimpulan.....	90
5.2 Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA.....	92
LAMPIRAN.....	96

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Penyajian Rangkuman Penelitian Sebelumnya.....	24
4.1 Data Responden Berdasarkan Usia.....	59
4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	60
4.3 Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	60
4.4 Data Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	61
4.5 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator-Indikator Kompetensi.....	62
4.6 Hasil Uji Beda untuk Variabel Kompetensi.....	63
4.7 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator-Indikator Budaya Organisasi.....	64
4.8 Hasil Uji Beda untuk Variabel Budaya Organisasi.....	66
4.9 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator-Indikator Lingkungan Kerja.....	67
4.10 Hasil Uji Beda untuk Variabel Lingkungan Kerja.....	68
4.11 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator-Indikator Kinerja.....	69
4.12 Hasil Uji Beda untuk Variabel Kinerja.....	71
4.13 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas.....	75
4.14 Hasil Uji Realibilitas.....	76
4.15 Hasil Uji Normalitas.....	77
4.16 Hasil Regresi Linier Berganda.....	78
4.17 <i>Collinearity Statistic</i>	79
4.18 Hasil Perhitungan Uji Hipotesis.....	82
4.19 Hasil Analisis Koefisien Determinasi.....	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual.....	27
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	50
4.1 Struktur Organisasi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.....	56
4.2 Hasil Uji Normalitas Model.....	79
4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	81



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	96
Lampiran 2. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Penelitian.....	100
Lampiran 3. Hasil Analisis Deskripsi.....	108
Lampiran 4. Hasil Distribusi Frekuensi.....	110
Lampiran 5. Hasil Uji Beda.....	117
Lampiran 6. Hasil Uji Validitas.....	129
Lampiran 7. Hasil Uji Reliabilitas.....	133
Lampiran 8. Hasil Uji Normalitas Data.....	134
Lampiran 9. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	135
Lampiran 10. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	137

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bank Indonesia sebagai Bank Sentral yang independen dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya dimulai ketika sebuah undang-undang baru, yaitu UU No. 23/1999 tentang Bank Indonesia, dinyatakan berlaku pada tanggal 17 Mei 1999 dan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Republik Indonesia No. 6/ 2009. Yaitu berisi tentang status dan kedudukan lembaga yang independen dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, bebas dari intervensi pemerintah atau pihak lain, kecuali untuk hal hal yang sudah di tentukan dalam undang undang ini, sehingga Bank Indonesia mempunyai otonomi penuh dalam menjalankan tugas dan wewenang yang di embannya tanpa ada campur tangan dari pihak manapun.

Bank Indonesia memiliki 41 kantor cabang yang tersebar di Dalam Negeri dan 4 kantor cabang di luar negeri. Salah satu Kantor Perwakilan dalam Negeri Bank Indonesia adalah Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember yang bertempat di Kabupaten Jember. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember mempunyai satu tujuan tunggal yakni mencapai dan menjaga kestabilan nilai rupiah. Kestabilan nilai rupiah ini mengandung dua aspek yakni kestabilan nilai mata uang rupiah terhadap barang dan jasa serta kestabilan nilai mata uang rupiah terhadap mata uang negara lain. Untuk mencapai tujuan tersebut Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember didukung oleh tiga pilar yang sekaligus merupakan tiga bidang tugasnya. Ketiga bidang tugas ini adalah menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter, mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran, serta stabilitas sistem keuangan. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember untuk mencapai tujuannya memerlukan sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya. Sumber daya manusia pada dasarnya memegang peranan yang sangat penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Pengelolaan Sumberdaya Manusia yang baik merupakan faktor kunci agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Ada beberapa faktor yang dapat membentuk organisasi menjadi organisasi yang dipercaya di

masyarakat yaitu kompetensi karyawan, budaya dalam organisasi, dan lingkungan kerja dalam organisasi.

Untuk mencapai keberhasilan sebuah organisasi diperlukan sumber daya manusia yang mampu dalam menjalankan tugas – tugasnya. Salah satu unsur pendukung yang harus dimiliki oleh karyawan baik dari *Top Management* sampai dengan *Low Management* adalah kompetensi. Simamora (2004:92) menyatakan kompetensi adalah jenis keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk menunaikan sebuah pekerjaan secara efektif. Definisi lain mengatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi dengan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut Wibowo (2013:324). Perkembangan teknologi yang semakin pesat dan kompetensi yang semakin ketat menuntut organisasi agar selalu selektif dan menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Karena itulah, sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten di bidangnya sangat dibutuhkan oleh organisasi agar tetap bertahan dalam menghadapi permasalahan di organisasi. Organisasi tentu menginginkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang tinggi untuk menjalankan aktivitasnya. Setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam bekerja sehingga memiliki kinerja yang berbeda-beda pula. Tidak menutup kemungkinan terjadi di Bank Indonesia. Penetapan kompetensi yang dibutuhkan oleh Bank Indonesia di sesuaikan dengan tugas yang atau jabatan yang akan di terima. Kriteria yang di tetapkan dari Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember untuk merekrut karyawan yakni dilihat dari sisi pendidikan dan psikologis. Banyaknya pesaing didunia kerja dapat memotivasi pelamar kerja untuk meningkatkan kemampuan yang dimilikinya. Kompetensi yang baik yang dimiliki karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja dari karyawan. Selain itu, kualitas diri, disiplin dan kreativitas merupakan modal utama yang harus dimiliki para karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember dalam menunjukkan kapabilitasnya dalam kelompok atau organisasi. Kinerja karyawan yang baik juga dapat ditunjang oleh budaya organisasi dan lingkungan dalam organisasi. Dari kompetensi –

kompetensi yang harus dimiliki oleh karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember ada kebiasaan yang terus menerus dilakukan sehingga menjadikannya budaya organisasi di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember dalam menjalankan tugasnya memiliki budaya organisasi yang ditaati oleh para karyawannya guna menjaga eksistensi dan kekompakan antar karyawan di dalam organisasi. Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain Waridin dan Masrukhin (2006). Selanjutnya Waridin dan Masrukhin (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu harus diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan masalah-masalah yang dihadapi tersebut. Kebiasaan baik yang kini menjadi budaya organisasi di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah sebelum mulai bekerja para karyawan berkumpul di setiap divisi untuk melakukan doa bersama yang dipimpin oleh salah satu orang karyawan kemudian dilakukannya pembacaan nilai-nilai strategis Bank Indonesia. Nilai-nilai strategis Bank Indonesia adalah *Trust* (Meraih kepercayaan *stakeholders* dan membangun hubungan yang transparan dan akuntabel secara konsisten dan berkesinambungan), *Integrity* (Bersikap, bertindak, dan berkata sebenarnya sesuai norma hukum dan etika), *Professionalism* (Menyelesaikan seluruh tugas dengan penuh tanggung jawab berdasarkan tingkat kompetensi yang mumpuni), *Excellence* (Senantiasa mengembangkan dan memperbaiki diri di seluruh aspek sehingga mampu mencapai kesempurnaan dalam menghasilkan kinerja dengan kualitas terbaik), *Public Interest* (Menempatkan kepentingan masyarakat luas sebagai prioritas utama), *Coordination and Teamwork* (Senantiasa berkoordinasi dan bekerja sama dengan *stakeholder* eksternal dan internal demi kepentingan bersama). Nilai-nilai

strategis ini menjadi acuan bagi para karyawan dalam bekerja guna mencapai tujuan dari Bank Indonesia. Pembacaan nilai-nilai strategis ini bertujuan untuk selalu mengingatkan para karyawan mengenai tugas yang harus dijalankan selama bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember dan untuk memacu semangat karyawan dalam menjalankan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Selain itu dengan adanya nilai – nilai strategis ini dapat membentuk rasa memiliki para karyawan terhadap organisasi, sehingga budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap perilaku dan emosi karyawan kemudian tujuan dari organisasi dapat tercapai. Kusumawati (2008) mengatakan bahwa ada pengaruh positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan yang artinya budaya organisasi yang ada di organisasi memiliki pengaruh yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk membuat kinerja setiap karyawan semakin meningkat tentu di perlukan sarana prasarana yang mendukung. Kenyamanan karyawan berada di lingkungan kantor sangat berpengaruh. Faktor ini adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan Sutrisno (2010:118). Lingkungan kerja lebih dititik beratkan pada keadaan fisik tempat kerja. Lingkungan kerja yang ada di Kantor Perwakilan Bank Indonesia jika dilihat dari kasat mata merupakan lingkungan kerja yang sangat nyaman bagi karyawan serta sarana prasarana yang ada di dalam kantor cukup mendukung kinerja seperti lift, pengharum ruangan, pencahayaan, kantin, dll. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, akan memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik serta dapat meningkatkan kinerjanya. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan organisasi yang memiliki kreatifitas tinggi untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan. Didalam Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan teratur menjadi suatu keharusan karena dengan lingkungan kerja yang baik,

karyawan dapat bekerja dengan baik, aman, dan nyaman tanpa adanya gangguan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan dan Sari (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu setiap organisasi atau organisasi wajib menyediakan lingkungan kerja yang baik bagi karyawan, sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan keinginan organisasi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi Sukmawati (2008:177).

Kinerja karyawan yang maksimal dapat dilihat pada kualitas SDM yang ada pada organisasi tersebut. Kualitas sumber daya manusia dapat dibentuk dengan kombinasi ketiga faktor yaitu kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Kinerja karyawan yang maksimal yaitu dengan tercapainya tujuan organisasi. Tugas dari Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah mengontrol kestabilan nilai rupiah yang ada di wilayah regionalnya. Jadi, tugas yang di emban oleh karyawannya membutuhkan kualitas sumber daya yang tinggi dan itu dapat dilakukan dengan menyempurnakan beberapa faktor yang dapat mendukung kinerjanya. Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang di tampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi Rivai (2004:309). Definisi lain dari kinerja adalah hasil kerja karyawan terhadap kontribusinya kepada organisasi selama periode waktu tertentu Simamora (2004:338). Menurut Wibowo (2013:101) faktor yang menentukan kinerja ada dua yaitu, bersumber dari pekerja sendiri yang dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya dan bersumber dari organisasi yang dipengaruhi oleh seberapa baik pemimpin memberdayakan karyawannya, bagaimana mereka memberi penghargaan pada karyawan dan bagaimana mereka membantu meningkatkan kemampuan kinerja karyawan. Kinerja maksimal yang ada pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember sesuai dengan tujuan organisasi yaitu menstabilkan nilai rupiah dengan cara mengontrol laju inflasi serta kestabilan nilai mata uang rupiah terhadap mata uang negara lain yang tercermin pada perkembangan nilai tukar. Oleh sebab itu untuk melihat kualitas Sumber Daya Manusia yang ada di dalam organisasi dengan melihat hasil kerja atau kinerjanya. Sebuah organisasi dapat mencapai hasil kinerja yang baik jika

memiliki beberapa komponen- komponen yang baik yaitu kompetensi karyawan yang tinggi, budaya organisasi yang kuat, dan lingkungan kerja yang mendukung. Jadi untuk mengoptimalkan kinerja karyawan organisasi juga harus mengoptimalkan faktor-faktor pendukungnya.

Oleh karena itu organisasi harus memperhatikan hal-hal yang mempengaruhi kinerja para karyawan yang dimiliki seperti kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Faktor-faktor tersebut dapat membuat karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja sehingga kinerja dari karyawan itu sendiri akan meningkat dengan sendirinya. Alasan menggunakan objek penelitian tersebut adalah berdasarkan kenyataan umum yang telah diuraikan di atas yang terjadi pada karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember, bahwa kompetensi, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Fenomena tersebut menarik untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember”.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember ?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember ?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember ?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember ?
5. Variabel mana yang memiliki pengaruh terbesar dan terkecil baik secara simultan dan parsial pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan penelitian maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah,:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.
5. Untuk mengetahui variabel yang memiliki pengaruh terbesar dan terkecil baik secara simultan dan parsial pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah hasil dari tercapainya tujuan penelitian. Manfaat yang di harapkan adalah :

a) Bagi Organisasi

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai masukan yang bermanfaat bagi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember dalam pengambilan kebijakan khususnya mengenai kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

b) Bagi Akademisi

Sebagai tambahan referensi dan khasanah ilmu mengenai kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja serta dapat dimanfaatkan dikemudian hari sebagai kajian-kajian selanjutnya.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

4.1.1 Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah dimensi perilaku yang melatar belakangi kinerja kompeten sehingga sering disebut sebagai kompetensi perilaku Sunarto (2005:81). Definisi lain menurut Wibowo (2013:324) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi dengan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Perkembangan lingkungan global yang semakin pesat dan kompetensi yang semakin ketat menuntut organisasi agar selalu melakukan inovasi agar dapat tetap bertahan guna menghadapi tantangan global. Karena itulah, sumberdaya manusia yang berkualitas dan kompeten di bidangnya sangat dibutuhkan oleh organisasi agar tetap eksis di tengah ketatnya persaingan.

Becker (2009:166) mengartikan kompetensi kompetensi pengetahuan, ketrampilan, kemampuan atau karakteristik kepribadian individual yang secara langsung mempengaruhi kinerja seseorang.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan diri terhadap penguasaan tugas, ketrampilan, kemampuan, sikap, dan karakteristik memang sangat diperlukan SDM organisasi untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan oleh organisasi.

b. Tipe kompetensi

Dalam pelaksanaan tugas – tugas ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang. Berdasarkan tipe – tipenya menurut Wibowo (2013:329) ada beberapa tipe kompetensi yaitu :

1. *Planning competency*, merupakan perencanaan terhadap tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko, dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.

2. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan bicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis, dan nonverbal.
3. *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun konsensus, *networking*, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi *team player*.
4. *Influence competency*, merupakan tindakan yang dapat berdampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu untuk pembuatan keputusan tertentu dan memberi inspirasi untuk bekerja serta mencapai tujuan organisasional.
5. *Leadship competency*, merupakan kompetensi yang meliputi kecakapan, memosisikan diri, pengembangan organisasi, mengolah transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
6. *Self management competency*, *competency* yang berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
7. *Thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategi, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
8. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan, mengorganisaikan sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil risiko yang diperhitungkan.
9. *Human resousces manajeman*, merupakan kemampuan dalam bidang *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
10. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, membangun *partnership* dan berkomitmen pada kualitas.
11. *Bussiness competency*, merupakan kompetensi yang meliputi manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dengan

sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.

12. *Technical/ operating competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

c. Karakteristik Kompetensi

Untuk dapat mencapai kompetensi yang diinginkan, seseorang harus memiliki kapabilitas yang baik. Kapabilitas diri dapat timbul dari perpaduan antara pengetahuan yang dimiliki dan kepribadian. Ada lima tipe karakteristik kompetensi menurut Wibowo (2013:324), sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik baik yang dimiliki seseorang dari hasil belajar maupun pengalaman. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks.
2. Keterampilan (*skill*) adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau pemikiran kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual dalam pelaksanaan tugas - tugas.
3. Motif (*motives*) adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
4. Sifat (*traits*) adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan tanggap terhadap situasi yang terjadi saat itu.
5. Konsep diri (*self concept*) adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.

d. Mengelola kompetensi sumber daya manusia

Mengembangkan model kompetensi bagi sumberdaya manusia adalah langkah penting dalam evolusi profesi. Cara kompetensi itu dikelola dan

tumbuhkan di dalam praktik akan menentukan apakah kompetensi ini bertambah maju atau tidak. Menurut Becker (2009:185) ada beberapa langkah dalam pengelolaan kompetensi, yaitu :

1. Manajemen kinerja profesional adalah keahlian karyawan dalam pengelolaan diri dalam hal peningkatan kompetensi diri untuk menjalankan tugasnya
2. Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengetahui grafik kinerja karyawan.
3. Pengembangan profesional SDM adalah penggunaan sejumlah program pelatihan internal dan eksternal serta pengalaman pengembangan secara spesifik.

e. Indikator kompetensi

Indikator dari kompetensi menurut Gordon dalam Sutrisno (2011:204) yang terdiri dari:

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Bidang kognitif dalam hal ini mengacu pada kegiatan mental (otak) seperti analisis, penerapan, dan penilaian hasil kerja.

2. Pemahaman (*understanding*)

Pemahaman yaitu kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Kognitif dan afektif dalam hal ini mencakup bagaimana karyawan memahami dan merespon keadaan atau informasi yang ada.

3. Kemampuan/ketrampilan (*skill*)

Merupakan sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya sesuai dengan kemampuan dan keterampilannya.

4. Nilai (*value*)

Merupakan suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Hal ini dapat di tunjukan dengan bagaimana karyawan kantor perwakilan bank Indonesia jember berperilaku.

5. Minat (*interest*)

merupakan kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan yang sesuai dengan keinginannya.

2.1.2 Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain Waridin dan Masrukhin (2006). Sedangkan menurut Luthans (2006:47) budaya dapat didefinisikan sebagai pengetahuan yang diperoleh untuk menginterpretasi pengalaman dan menghasilkan perilaku social. Oleh karena itu karyawan dapat memahami dan menginterpretasikan nilai, sikap, serta pengetahuan yang dimiliki agar tercipta kehidupan organisasi yang mengikat semua elemen dalam organisasi. Selain itu dengan adanya budaya organisasi yang kuat, karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan menjadikannya pegangan dalam berperilaku dalam organisasi. Waridin dan Masrukhin (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai – nilai yang dimengerti dan dipatuhi bersama yang dimiliki oleh organisasi sehingga menjadikannya pola kebiasaan sehingga menjadi ciri khas organisasi dan sebagai pedoman bagi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins (2003: 311) menyatakan bahwa budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu:

1. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
2. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang.

3. Budaya memantapkan sistem sosial, yang artinya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan suatu organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
4. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

b. Elemen budaya nasional

Ada enam dimensi budaya yang perlu dipahami dalam menciptakan, memelihara, dan melestarikan budaya organisasi menurut Kluckhohn dan Strodtbeck dalam Siagian (2002:189)

1. Hubungan dengan lingkungan, manusia harus memelihara hubungan yang serasi dengan alam ligkungannya.
2. Orientasi waktu, orientasi waktu meliputi masa depan, masa kini, dan masa lalu. Namun dalam hal ini di maksudkan pada bagaimana memanfaatkan waktu sebaik baiknya untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Sifat dasar manusia, pada dasarnya manusia memiliki sifat dasar masing – masing ada yang baik da nada juga yang buruk.
4. Orientasi kegiatan manusia, pada orientasi ini dapat dilihat dari 3 aspek yakni orientasi berbuat, orentasi mempertahankan eksistensi, dan orientasi mengendalikan.
5. Fokus tanggung jawab, yaitu letak tanggung jawab dalam meningkatkan kesejahteraan orang lain.
6. Konsepi tentang ruang, yaitu bahwa seseorang berhak atas ruang tertentu dimana kesendiriannya (*privacy*) terjami.

c. Sumber yang mempengaruhi budaya organisasi

Budaya organisasi dipelajari oleh setiap manusia untuk menjadi pedoman dalam berinterinteraksi dan berperilaku dengan orang lain dalam masyarakat. Ketika nilai dan kepercayaan setiap orang berbeda maka budaya yang ada di

dalam masyarakat itu lah yang akan menyatukan setiap individu yang ada. Terdapat enam sumber yang mempengaruhi budaya organisasi :

1. Budaya masyarakat dimana organisasi berada secara fisik dan bersinggungan dengan masyarakat.
2. Visi, gaya manajerial, dan kepribadian pemimpin organisasi yang dominan.
3. Macam bisnis yang digeluti yaitu lingkungan bisnis yang dicangkup.
4. Struktur organisasi, bagaimana pola komunikasi yang ada di dalam organisasi.
5. Konsumen, pola atau kebiasaan konsumen berpengaruh terhadap perilaku organisasi.
6. Tradisi , waisan organisasi yang tercermin dari nilai maupun kebiasaan yang dilakukan dalam organisasi.

d. Fungsi budaya organisasi

Organisasi adalah satuan yang bersifat khas dan memiliki jatidiri yang berbeda yang di bedakan oleh budaya yang dianutnya. Agar budaya organisasi berfungsi dengan baik dalam arti, lebih menjamin keberhasilan organisasi mencapai tujuan dalam berbagai sarasanya termasuk tujuan dan sasaran anggotanya. Fungsi – fungsi budaya yang menonjol dan penting untuk diaktualisasikan Siagian (2002:198) yaitu:

1. Penentu batas – batas berperilaku, yakni menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, kriteria yang pantas dan tidak pantas, serta disiplin organisasi yang harus di pegang teguh.
2. Menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai bagian anggota organisasi, budaya ini menuntun anggotanya bangga mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi.
3. Penumbuhan komitmen, sebagai konsekuensi logis dari rasa memiliki organisasi sehingga mereka akan ikhlas bekerja demi keberhasilan organisasi.
4. Memelihara stabilitas organisasional, iklim kerja sama dalam organisasi dapat di pelihara apabila terdapat suasana stabil di dalam organisasi.
5. Mekanisme pengawasa, pewasan dalam organisasi harus dilaksanakan, bukan berarti pengawasan yang ketat atau longgar tetapi pengawasan yang membuat

anggota organisasi terus menampilkan perilaku yang positif dan memberikan ide – ide yang inovatif.

e. Proses terbentuknya budaya organisasi

1. Kultur asli yang berasal dari pendiri organisasi. Filosofi itu berpengaruh kuat terhadap proses perekrutan anggota berikutnya yang memiliki pemikiran yang sama dengan pendiri organisasi.
2. Tindakan dan ucapan manajemen puncak menciptakan norma perilaku yang berlaku di dalam organisasi.
3. Organisasi membantu karyawan baru untuk menyesuaikan dengan kultur yang ada dengan cara bersialisasi.
4. Kultur yang ada di organisasi diturunkan ke setiap karyawan melalui kebiasaan, kisah, dan bahasa.

f. Indikator budaya organisasi

Menurut Luthans (2006:550) indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Norma

Standart perilaku karyawan, yang menjadi pegangan tentang kesesuaian antara kemampuan karyawan dan tugas yang di berikan.

2. Filosofi

Adanya aturan atau kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan pelanggan diperlakukan dalam bertransaksi.

3. Aturan

Terdapat standar yang harus dipatuhi tentang pencapaian kinerja karyawan organisasi. Karyawan baru harus mempelajari teknik, prosedur, dan menyesuaikan diri dengan standar yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok.

4. Komunikasi

Merupakan pengaturan yang bersifat fisik serta hubungan antar karyawan, cara setiap anggota saling berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu di luar organisasi.

2.1.3 Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja meliputi hal – hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja karyawan. Menurut Sutrisno (2011:118) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Sedarmayanti (2009:1) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, pengaturan kerjanya baik secara perseorangan maupun secara berkelompok. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak di tentukan atau di ciptakan oleh pimpinan organisasi, sehingga suasana kerja yang tercipta tergantung deng pola kreatifitas pimpinan organisasi dan pengelola lingkungan kerja manajemen organisasi.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

b. Jenis-jenis lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti (2009:12) lingkungan kerja terbagi menjadi dua bagian yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang ada disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Meliputi keadaan bangunan, ketersediaan fasilitas kerja, serta letak bangunan atau tempat kerja yang strategis yang mudah di jangkau.

2. Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja antar anggota organisasi, baik anggota organisasi dengan atasan, dengan sesama anggota organisasi maupun dengan organisasi lain yang dapat menimbulkan rasa aman dan nyaman dalam bekerja.

c. Program pelayanan karyawan

Ketersediaan fasilitas untuk menjamin kehidupan karyawan baik fisik maupun psikisnya. Pelayanan ini diupayakan oleh manajemen organisasi untuk meningkatkan semangat kerja dari karyawan. Adapun macam – macam jenis pelayanan karyawan menurut Husnan (1993:276) yaitu :

1. Program yang menyangkut kesejahteraan karyawan

Program ini dirancang dan dilaksanakan organisasi untuk memberikan kesejahteraan bagi karyawan yang bekerja dalam organisasi tersebut. Melalui program ini di harapkan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Bentuk dari program kesejahteraan karyawan ini antara lain pension, asuransi, dan pemberian kredit.

2. Program yang menyangkut rekreasi dan hiburan

Program rekreasi dan hiburan bagi karyawan ini dibagi menjadi dua yaitu :

a) Kegiatan olahraga

Kegiatan ini dimaksudkan untuk memelihara kesehatan serta prestasi karyawan.

b) Kegiatan sosial

Organisasi memberikan pelayanan kepada karyawan dengan melakukan drama wisata atau rekreasi bersama – sama atau membentuk kelompok – kelompok khusus seperti kelompok music dan sebagainya.

3. Program yang menyangkut fasilitas tambahan karyawan

a) Fasilitas pelayanan makanan

Masalah pelayanan bagi karyawan merupakan hal paling penting dari organisasi. Fasilitas ini bisa berupa adanya kantin, kafetaria, dan lain sebagainya.

b) Fasilitas pembelian

Organisasi menyediakan toko atau koperasi dimana karyawan dapat membeli barang di toko tersebut dengan harga yang terjangkau.

c) Fasilitas kesehatan

Fasilitas ini adalah untuk program pemeliharaan kesehatan karyawan sesuai dengan aturan dari pemerintah mengenai keamanan dan kesehatan pekerja. Fasilitas ini bisa berupa tunjangan kesehatan dengan penunjukan dokter organisasi dan penggantian biaya dokter.

d) Fasilitas pendidikan

Organisasi memberikan fasilitas ini kepada karyawan yang berprestasi dengan beasiswa untuk tugas belajar.

e) Fasilitas lain – lain

Fasilitas ini meliputi fasilitas keagaan, pakaian, dan lain sebagainya. Fasilitas ini bisa berupa tempat ibadah, seragam, kendaraan, bingkisan lebaran, dan lain sebagainya.

d. Indikator lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti (2009:26), indikator lingkungan kerja diantaranya :

1. Penerangan

Penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. Penerangan yang cukup akan mempengaruhi kecermatan karyawan dalam melihat dan mengamati pekerjaannya sehingga kesalahan dari karyawan dapat diminimalisir.

2. Dekorasi dan ruang gerak

Dekorasi atau penataan ruangan dan penempatan alat-alat kerja yang baik akan memudahkan karyawan dalam bergerak dan menghindarkan karyawan dari alat-alat yang berpotensi menimbulkan kecelakaan kerja. Selain itu dekorasi juga mencakup tentang pewarnaan, tata letak, dan tata ruang kantor.

3. Suhu udara

Pertukaran udara yang cukup didalam ruangan kerja sangat di perlukan oleh karyawan. Karena pertukaran udara yang baik akan berpengaruh terhadap

kesegaran fisik karyawan. Rasa sejuk dan segar dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

4. Suara bising

Suara bising yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, mengingat pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

5. Keamanan kerja

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dalam bekerja. Keamanan yang di maksud adalah keamanan karyawan dan keamanan gedung tempat bekerja yang mencakup semua fasilitas karyawan.

6. Hubungan karyawan dengan atasan maupun dengan rekan kerja

lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun rekan kerja akan membawa dampak yang positif bagi organisasi.

2.1.4 Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Prawirosentono (dalam Sutrisno, 2010:170) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja menurut Moeheriono (2012:96) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika. Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bangun (2012:231) berpendapat,

kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai masing-masing karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan dalam mengerjakan pekerjaannya secara legal sesuai dengan moral dan etika dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Faktor –faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut pendapat Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2013:101) adalah sebagai berikut.

1. *Personal factors* (diri sendiri), faktor ini berasal dari dalam diri sendiri dilihat dari keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi bekerja dan komitmen individu.
2. *Leadership factor* (kepemimpinan), dilihat dari besarnya dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer organisasi.
3. *Team factors* (tim), diukur dengan bagaimana dorongan dari sesama pekerja atau rekan sekerja.
4. *System factors* (sistem), ditunjukkan oleh adanya sistem kerja yang efisien dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi.
5. *Contextual/situational factors* (situasional), ditunjukkan oleh besarnya tingkat tekanan akan pekerjaan serta perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi

b. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2009:67) ada beberapa indikator yang digunakan dalam menilai kinerja, antara lain:

1. Kualitas kerja

Kuallitas kerja ditunjukkan melalui kerapihan, ketelitian, dan ketepatan waktu dalam penyelesaian hasil kerja. Namun jika karyawan memiliki kulitis kerja yang bagus maka kesalahan yang mungkin di timbulkan dapat di minimalisir.

2. Tanggung jawab

Tanggung jawab ini dapat ditunjukkan dengan seberapa besar karyawan menerima dan melaksanakan pekerjaan yang di embannya, mempertanggung jawabkan hasil kerjanya serta sarana dan prasarana yang telah digunakan.

3. Kerjasama

Menunjukkan partisipasi kerja sama antar karyawan secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik. Kerjasama ini juga menyangkut komunikasi yang baik di dalam satu divisi maupun dengan divisi lain.

4. Inisiatif

Ditunjukkan dengan adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk menyelesaikan pekerjaannya serta mengatasi masalah yang timbul dalam pekerjaan.

2.1.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Kompetensi merupakan hal mendasar yang harus dimiliki oleh tiap karyawan karena hal itu merupakan syarat utama menunjang suatu kinerja individu. Kompetensi merupakan kemampuan individu dalam mengerjakan tugas. Kompetensi yang baik yang dimiliki seseorang dapat digunakan sebagai acuan bagi organisasi untuk penempatan seorang karyawan. Kompetensi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja, karena seseorang yang memiliki kompetensi yang baik akan menghasilkan *output* atau kinerja yang baik juga. Kompetensi setiap anggota jelas berbeda, dilihat dari kinerja dan perilaku yang dilakukan oleh masing masing individu juga berbeda. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sari Ika Rinawati Kusni Ingsih (201) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.1.6 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Faktor kunci dalam mendukung keberhasilan suatu organisasi budaya organisasi yang memiliki hubungan cukup erat dengan kinerja karyawan karena budaya organisasi itu merupakan salah satu budaya organisasi sebagai seperangkat

makna yang dianut bersama oleh para anggota organisasi itu sendiri harus mampu untuk mendorong meningkatnya kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasi memiliki hubungan dengan kinerja, hal tersebut didukung oleh hasil penelitian dari Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati (2012) yang menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

2.1.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan. Lingkungan kerja dalam organisasi, dapat berupa: Struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerjasama, ketersediaan sarana kerja, dan imbalan (reward system). Suatu organisasi di tuntut untuk bisa menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman dan memuaskan bagi pekerjanya untuk mendorong keterlibatan pekerja sehingga hal tersebut dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Tri Widodo (2010) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini dapat dijadikan peneliti sebagai referensi dan dasar dalam melakukan penelitian, meskipun variabel dan obyeknya bervariasi, tetapi tetap bisa menjadi referensi bagi peneliti karena masih berhubungan dengan kompetensi, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Sari Ika Rinawati dan Kusni Ingsih (2013) di Semarang tentang adanya pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Satuan Kerja Non Vertikal tertentu (SNVT) Kementerian Pekerjaan Umum.

Penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yaitu: Penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) dalam hasil penelitiannya

menyatakan bahwa: Motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan serta berdampak pada kinerja organisasi PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia.

Wahyuningtyas (2013) dalam penelitian Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada kantor Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan wanita di Bank Jateng Koordinator Cabang Semarang. Lingkungan kerja (X1) dan kompensasi (X2) menjadi variabel bebas dalam penelitian ini, sedangkan kinerja karyawan (Y) menjadi variabel terikat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X1) dan kompensasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di Bank Jateng Koordinator Cabang Semarang.

Penelitian yang dilakukan oleh Safwan, Nadirsyah dan Syukriy Abdullah (2014) yang berjudul Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya bertujuan untuk mengetahui kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap pengelola keuangan pemerintah daerah kabupaten Pidie Jaya. Populasi atau sampel dalam penelitian adalah sejumlah 104 responden. Responden dalam penelitian ini didapatkan dari aparatur satuan kerja pemerintah daerah kabupaten Pidie Jayayang terdiri dari kepala dinas, PPTK, dan bendhara. Peneliti menggunakan analisis regresi linier untuk menjawab hipotesis penelitiannya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi baik secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintah Kabupaten Pidie Jaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Kharisma (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja yang artinya budaya organisasi yang ada di organisasi tersebut memiliki pengaruh yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Serba Usaha Setya Usaha, disimpulkan jika lingkungan kerja semakin baik mengakibatkan peningkatan

kinerja, begitu pula sebaliknya. tetapi ada satu indikator yang mempunyai nilai rendah yakni suasana kerja.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisa	Hasil (Kesimpulan)
1.	Brahmasari dan Suprayetno (2008)	Motivasi (X_1) Kepemimpinan (X_2) Budaya Organisasi (X_3) Kinerja Organisasi (Y) Kepuasan Kerja (Z)	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	1. Motivasi (X_1) kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Z) 2. Kepemimpinan (X_2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Z) 3. Budaya organisasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Z) 4. Motivasi (X_1) kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja organisasi (Y) 5. Kepemimpinan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (Y)
2	Sari rinawati kusni (2013)	Lingkungan kerja (X_1), Kompetensi (X_2), motivasi (Z), Kinerja (Y)	<i>Path Analysis</i>	1. Lingkungan kerja (X_1) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara langsung maupun tidak langsung yaitu melalui motivasi karyawan (Z). 2. Sedangkan kompetensi (X_2) memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja (Y) maupun langsung terhadap motivasi karyawan (Y2). 3. Lingkungan kerja (X_1) dan kompetensi (X_2) berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y) dengan motivasi (Z) sebagai variabel intervensi.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

				6. Budaya organisasi (X3) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (Y)
				7. Kepuasan kerja (Z) karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (Y)
3.	Wahyuningtyas (2013)	Lingkungan kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	1. Lingkungan kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan arah positif. 2. Sementara kepuasan karyawan terhadap kompensasi (X2) yang diberikan berpengaruh signifikan terhadap meningkatnya kinerja karyawan (Y), dengan arah positif.
4.	Kharisma (2013)	Budaya Organisasi (X ₁) Lingkungan Kerja (X ₂) Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	1. Pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) yang artinya budaya organisasi (X1) yang ada di organisasi tersebut memiliki pengaruh yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y), begitu juga sebaliknya 2. Ada pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Koperasi Serba Usaha Setya Usaha, disimpulkan jika lingkungan kerja (X2) semakin baik mengakibatkan peningkatan kinerja (Y), begitu pula sebaliknya. tetapi ada satu indikator yang mempunyai nilai rendah yakni suasana kerja
5.	Safwan, dkk (2014)	Kompetensi (X1), Motivasi (X2), Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	1. Kompetensi (X1) dan Motivasi (X2) baik secara bersama – sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja (Y)

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

					3. Ada pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan
6.	Bagus Surya Kurniawan, hertiana ikasari (2014)	Lingkungan kerja (X1) Budaya Organisasi (X2) Kepemimpinan (X3) Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.. 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Secara bersama – sama lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	

Sumber : Penelitian terdahulu (2016)

2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini menjadikan kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas karena tiga variabel tersebut diasumsikan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kerangka konseptual ini dibentuk berdasarkan penelitian terdahulu tentang hubungan antar variabelnya.

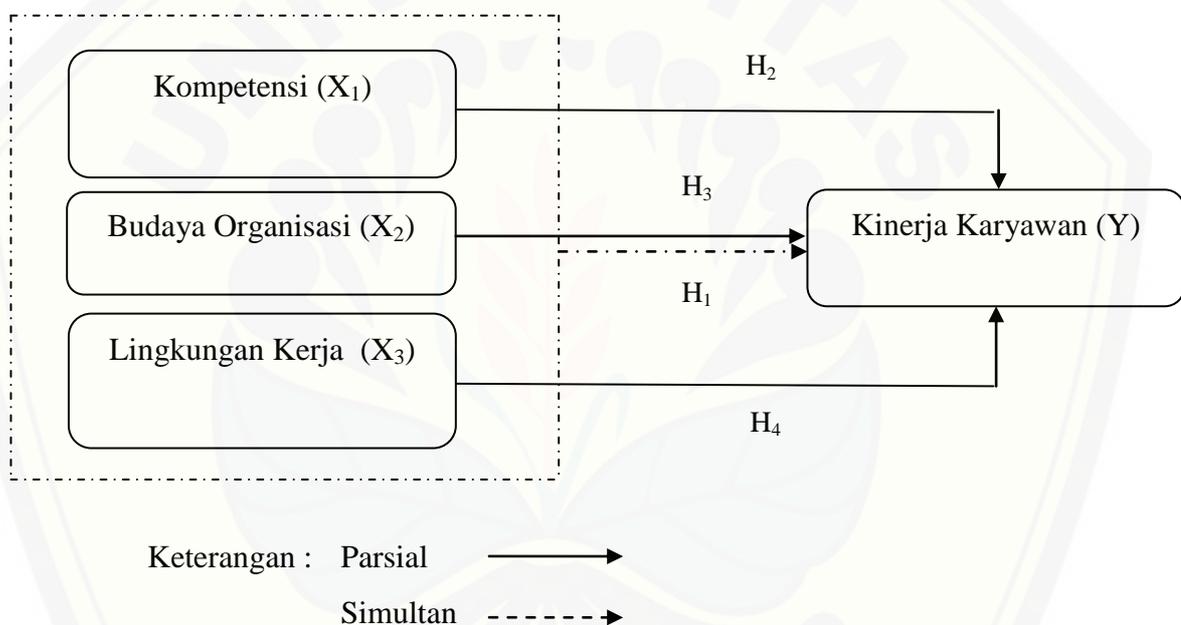
Penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Safwan, Nadirsyah dan Syukriy Abdullah (2014). Menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi baik secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintah Kabupa ten Pidie Jaya.

Brahmasari dan Suprayetno (2008) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh

terhadap kepuasan kerja karyawan serta berdampak pada kinerja organisasi PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia

Penelitian yang telah dilakukan oleh Wahyuningtyas (2013) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Jateng Koordinator Cabang Semarang.

Berdasarkan uraian tersebut, maka digambarkan kerangka konseptual tentang pengaruh antar variabel kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁ : Kompetensi, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.

H₂ : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.

H₃ : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.

H₄ : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini dibuat untuk mempermudah peneliti dalam menjawab hipotesa yang ada serta memecahkan permasalahan pada latar belakang. Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian Arikunto (2006:12). Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian *explanatory research* yaitu penelitian yang mencoba menjelaskan suatu pokok permasalahan dan terdapat sebuah pengujian hipotesa serta melakukan analisis dari data yang diperoleh Sumarni (2006:52).

Dalam penelitian ini, objek yang dijadikan penelitian adalah Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember. Pada obyek tersebut akan di jelaskan Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.

3.2 Populasi dan Sampel

Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember terdapat karyawan organik dan non organik, jumlah karyawan organik Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah 49 orang dan jumlah karyawan non organik adalah 25 orang. Jadi, jumlah populasi karyawan kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember 74 orang.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember berjumlah 74 orang. Penelitian ini dapat pula dikatakan sebagai studi populasi. Metode pengambilan sampel menggunakan metode sensus dimana seluruh anggota populasi juga menjadi anggota sampel penelitian.

3.3 Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian ini adalah data kualitatif yang di kuantitatifkan yang kemudian diolah dengan menggunakan metode statistik dan dimaknai atau diinterpretasikan kembali secara kualitatif.

1) Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang tidak berupa angka, yaitu data yang berupa pendapat yang menggambarkan fakta dan fenomena yang ada pada obyek yang diteliti.

2) Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang diangkakan atau data yang berupa angka (*scoring*). Data kuantitatif berfungsi untuk mengetahui jumlah skor pada kuesioner yang di berikan pada obyek yang diteliti.

b. Sumber Data

1) Data Primer

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini melalui cara wawancara langsung kepada karyawan dan menyebarkan kuisisioner serta melakukan penelitian secara langsung ke organisasi yang bersangkutan yaitu Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember. Sumber data yang diperoleh berupa pertanyaan kuisisioner yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu kompetensi, budaya organisasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

2) Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dalam bentuk data yang sudah jadi. Data ini sebelumnya sudah di olah oleh pihak lain dan dapat digunakan untuk memperkuat data primer. Data sekunder dalam penelitian ini di dapat dari *website* Bank Indonesia serta data atau dokumen organisasi yang ada di perpustakaan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember. Data sekunder dari penelitian ini adalah tentang sejarah dari Bank Indonesia, struktur organisasi, dan data karyawan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey. Adapun dalam proses pengumpulan data digunakan beberapa alat bantu yaitu :

a. Wawancara

Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang mendukung penelitian ini. Peneliti melakukan wawancara ini seputar kuisisioner yang di berikan kepada responden apabila jawaban yang di berikan responden kurang jelas.

b. Kuesioner

Kuesioner adalah sekumpulan pertanyaan tertulis yang berisi tentang variabel kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja yang disusun oleh peneliti diberikan kepada karyawan organisasi sebagai responden.

c. Studi pustaka

Studi pustaka dilakukan dengan mencari data atau informasi melalui literatur atau referensi yang berasal dari buku, jurnal dan penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian. Data dari studi pustaka juga bisa di dapatkan dari *website* Bank Indonesia dan perpustakaan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.

3.5 Identifikasi Variabel

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka variabel-variabel yang akan diteliti dan dianalisis dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 macam:

- a. Variabel bebas atau variabel independen (X). variabel bebas adalah variabel yang tidak bergantung pada variabel lain. Terdapat tiga variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kompetensi (X_1), budaya organisasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3).
- b. Variabel terikat atau variabel dependen (Y) yaitu variabel yang terikat dengan variabel lain. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja (Y) karyawan.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel-variabel digunakan untuk memberikan pemahaman akan variabel yang digunakan, variabel – variabel tersebut adalah:

a. Kompetensi (X1) adalah kemampuan diri terhadap penguasaan tugas, ketrampilan, kemampuan, sikap, dan karakteristik yang sangat diperlukan karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan oleh organisasi. Indikator yang digunakan menurut teori Gordon dalam Sutrisno (2011:204) yang terdiri dari:

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Bidang kognitif dalam hal ini mengacu pada kegiatan mental (otak) seperti analisis, penerapan, dan penilaian hasil kerja.

2. Pemahaman (*understanding*)

Pemahaman yaitu kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Kognitif dan afektif dalam hal ini mencakup bagaimana karyawan memahami dan merespon keadaan atau informasi yang ada.

3. Kemampuan/ketrampilan (*skill*)

Merupakan sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya sesuai dengan kemampuan dan keterampilannya.

4. Nilai (*value*)

Merupakan suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Hal ini dapat di tunjukan dengan bagaimana karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember berperilaku.

5. Minat (*interest*)

merupakan kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan yang sesuai dengan keinginannya.

b. Budaya organisasi (X_2) adalah nilai – nilai yang dimengerti dan dipatuhi bersama yang di miliki oleh organisasi sehingga menjadikannya pola kebiasaan sehingga menjadi ciri khas organisasi dan sebagai pedoman bagi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator yang digunakan diadopsi dari Luthans (2006:550), sebagai berikut :

1. Norma

Standart perilaku karyawan, yang menjadi pegangan tentang kesesuaian antara kemampuan karyawan dan tugas yang di berikan.

2. Filosofi

Adanya aturan atau kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan pelanggan diperlakukan dalam bertransaksi.

3. Aturan

Terdapat standar yang harus dipatuhi tentang pencapaian kinerja karyawan organisasi. Karyawan baru harus mempelajari teknik, prosedur, dan menyesuaikan diri dengan standar yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok.

4. Komunikasi

Merupakan pengaturan yang bersifat fisik serta hubungan antar karyawan, cara setiap anggota saling berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu di luar organisasi.

c. Lingkungan kerja (X_3) adalah lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Indikator lingkungan kerja di adopsi dari Sedarmayanti (2009:26), diantaranya :

1. Penerangan

Penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. Penerangan yang cukup akan mempengaruhi kecermatan karyawan dalam melihat dan mengamati pekerjaannya sehingga kesalahan dari karyawan dapat diminimalisir.

2. Dekorasi dan ruang gerak

Dekorasi atau penataan ruangan dan penempatan alat-alat kerja yang baik akan memudahkan karyawan dalam bergerak dan menghindarkan karyawan dari alat-alat yang berpotensi menimbulkan kecelakaan kerja. Selain itu dekorasi juga mencakup tentang pewarnaan, tata letak, dan tata ruang kantor.

3. Suhu udara

Pertukaran udara yang cukup didalam ruangan kerja sangat di perlukan oleh karyawan. Karena pertukaran udara yang baik akan berpengaruh terhadap kesegaran fisik karyawan. Rasa sejuk dan segar dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

4. Suara bising

Suara bising yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, mengingat pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

5. Keamanan kerja

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dalam bekerja. Keamanan yang di maksud adalah keamanan karyawan dan keamanan gedung tempat bekerja yang mencakup semua fasilitas karyawan.

6. Hubungan karyawan dengan atasan maupun dengan rekan kerja

lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun rekan kerja akan membawa dampak yang positif bagi organisasi.

- d. Kinerja (Y) adalah suatu hasil yang dicapai masing-masing karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan dalam mengerjakan pekerjaannya secara legal sesuai dengan moral dan etika dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Indikatornya diadopsi dari Mangkunegara (2009:67) meliputi :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja ditunjukkan melalui ketelitian, dan ketepatan waktu dalam penyelesaian hasil kerja. Namun jika karyawan memiliki kualitas kerja yang bagus maka kesalahan yang mungkin di timbulkan dapat di minimalisir.

2. Tanggung jawab

Tanggung jawab ini dapat ditunjukkan dengan seberapa besar karyawan menerima dan melaksanakan pekerjaan yang di embannya, mempertanggung jawabkan hasil kerjanya serta sarana dan prasarana yang telah digunakan.

3. Kerjasama

Menunjukkan partisipasi kerja sama antar karyawan secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik. Kerjasama ini juga menyangkut komunikasi yang baik di dalam satu divisi maupun dengan divisi lain.

4. Inisiatif

Ditunjukkan dengan adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk menyelesaikan pekerjaannya serta mengatasi masalah yang timbul dalam pekerjaan.

3.7 Skala Pengukuran

Pengukuran variabel kompetensi (X_1), budaya organisasi (X_2), lingkungan kerja (X_3) dan Kinerja (Y) dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2007:15) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan Skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Penilaian atas indikator variabel diberi skor sebagai berikut :

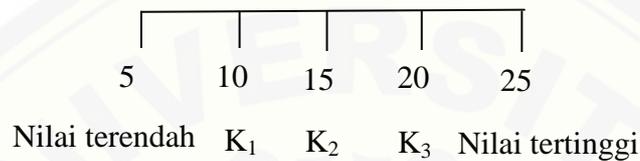
- a. Sangat Setuju (SS) : skor 5
- b. Setuju (S) : skor 4
- c. Kurang Setuju (KS) : skor 3

- d. Tidak Setuju (TS) : skor 2
 e. Sangat Tidak Setuju (STS) : skor 1

3.8 Kategorisasi Variabel

a. Variabel Kompetensi

Penilaian kompetensi dengan 5 indikator, maka nilai terendah adalah 5 dan nilai tertinggi 25

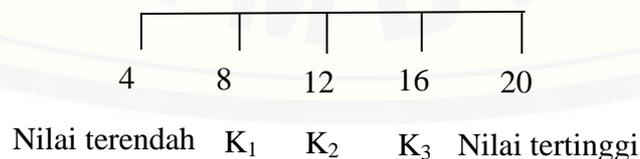


Keterangan :

- 1) Jika $<K_1$, dapat diartikan bahwa kompetensi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah sangat rendah/ dipersepsi sangat negatif.
- 2) Jika $K_1 - <K_2$, dapat diartikan bahwa kompetensi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember rendah/ dipersepsi negatif.
- 3) Jika $K_2 - <K_3$, dapat diartikan bahwa kompetensi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah tinggi/ dipersepsi positif.
- 4) Jika $>K_3$ dapat diartikan bahwa kompetensi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah sangat tinggi/ dipersepsi sangat positif.

b. Variabel Budaya Organisasi

Penilaian budaya organisasi dengan 4 indikator, maka nilai terendah adalah 4 dan nilai tertinggi 20



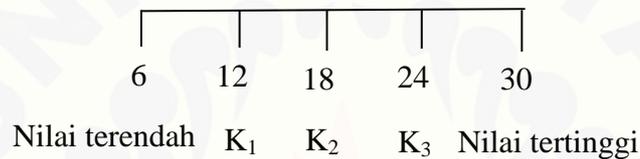
Keterangan :

- 1) Jika $<K_1$, dapat diartikan bahwa budaya organisasi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah sangat lemah/ dipersepsi sangat negatif.

- 2) Jika $K_1 - < K_2$, dapat diartikan bahwa budaya organisasi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember lemah/ dipersepsi negatif.
- 3) Jika $K_2 - < K_3$ dapat diartikan bahwa budaya organisasi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah kuat/ dipersepsi positif.
- 4) Jika $> K_3$ dapat diartikan bahwa budaya organisasi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah sangat kuat/ dipersepsi sangat positif.

c. Variabel Lingkungan Kerja

Penilaian lingkungan kerja dengan 6 indikator, maka nilai terendah adalah 6 dan nilai tertinggi 30

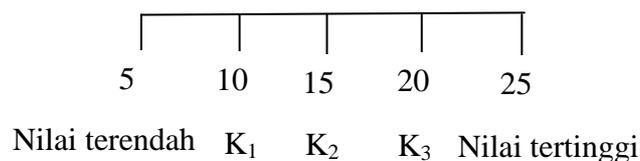


Keterangan :

- 1) Jika $< K_1$, dapat diartikan bahwa budaya organisasi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah sangat tidak kondusif/ dipersepsi sangat negatif.
- 2) Jika $K_1 - < K_2$, dapat diartikan bahwa budaya organisasi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember tidak kondusif/ dipersepsi negatif.
- 3) Jika $K_2 - < K_3$ dapat diartikan bahwa budaya organisasi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah kondusif/ dipersepsi positif.
- 4) Jika $> K_3$ dapat diartikan bahwa budaya organisasi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah sangat kondusif/ dipersepsi sangat positif.

d. Variabel Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja dengan 5 indikator, maka nilai terendah adalah 5 dan nilai tertinggi 25



Keterangan :

- 1) Jika $<K_1$, dapat diartikan bahwa kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah sangat buruk/ dipersepsi sangat negatif.
- 2) Jika $K_1 - <K_2$, dapat diartikan bahwa kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember buruk/ dipersepsi negatif.
- 3) Jika $K_2 - <K_3$ dapat diartikan bahwa kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah baik/ dipersepsi positif.
- 4) Jika $>K_3$ dapat diartikan bahwa kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah sangat baik/ dipersepsi sangat positif.

3.9 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu proses yang dilakukan oleh penyusun atau pengguna instrumen untuk mengumpulkan data secara empiris guna mendukung kesimpulan yang dihasilkan oleh skor instrument. Uji validitas ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *person product moment* , yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus (Priyatno,2010:90) :

$$r = \frac{n (\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2) (n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi adalah nilai yang menunjukkan kuat/tidaknya hubungan linier antar dua variabel.

X = Skor pertanyaan

Y = Skor total

n = Jumlah sampel

Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi $< 5\%$.

Solusi yang dapat dilakukan apabila data dalam penelitian tidak valid :

1. Kembali ke pengumpulan data.
2. Memperbaiki pertanyaan dalam kuesioner yang tidak valid.
3. Melakukan drop pertanyaan pada kuisisioner. Drop artinya membuang pertanyaan yang tidak valid setelah dikaukannya pengujian.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas reliabilitas adalah proporsi keragaman skor tes yang disebabkan oleh keragaman sistematis dalam populasi peserta tes. Uji validitas ini digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Priyatno,2010:97). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama.

Pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha (α) yang digunakan adalah metode *Cronbach* yakni (Priyatno,2010:97);

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan:

- α = Koefisien reliabilitas adalah tinggi rendahnya reliabilitas, secara empiris ditunjukkan oleh suatu angka.
- r = Koefisien rata-rata korelasi antar variabel
- k = Jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

3.10 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas ini sebaiknya dilakukan sebelum data diolah dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Priyatno, 2010:71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah sebagai berikut:

- a. Jika signifikansi $> 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal
- b. Jika signifikansi $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal

Hal yang harus dilakukan peneliti jika data sebaran tidak berdistribusi normal adalah :

1. Transformasikan data dalam bentuk lain. Mentransformasikan data yang paling sering di gunakan adalah dengan cara menjadikannya akar kuadrat arcsin dan log 10.
2. Jika masih tidak bisa, buang subjek yang menjadi *outlier*.

3.11 Metode Analisis Data

3.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode penelitian dengan cara mengumpulkan data-data sesuai dengan yang sebenarnya, kemudian data tersebut disusun, diolah dan dianalisis untuk dapat memberikan gambaran mengenai masalah yang ada (Sugiyono, 2008:105). Analisis deskriptif ini berisi tentang:

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Menurut Robbins (2006:46), karakteristik individu (*biographical characteristic*) mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi, yaitu :

a) Usia

Hubungan kinerja dengan usia sangat erat kaitannya, alasannya adalah adanya keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia. Karyawan yang berumur tua juga dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru. Sehingga kompetensi karyawan dalam penguasaan IT menjadi rendah. Namun di sisi lain ada kualitas positif yang dimiliki karyawan yang lebih tua, meliputi pengalaman, pertimbangan, dan etika kerja yang kuat. Karyawan yang lebih muda cenderung mempunyai pemikiran terbuka terhadap hal baru serta rasa ingin tau yang lebih tinggi sehingga memungkinkan mereka dapat mengembangkan kompetensinya. Selain itu karyawan dengan usia muda harus lebih berhati – hati menjaga sikapnya dalam upaya menyesuaikan diri dengan budaya dan lingkungan organisasi yang baru.

b) Jenis Kelamin

Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi aturan yang ada sedangkan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat kemangkiran yang lebih tinggi daripada pria. Oleh karena itu kompetensi yang dimiliki pria dan wanita tidak jauh berbeda.

c) Pendidikan

Pendidikan merupakan indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap akan mampu menduduki jabatan tertentu. Dengan pendidikan karyawan akan bertambah kemampuannya. Ini berarti ia akan melengkapi tujuan organisasi. Misalnya dengan mengikuti program

pelatihan dan kursus. Dari pendapat di atas, tingkat dan jenis pendidikan yang dimiliki karyawan akan mampu meningkatkan kualitas diri karyawan.

d) Masa Kerja

Kinerja masa lalu cenderung dikaitkan dengan keluaran dalam posisi baru, senioritas itu sendiri tidaklah merupakan peramal yang baik dari produktivitas. Dengan kata lain, jika semua hal lain sama, tidak ada alasan untuk meyakini bahwa orang-orang yang telah lama berada dalam pekerjaan akan lebih produktif ketimbang mereka yang baru bekerja pada tempat tersebut. Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang karyawan lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

a) Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan diri terhadap penguasaan tugas, ketrampilan, kemampuan, sikap, dan karakteristik memang sangat diperlukan SDM organisasi untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan oleh organisasi.

b) Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai – nilai yang dimengerti dan dipatuhi bersama yang di miliki oleh organisasi sehingga menjadikannya pola kebiasaan sehingga menjadi ciri khas organisasi dan sebagai pedoman bagi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

c) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

d) Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai masing-masing karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan dalam mengerjakan pekerjaannya secara legal sesuai dengan moral dan etika dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

3.12 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda merupakan suatu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel dengan variabel lain. Dalam analisis regresi variabel yang mempengaruhi disebut *independent variable* (variabel bebas / X) dan variabel yang dipengaruhi disebut *dependent variable* (variabel terikat / Y). Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat salah satu variabel bebas dan satu variabel terikat, maka disebut sebagai regresi sederhana, sedangkan jika variabelnya bebasnya lebih dari satu, maka disebut sebagai persamaan regresi berganda (Priyatno, 2010:124).

Untuk mengetahui pengaruh kompetensi, budaya organisasi, serta lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember digunakan analisis regresi linier berganda.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Karakteristik pada masing-masing variabel

- a = konstanta atau besarnya koefisien masing-masing variabel sama dengan nol
- b_1 = besarnya pengaruh kompetensi
- b_2 = besarnya pengaruh budaya organisasi
- b_3 = besarnya pengaruh lingkungan kerja
- X_1 = variabel kompetensi
- X_2 = variabel budaya organisasi
- X_3 = variabel lingkungan kerja
- Y = kinerja karyawan
- e = faktor gangguan

3.13 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini dilakukan setelah mendapat model regresi linier berganda, maka yang dilakukan adalah apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*). Dalam uji normalitas ini ada beberapa uji persyaratan analisis yang harus dipenuhi yakni berasal dari asumsi dari BLUE yang harus dipenuhi antara lain: tidak ada multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas dan data berdistribusi normal.

Apabila terjadi multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan data tidak berdistribusi normal maka yang harus dilakukan adalah kembali ke pengumpulan data.

1. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi dapat membuktikan adanya korelasi antar variabel bebas (Independen). Adanya multikolinearitas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen (Priyatno, 2010:135). Gejala multikolinearitas juga dapat dideteksi dengan melihat besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*).

Untuk mendeteksi adanya multikolonieritas dengan membuat hipotesis:

- a. *Tolerance value* $< 0,10$ atau $VIF > 5$: terjadi multikolonieritas
- b. *Tolerance value* $> 0,10$ atau $VIF < 5$: tidak terjadi multikolonieritas

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Hal tersebut disebabkan varians yang tidak minimum. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada *scatterplots* regresi (Priyatno, 2009:60). Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a. Jika ada pola tertentu, titik-titik membentuk pola (melebar, bergelombang, menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas.

- b. Jika tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Normalitas Model

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya apakah mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik harus mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Menurut Priyatno (2011:177), uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji kenormalan distribusi nilai residual. Pengujian dilakukan dengan analisis grafik (*scatterplot*) yakni dengan melihat normal *probability* plot yang membandingkan distribusi kumulatif dengan distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal.

Dasar pengambilan keputusan uji normalitas sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.14 Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data, baik dari percobaan yang terkontrol maupun observasi. Dalam statistic sebuah hasil bisa dikatakan signifikan secara statistic jika kejadian tersebut hampir tidak mungkin disebabkan oleh faktor yang kebetulan, sesuai dengan probabilitas yang di tentukan sebelumnya.

1. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat (Priyatno, 2010:67). Dalam penelitian ini uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari

variabel X_1 , X_2 , dan X_3 secara simultan terhadap variabel Y . Langkah-langkah melakukan uji F :

- a) Menentukan hipotesis nol (h_0) dan hipotesis alternative (H_a)
- b) Menetapkan tingkat signifikansi yang digunakan
- c) Memilih uji statistic yang akan digunakan
- d) Menentukan nilai kritis atau nilai-nilai uji statistic
- e) Membuat keputusan

Rumus yang akan digunakan adalah :

$$F = \frac{R^2 / (k-1)}{1 - R^2 / (n-k)}$$

Keterangan :

F = pengujian secara simultan

R^2 = koefisien determinasi

k = banyaknya variabel

n = banyaknya sampel

Kriteria pengambilan keputusan :

Formulasi hipotesis uji F ;

- a) H_0 : b_1 kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja secara bersama sama tidak berpengaruh terhadap kinerja, $b_2 \neq 0$

H_0 ditolak dan H_a diterima, ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) terhadap variabel terikat (Y)

- b) H_a : b_1 kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja, $b_2 = 0$

H_0 diterima dan H_a ditolak, tidak ada pengaruh simultan antara variabel bebas (X_1 , X_2 dan X) terhadap variabel terikat (Y)

- c) *Level of significane* 5%
- d) Membandingkan nilai F hitung dengan F tabel kriteria uji F

- Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima artinya tidak ada pengaruh dari kompetensi, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja.
- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak artinya ada pengaruh dari kompetensi, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja.

2. Uji t (Parsial)

Analisis ini digunakan untuk membuktikan signifikan tidaknya antara variabel kompetensi, budaya organisasi, serta lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember digunakan analisis regresi linier berganda. Langkah – langkah menentukan uji t :

- a) Menentukan formulasi H_0 dan H_a
- b) Level significant $\alpha = 0,05$; dan $t_{tabel} = (\alpha, n - k - 1)$
- c) Menentukan kriteria pengujian
 - H_0 diterima (tidak signifikan) apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan signifikansi $\geq 0,05$
 - H_a ditolak (signifikan) apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikansi $< 0,05$.

Rumusny adalah (Priyatno, 2010:142) ;

$$t = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

Keterangan :

t = test signifikan dengan angka korelasi

b_i = koefisien regresi

$Se(b_i)$ = *standard error* dari koefisien korelasi

Formulasi hipotesis uji t ;

- a. $H_0 : b_i = 0, i = 1, 2, 3$

H_0 diterima dan H_a ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja.

b. $H_a : b_i \neq 0, i = 1, 2, 3$

H_0 ditolak dan H_a diterima, ada pengaruh secara antara variabel kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja.

c. *Level of significance* 5%.

d. Kriteria pengambilan keputusan

1) Jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$: H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja.

2) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$: H_0 ditolak berarti ada pengaruh secara antara variabel kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja.

3. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah data untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut bisa dibenarkan. Nilai koefisiensi determinasi (R^2) dapat diperoleh suatu nilai pengukuran besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y (Priyatno, 2010:146).

$$R^2 = \frac{\sum Y (b^1 \sum X_1 Y + b^2 \sum X_2 Y + b^3 \sum X_3 Y)}{\sum Y^2}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien determinasi berganda

Y = Variabel terikat (*dependent*)

X = Variabel bebas (*Independent*)

b = Koefisien regresi linear

4. Uji Koefisien Korelasi (r^2)

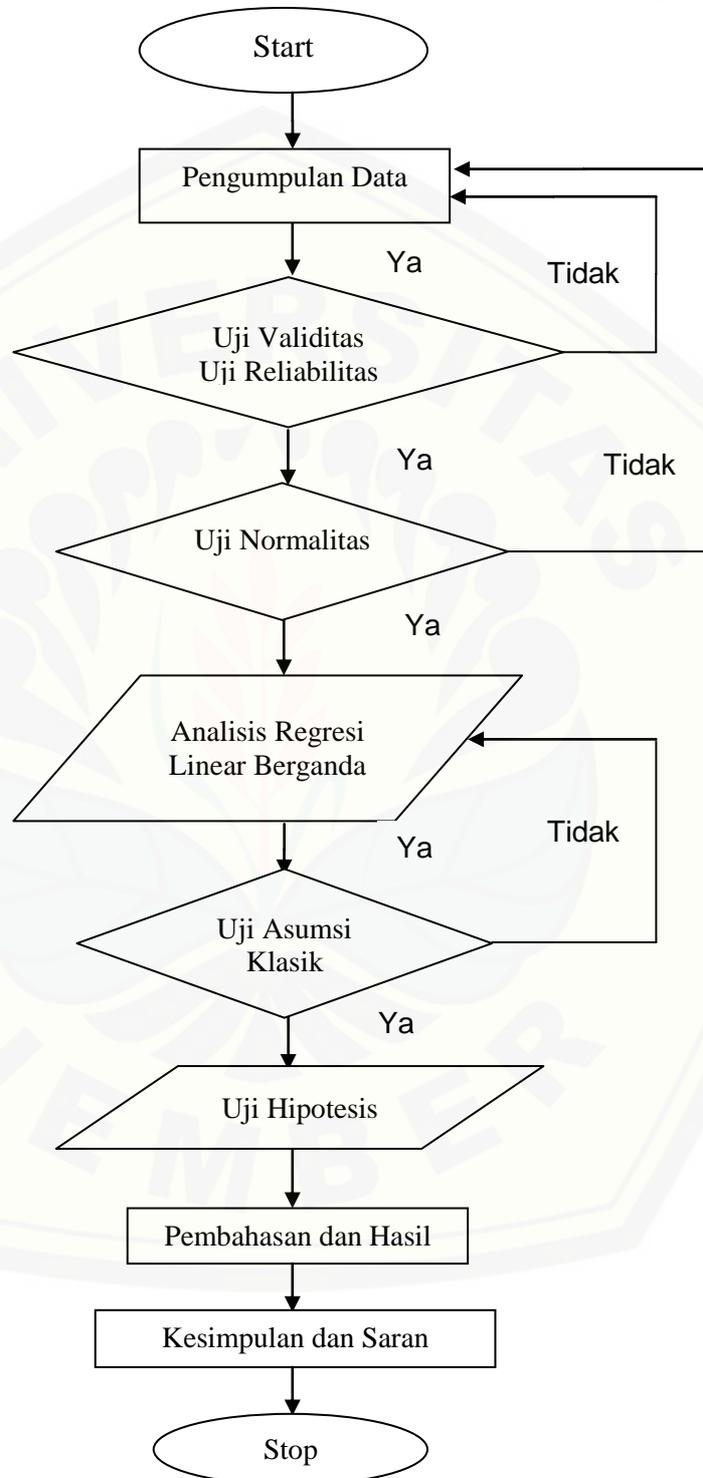
Menurut Djarwanto Ps dan Subagyo (1998: 352) korelasi parsial (*partial correlation*) adalah “Korelasi antara sebuah variabel terikat (*dependent variable*) dengan sebuah variabel bebas tertentu (*independent variable*), sementara sejumlah variabel bebas lainnya sifatnya tetap atau konstan”. Koefisien korelasi parsial dinyatakan oleh Djarwanto Ps dan Pengestu Subagyo (1998: 352) Nilai positif menunjukkan hubungan searah (X naik maka Y naik) dan nilai negatif menunjukkan hubungan terbalik (X naik maka Y turun). Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio.

Menurut Sugiyono (2007) pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

0,00	-	0,199	=	sangat rendah
0,20	-	0,399	=	rendah
0,40	-	0,599	=	sedang
0,60	-	0,799	=	kuat
0,80	-	1,000	=	sangat kuat

Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Sumber : Data diolah 2016

Keterangan Kerangka Pemecahan Masalah:

a. Start

Merupakan tahap awal atau persiapan sebelum melakukan penelitian.

b. Pengumpulan Data

Merupakan tahap pencarian data yang diperlukan untuk mendukung penelitian. Data ini diperoleh dari Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.

c. Uji Instrumen (Uji Validitas & Uji Reliabilitas)

Uji ini merupakan alat yang digunakan untuk mengetahui bahwa kuesioner yang dibagikan pada saat penelitian telah valid dan reliabel, jika tidak valid dan reliabel perlu dilakukan perbaikan.

d. Uji Normalitas Data

Uji ini merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak.

e. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda.

f. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

g. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan beberapa macam alat uji, yakni uji t dan uji F uji R. Hal ini dilakukan untuk melihat pengaruh disetiap variabel yang diukur.

h. Pembahasan dan Hasil

Pada tahap ini dilakukan pembahasan mengenai hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan.

i. Kesimpulan dan Saran

Menarik suatu kesimpulan dari analisis data dan memberikan saran dan sesuai dengan perhitungan yang telah dilakukan.

j. Stop

Menunjukkan berakhirnya penelitian yang dilakukan.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain sebagai berikut.

- a. Kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.
- b. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.
- c. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.
- d. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember.
- e. Variabel yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah variabel lingkungan kerja. dan variabel yang memiliki pengaruh terkecil terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember adalah kompetensi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Bagi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember
 - a. Penelitian ini menemukan kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang kecil terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember, maka disarankan untuk Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember agar lebih meningkatkan kompetensi karyawannya sehingga kinerja karyawan lebih meningkat.
 - b. Penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia

Jember, maka disarankan untuk Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember agar memperkuat budaya organisasi di dalam maupun diluar organisasi sehingga karyawan memiliki organisasi dan kinerja karyawan semakin meningkat juga.

- c. Penelitian ini menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang terbesar terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember, maka disarankan untuk Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember untuk menjaga dan meningkatkan di lingkungan kerja sehingga kenyamanan dalam bekerja karyawan tidak terganggu dan kinerja karyawan semakin meningkat.

2. Bagi akademisi

Hasil dari penelitian ini mengenai kompetensi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja masih memiliki keterbatasan sehingga diharapkan untuk menambah variabel untuk hasil yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rieka Cipta.
- Anwar, Sanusi. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Indeks
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Becker, Brian E .2009. *Mengaitkan Manusia , Strategi, Dan Kinerja*. Jakarta : Erlangga.
- Djarwanto PS dan Subagyo P. 2005. *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Hadi, Sutrisno. 2001. *Analisa Butir untuk Instrumen Angket, Test, dan Skala Rating*. Jogjakarta: Penerbit Andi Offset.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Heidjrachman. dan Suad Husnan. 1993, *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Luthans, Fred. 2006.*Perilaku Organisasi, (AlihBahasa V.A Yuwono, dkk)*.EdisiBahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mathis, R. L., dan J.H. Jackson.2006.*Manajemen SumberDayaManusia*. Jakarta: SalembaEmpat.
- Moeheriono. 2012. *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama Bisnis dan Public*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mudrajat, Kuncoro. 2007. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Nugroho, BhuonoAgung. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistika Penelitian Dengan SPSS*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- Priyatno, Dwi. 2009. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Priyatno, Dwi. 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Penfadaran*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Gava Media
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi : dari teori praktik*. PT.Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen. 2002. *Perilaku organisasi(organization behavior)*. Jakarta : PT. Prehalindo.
- Robbins, Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Santoso, Singgih. 2004. *SPSS Versi 12*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sanusi, Anwar. 2001. *Metodelogi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo.
- Sarjono, Haryadi dan Winda Julianita. 2011. *SPSS vs LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sarwono, Jonathan. 2010. *Mixed Methods “cara menggabung riset kuantitatif dan riset kualitatif yang benar”*. Jakarta : PT.Elex Media Komputindo.
- Sarwono, Jonathan dan Herlina Budiono. 2012. *Statistik Terapan: Aplikasi untuk Riset Skripsi, Tesis, dan Disertai (Menggunakan SPSS, AMOS, dan EXCEL)*. Jakarta: PT Elex Komputindo.

- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian ,Sondang P . 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas kerja*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Negeri Semarang Press. Semarang
- Sudarwin, Danim. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif; Ancangan Metodologi, presentasi dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Peneliti Pemula Bi-dang Ilmu-ilmu Sosial, Pendidikan dan humaniora*. Bandung: Penerbit Pustaka Setia.
- Sugiyono. 2007. *Statistik*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA
- Sukmawati, Ferina.2008. *Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT.Pertamina (persero) UPMS III Terminal Transit Utama Pekalongan, Indramayu*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol.2. no.2. November. Amus . Yogyakarta.
- Sumarni, Murti dan John Soeprihanto. 2010. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Liberty.
- Sumarni,Murti dan Wahyuni Salamah . 2006. *Metodologi Penelitian dan Bisnis*. Yogyakarta : Andi.
- Sunarto.2005. *Manajemen Karyawan*. Amus . Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno,Edi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Cetakan Kedua. Prenada Media Group. Jakarta.
- Sutrisno,Edi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Waridin dan masrukhin. 2006 . *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Ekobis*. Vol.7 . No.2

Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Perss



Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUISSIONER PENELITIAN

Yth. Bapak/Ibu/Sdr

Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya penyusunan tugas akhir (skripsi) yang merupakan syarat untuk menyelesaikan studi S1 dan guna memperoleh gelar sarjana S1 di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Jember, saya memohon dengan hormat kepada bapak/Ibu/sdr untuk kesedinnnya memberikan informasi dan menjawab pertanyaan dalam kuisisioner yang berkaitan dengan penelitian yang saya ajukan. Adapun judul penelitian yang saya buat adalah **PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA JEMBER.**

Informasi yang Bapak dan Ibu berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini dan akan di jaga kerahasiaannya. Saya sebagai peneliti memohon maaf apabila mengganggu waktu dan kesibukan Bapak dan Ibu sekalian. Kerja sama dari Bapak dan Ibu sekalian sangat berarti bagi kesuksesan penelitian ini. Atas perhatian dan partisipasi Bapak dan Ibu sekalian, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya

Noviana Fazrin

120810201312

I. IDENTITAS RESPONDEN

Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)
Nama :
Usia : Tahun
Jenis Kelamin* : a. Laki-laki b. Perempuan
Pendidikan Terakhir* : a. SMA
b. Diploma (D3)
c. Srata 1 (S1)
d. Srata 2 (S2)
Lama Kerja : Tahun

*lingkari sesuai identitas Anda.

II. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Berikanlah tanda check list (√) pada jawaban yang andaa nggap paling sesuai dengan kondisi dalam kurun waktu 2 bulan terakhir.
2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
3. Adapun makna dari jawaban tersebut adalah sebagai berikut:
SS : Sangat Setuju = skor 5
S : Setuju = skor 4
KS : Kurang Setuju = skor 3
TS : Tidak Setuju = skor 2
STS: Sangat Tidak Setuju = skor 1

Kompetensi (X₁)

No	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya memiliki dasar pengetahuan dari pekerjaan yang saya lakukan.					
2	Saya sangat memahami tugas yang saya kerjakan.					
3	Saya melakukan pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan saya.					
4	Saya bersikap jujur dalam melakukan pekerjaan saya.					
5	Saya bersedia melakukan tugas lain untuk pengembangan kemampuan saya.					

Budaya Organisasi (X₂)

No	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya bersikap sesuai dengan aturan yang ada di dalam perusahaan.					
2	Saya memperlakukan dengan baik kepada <i>customers</i> yang datang ke perusahaan.					
3	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan prosedur yang ada di perusahaan.					
4	Saya memiliki komunikasi yang baik dengan karyawan lain.					

Lingkungan Kerja (X₃)

No	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pencahayaan di dalam ruang kerja saya cukup baik.					
2	Saya senang dengan dekorasi ruang kerja saya.					
3	Kondisi dan suhu udara di dalam ruangan cukup baik.					
4	Saya tidak terganggu dengan suara bising sehingga dapat berkonsentrasi dengan pekerjaan.					
5	Keamanan di tempat kerja saya cukup terjamin.					
6	Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan saya..					

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya mengerjakan tugas dengan teliti.					
2	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan.					
3	Saya dapat mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan saya.					
4	Saya dapat bekerja sama dalam tim untuk pemenuhan tugas yang di berikan.					
5	Saya dapat mengatasi masalah pekerjaan tanpa di perintah oleh atasan.					

Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden

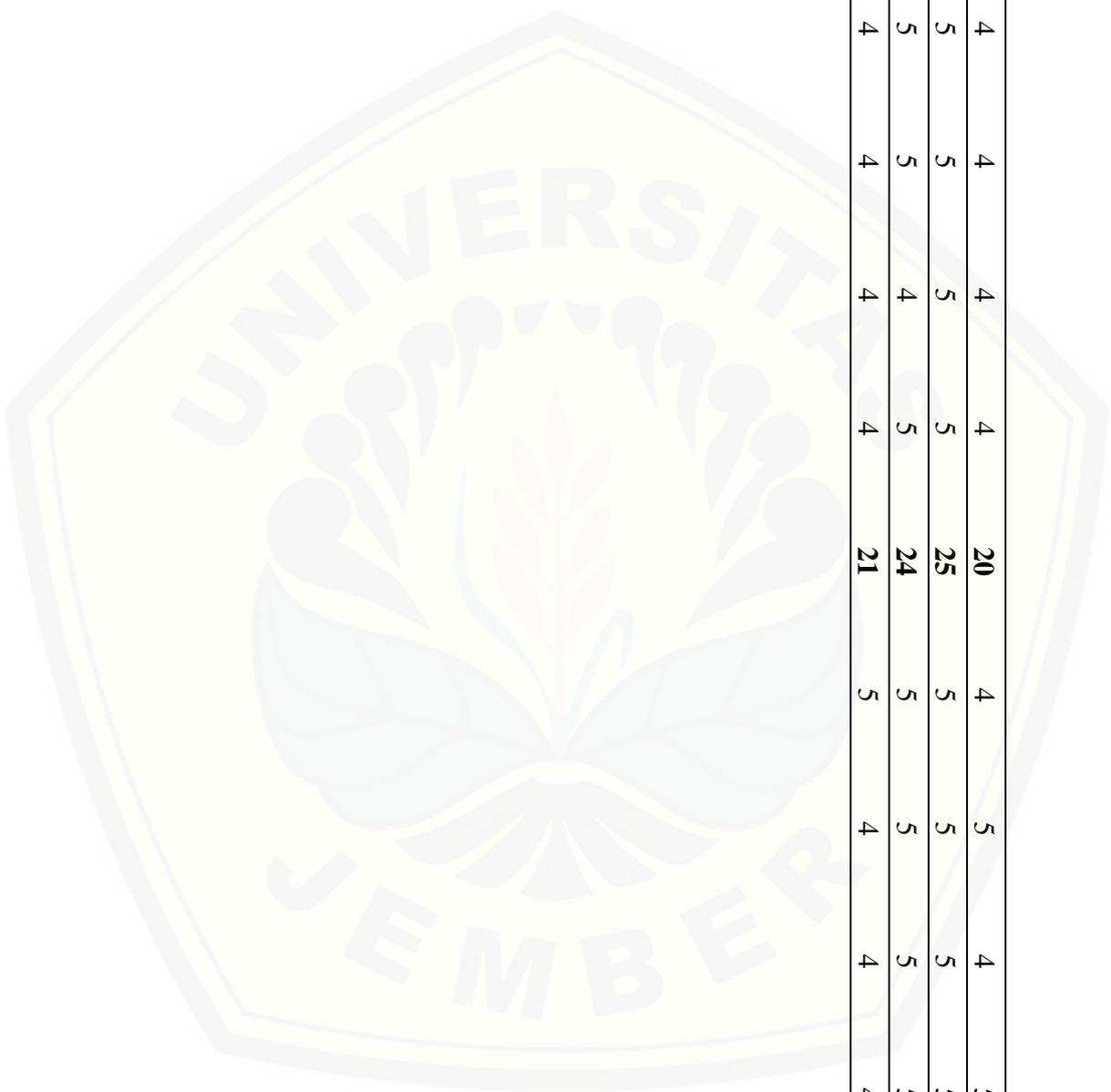
Kompetensi (X1) dan Budaya Organisasi (X2)

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Total	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Total
1	4	5	5	4	4	22	5	4	5	4	18
2	5	4	5	4	4	22	4	5	3	5	17
3	3	3	4	3	3	16	4	4	3	4	15
4	3	4	5	4	4	20	5	5	5	5	20
5	4	5	5	4	5	23	5	5	5	5	20
6	4	4	3	3	4	18	4	4	3	4	15
7	5	4	4	4	5	22	5	5	4	5	19
8	5	4	5	5	4	23	4	5	4	4	17
9	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
10	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	12
11	4	5	5	3	4	21	4	5	5	4	18
12	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
13	5	4	5	4	4	22	4	4	3	3	14
14	5	4	3	4	4	20	4	3	4	5	16
15	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	16
16	5	4	4	4	4	21	4	4	4	3	15
17	3	4	3	3	4	17	3	3	3	3	12
18	3	5	4	4	3	19	4	5	4	4	17
19	4	4	5	4	4	21	5	4	4	4	17
20	5	4	4	4	5	22	4	4	5	5	18

21	4	4	4	4	5	4	4	21	4	4	5	4	4	4	17
22	5	5	4	4	5	5	5	24	4	4	5	4	5	5	18
23	3	4	3	4	4	4	4	18	4	3	3	3	4	4	14
24	3	3	4	4	3	4	4	17	3	3	3	3	3	3	12
25	5	5	5	5	5	4	4	24	5	4	4	5	5	5	19
26	4	4	4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	4	4	18
27	4	4	4	4	5	5	5	22	3	3	4	5	5	5	17
28	5	5	5	5	5	4	4	24	5	5	5	5	5	5	20
29	4	4	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	4	3	14
30	4	5	4	4	5	5	5	23	4	3	3	4	4	3	14
31	5	3	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	4	4	15
32	4	4	5	5	5	5	5	23	4	4	5	4	4	4	17
33	4	4	4	4	4	3	3	19	3	3	4	4	4	3	14
34	5	4	5	5	5	5	5	24	5	4	4	5	5	5	19
35	5	5	3	3	5	4	4	22	4	4	4	5	3	3	16
36	5	5	4	4	4	4	4	22	3	3	3	4	4	3	13
37	1	5	4	4	4	5	5	19	4	4	5	3	3	5	17
38	4	5	4	4	4	4	4	21	5	4	4	5	4	4	18
39	5	5	5	5	5	3	3	23	4	4	4	4	4	4	16
40	4	4	4	4	4	5	5	21	4	4	4	4	4	3	15
41	3	4	4	4	3	5	5	19	3	3	4	4	4	3	14
2	3	3	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	3	3	11
43	4	4	4	4	5	5	5	22	5	4	4	5	4	4	18
44	5	4	4	4	5	5	5	23	5	4	4	5	5	5	19
45	4	4	4	4	4	4	3	19	3	3	3	3	3	3	12

46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	4	4	15
47	4	4	4	5	5	5	4	4	4	22	5	5	5	4	4	5	5	19
48	4	4	4	4	3	4	4	4	4	19	3	4	4	4	4	4	4	15
49	5	5	4	4	4	4	5	5	5	23	5	5	5	4	5	5	5	19
50	3	4	4	4	4	4	4	4	4	19	5	5	5	5	5	4	4	19
51	4	4	4	4	4	4	5	5	5	21	4	5	5	5	4	4	4	18
52	3	4	4	4	4	4	4	4	4	19	3	4	4	4	4	4	4	15
53	3	3	4	4	4	4	5	5	5	19	4	3	3	4	4	4	4	15
54	5	5	5	5	3	4	4	4	4	22	3	3	3	3	3	3	3	12
55	3	4	4	4	4	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	5	5	17
56	3	4	4	4	4	4	4	4	4	19	4	4	4	5	5	3	3	16
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20	3	3	3	4	4	4	4	14
58	4	4	4	4	4	4	5	5	5	21	4	5	5	3	3	5	5	17
59	4	3	4	4	3	4	4	4	4	18	3	4	4	4	4	4	4	15
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	3	3	14
61	5	4	4	4	5	5	5	5	5	23	5	4	4	5	5	4	4	18
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	4	4	15
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	3	3	15
64	4	4	4	4	5	5	5	5	5	22	5	5	5	5	5	5	5	20
65	4	5	5	3	3	5	3	3	3	20	4	4	4	4	4	4	4	16
66	3	4	4	3	4	4	3	3	3	17	3	4	4	4	4	3	3	14
67	3	3	3	3	4	4	3	3	3	16	4	5	5	3	3	5	5	17
68	5	5	5	5	5	5	4	4	4	24	5	4	4	5	5	4	4	18
69	4	4	4	4	5	5	5	5	5	22	4	5	5	4	4	5	5	18
70	4	5	5	5	5	5	5	5	5	23	3	4	4	4	4	4	4	15

71	4	4	4	4	4	4	4	4	20	4	5	4	5	18
72	5	5	5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
73	5	5	5	5	4	5	4	5	24	5	5	5	5	20
74	5	4	4	4	4	4	4	4	21	5	4	4	4	17

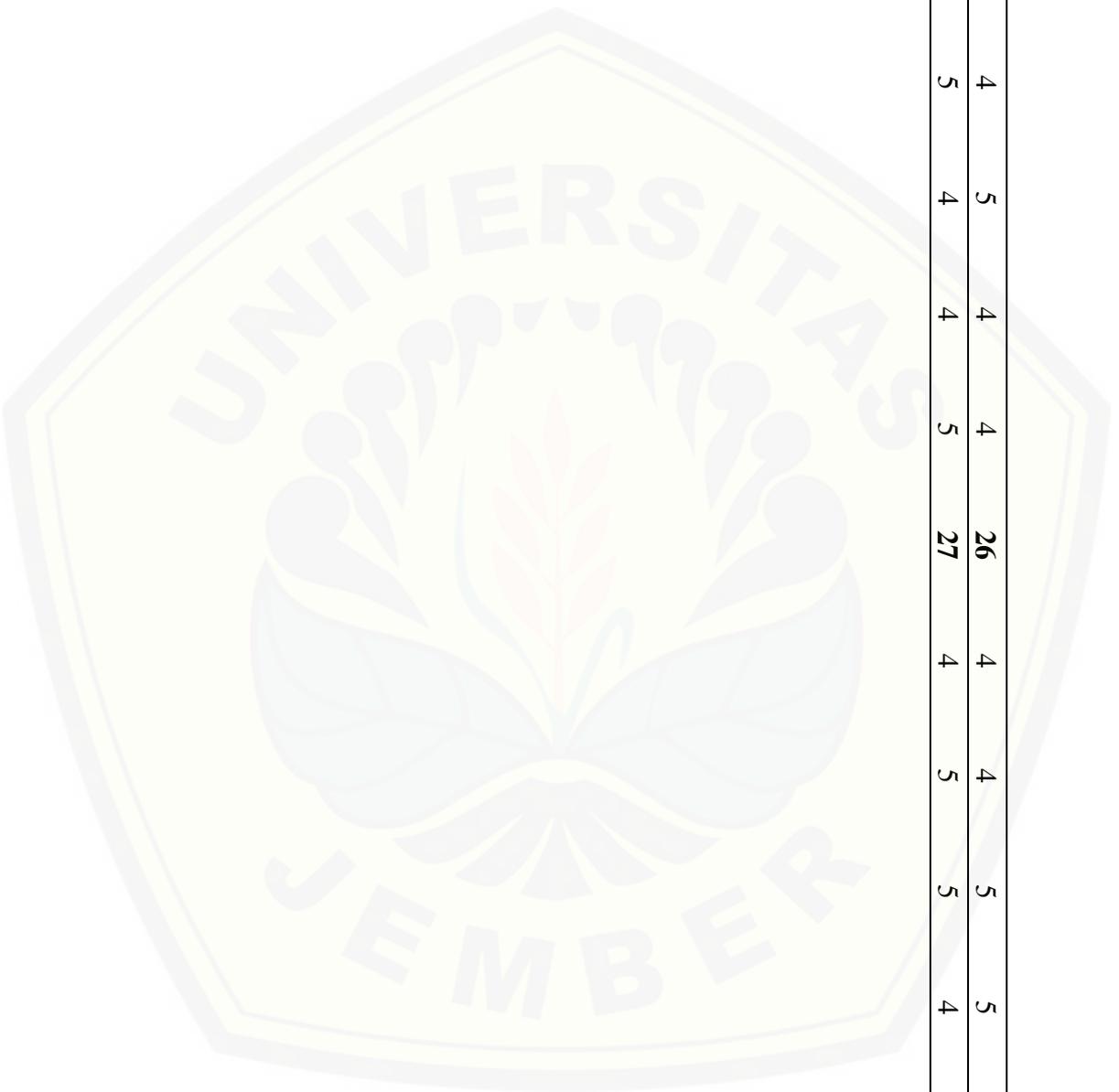


Lingkungan kerja (X3) dan Kinerja (Y)

No	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	Total	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Total
1	4	5	5	5	5	5	29	5	4	5	5	5	24
2	5	5	4	5	4	5	28	5	4	5	5	5	24
3	4	4	4	4	5	4	25	4	5	3	4	4	20
4	4	4	5	5	4	5	27	5	4	4	5	5	23
5	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	5	21
6	3	3	4	4	3	4	21	3	4	4	4	4	19
7	4	3	3	4	4	5	23	4	4	3	4	4	19
8	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	4	20
9	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	4	4	19
10	4	3	3	3	3	3	19	4	4	4	4	3	19
11	5	5	4	4	5	5	28	5	5	5	5	4	24
12	4	5	5	4	5	4	27	5	5	5	5	5	25
13	4	3	3	3	4	4	21	4	4	4	4	3	19
14	4	4	4	5	3	4	24	4	5	5	5	5	24
15	4	5	4	4	4	4	25	4	4	4	5	4	21
16	4	3	3	4	4	4	22	4	4	4	4	3	19
17	4	3	4	4	3	4	22	3	4	3	4	4	18
18	4	4	4	5	4	4	25	5	5	4	5	4	23
19	5	4	5	4	4	4	26	5	5	5	4	5	24
20	4	4	4	4	5	5	26	5	5	5	4	4	23
21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	21
22	4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25

23	4	4	4	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	4	4	20
24	4	3	3	4	4	4	4	4	4	22	4	3	3	4	4	4	4	4	18
25	5	4	3	5	5	4	5	5	5	26	5	4	5	5	5	5	5	4	23
26	5	5	4	5	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	5	25
27	5	5	3	4	4	5	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	4	4	20
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	5	25
29	4	4	4	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	4	4	20
30	3	3	5	5	5	4	5	4	5	25	5	5	4	4	4	4	4	4	22
31	4	4	3	3	3	4	4	3	3	21	4	4	3	3	4	4	4	4	19
32	4	4	4	4	3	4	4	4	4	23	5	5	4	4	4	4	4	4	22
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	3	3	3	3	3	16
34	5	5	5	5	5	4	4	5	5	29	5	5	4	4	5	5	5	5	24
35	5	5	5	5	4	4	4	5	5	28	5	4	3	4	4	4	4	4	20
36	3	4	3	4	4	4	4	4	4	22	4	3	4	4	4	4	4	4	19
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	5	5	5	5	22
38	5	4	4	4	4	5	4	4	4	26	4	4	4	5	4	4	4	4	21
39	4	4	4	4	5	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	20
40	4	4	4	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	3	3	19
41	3	3	4	4	4	3	3	3	3	20	3	4	4	4	3	4	4	4	18
2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	3	3	15
43	5	5	5	5	5	4	4	4	4	28	4	4	4	4	5	5	5	5	22
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	4	4	5	24
45	3	4	3	3	3	4	4	3	3	20	4	4	3	3	4	4	3	3	18
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	4	4	21
47	5	5	5	5	5	5	5	5	4	29	5	5	4	4	5	5	5	5	24

48	5	4	4	4	4	4	4	5	26	4	4	4	5	4	4	4	21
49	4	3	4	4	4	3	4	4	22	4	5	4	4	4	4	21	
50	5	5	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	24	
51	4	5	5	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	25	
52	5	5	4	4	4	4	4	4	26	5	4	5	5	5	5	24	
53	5	5	5	5	5	5	4	4	29	4	5	4	4	4	4	21	
54	3	3	3	3	3	3	3	3	18	5	4	4	4	5	5	23	
55	5	5	4	4	4	4	4	4	26	5	5	5	5	4	5	24	
56	5	3	5	5	3	3	5	5	24	3	4	4	4	4	4	19	
57	5	5	5	5	5	4	4	5	29	5	5	3	4	4	4	21	
58	4	4	3	3	3	4	3	3	21	4	4	4	4	4	4	20	
59	3	4	4	4	4	3	4	4	22	4	4	3	4	4	4	19	
60	3	3	3	3	3	3	3	3	18	3	4	4	4	3	3	17	
61	5	5	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	4	24	
62	5	5	5	3	3	3	5	5	26	5	5	4	4	5	5	24	
63	4	4	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	20	
64	5	4	3	3	3	5	4	4	24	4	4	5	5	5	5	23	
65	4	4	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	5	4	21	
66	4	4	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	4	4	3	19	
67	3	4	4	4	4	4	3	3	22	3	4	4	4	4	4	19	
68	4	3	3	3	3	3	3	3	19	5	5	5	5	5	4	24	
69	3	3	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	5	4	4	21	
70	5	5	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	4	4	22	
71	3	3	3	3	3	4	3	3	19	4	4	4	4	4	3	19	
72	5	5	5	5	5	5	4	4	29	5	5	5	5	5	5	25	



73	5	4	4	5	4	4	4	4	26	4	4	5	5	5	4	4	22
74	5	4	5	4	4	4	5	27	4	5	5	4	4	5	5	4	23

Lampiran 3. Hasil Analisis Deskripsi Responden**Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	6	8.1	8.1	8.1
	S1	42	56.8	56.8	64.9
	S2	2	2.7	2.7	67.6
	SLTA	24	32.4	32.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-25th	11	14.9	14.9	14.9
	26-30th	24	32.4	32.4	47.3
	31-35th	3	4.1	4.1	51.4
	36-40th	11	14.9	14.9	66.2
	41-45th	4	5.4	5.4	71.6
	46-50th	7	9.5	9.5	81.1
	>50th	14	18.9	18.9	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Jenis_kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	L	61	82.4	82.4	82.4
	P	13	17.6	17.6	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Lama_bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10th	53	71.6	71.6	71.6
	11-20th	7	9.5	9.5	81.1
	21-30th	10	13.5	13.5	94.6
	>30th	4	5.4	5.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Lampiran 4 . Hasil Distribusi Frekuensi

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT TIDAK SETUJU	1	1.4	1.4	1.4
	NETRAL	15	20.3	20.3	21.6
	SETUJU	34	45.9	45.9	67.6
	SANGAT SETUJU	24	32.4	32.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	8	10.8	10.8	10.8
	SETUJU	45	60.8	60.8	71.6
	SANGAT SETUJU	21	28.4	28.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	10	13.5	13.5	13.5
	SETUJU	44	59.5	59.5	73.0
	SANGAT SETUJU	20	27.0	27.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	11	14.9	14.9	14.9
	SETUJU	40	54.1	54.1	68.9
	SANGAT SETUJU	23	31.1	31.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	10	13.5	13.5	13.5
	SETUJU	41	55.4	55.4	68.9
	SANGAT SETUJU	23	31.1	31.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	18	24.3	24.3	24.3
	SETUJU	35	47.3	47.3	71.6
	SANGAT SETUJU	21	28.4	28.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	1	1.4	1.4	1.4
	NETRAL	14	18.9	18.9	20.3
	SETUJU	34	45.9	45.9	66.2
	SANGAT SETUJU	25	33.8	33.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	14	18.9	18.9	18.9
	SETUJU	37	50.0	50.0	68.9
	SANGAT SETUJU	23	31.1	31.1	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	19	25.7	25.7	25.7
	SETUJU	31	41.9	41.9	67.6
	SANGAT SETUJU	24	32.4	32.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	12	16.2	16.2	16.2
	SETUJU	34	45.9	45.9	62.2
	SANGAT SETUJU	28	37.8	37.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	17	23.0	23.0	23.0
	SETUJU	33	44.6	44.6	67.6
	SANGAT SETUJU	24	32.4	32.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	19	25.7	25.7	25.7
	SETUJU	31	41.9	41.9	67.6
	SANGAT SETUJU	24	32.4	32.4	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	19	25.7	25.7	25.7
	SETUJU	30	40.5	40.5	66.2
	SANGAT SETUJU	25	33.8	33.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	16	21.6	21.6	21.6
	SETUJU	38	51.4	51.4	73.0
	SANGAT SETUJU	20	27.0	27.0	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	13	17.6	17.6	17.6
	SETUJU	36	48.6	48.6	66.2
	SANGAT SETUJU	25	33.8	33.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	8	10.8	10.8	10.8
	SETUJU	37	50.0	50.0	60.8
	SANGAT SETUJU	29	39.2	39.2	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	3	4.1	4.1	4.1
	SETUJU	44	59.5	59.5	63.5
	SANGAT SETUJU	27	36.5	36.5	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	12	16.2	16.2	16.2
	SETUJU	37	50.0	50.0	66.2
	SANGAT SETUJU	25	33.8	33.8	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid NETRAL	4	5.4	5.4	5.4
SETUJU	42	56.8	56.8	62.2
SANGAT SETUJU	28	37.8	37.8	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid NETRAL	10	13.5	13.5	13.5
SETUJU	40	54.1	54.1	67.6
SANGAT SETUJU	24	32.4	32.4	100.0
Total	74	100.0	100.0	

Lampiran 5 . Hasil Uji Beda

KOMPETENSI

Group Statistics

Jenis_Kelamin		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kompetensi	laki-laki	61	20.5902	2.30490	.29511
	perempuan	13	21.3846	1.98068	.54934

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Kompetensi Equal variances assumed	.472	.494	-1.154	72	.252	-.79445	.68858	-2.16711	.57820
Equal variances not assumed			-1.274	19.599	.218	-.79445	.62359	-2.09695	.50804

Group Statistics

Usia		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kompetensi	21-38	51	20.7647	2.27674	.31881
	39-56	23	20.6522	2.26853	.47302

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
kompetensi	Equal variances assumed	.049	.826	.197	72	.844	.11253	.57122	-1.02617	1.25123
	Equal variances not assumed			.197	42.654	.845	.11253	.57043	-1.03811	1.26318

Group Statistics

Pendidikan		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kompetensi	SMA-Diploma	30	20.5333	2.16131	.39460
	S1-S2	44	20.8636	2.33866	.35257

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Kompetensi	Equal variances assumed	.055	.815	-.615	72	.541	-.33030	.53721	-1.40121	.74060
	Equal variances not assumed			-.624	65.592	.535	-.33030	.52916	-1.38693	.72633

Group Statistics

	Lama_Bekerja	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kompetensi	1-17	58	20.7241	2.23051	.29288
	18-34	16	20.7500	2.43584	.60896

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Kompetensi	.004	.947	-.040	72	.968	-.02586	.64238	-1.30641	1.25469
			Equal variances assumed						
			-.038	22.426	.970	-.02586	.67573	-1.42570	1.37398
			Equal variances not assumed						

BUDAYA ORGANISASI

Group Statistics

	Lama_Bekerja	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Budaya_Organisasi	1-17	58	16.2414	2.31176	.30355
	18-34	16	16.7500	2.32379	.58095

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Budaya_ Organisasi	.057	.812	-0.778	72	.439	-.50862	.65352	-1.81138	.79414
Equal variances assumed									
Equal variances not assumed			-.776	23.841	.445	-.50862	.65547	-1.86192	.84468

Group Statistics

	Pendidikan	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Budaya_ Organisasi	SMA-Diploma	30	15.8667	2.19299	.40038
	S1-S2	44	16.6818	2.35039	.35433

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Budaya_ Organisasi	.238	.627	-1.505	72	.137	-.81515	.54180	1.89521	-.26491
Equal variances assumed									
Equal variances not assumed			-1.525	65.230	.132	-.81515	.53466	1.88287	-.25256

Group Statistics

	Usia	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Budaya_Organisasi	21-38	51	16.2353	2.32024	.32490
	39-56	23	16.6087	2.31083	.48184

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Budaya_Organisasi	Equal variances assumed	.050	.823	-.642	72	.523	-.37340	.58205	-1.53370	.78690
	Equal variances not assumed			-.643	42.672	.524	-.37340	.58115	-1.54565	.79885

Group Statistics

	Jenis_Kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Budaya_Organisasi	laki-laki	61	16.2459	2.33564	.29905
	perempuan	13	16.8462	2.19265	.60813

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Budaya_ Organisasi	.352	.555	-.850	72	.398	-.60025	.70639	-2.00842	.80791
Equal variances assumed									
Equal variances not assumed			-.886	18.291	.387	-.60025	.67768	-2.02238	.82188

LINGKUNGAN KERJA

Group Statistics

	Pendidikan	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Lingkungan_Kerja	SMA-Diploma	30	23.9667	3.50845	.64055
	S1-S2	44	25.1591	3.34763	.50467

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Lingkungan_Kerja	.256	.614	-1.475	72	.144	1.19242	.80818	2.80349	.41864
Equal variances assumed									
Equal variances not assumed			-1.462	60.465	.149	1.19242	.81548	2.82336	.43852

Independent Samples Test

Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Lingkungan_Kerja	Equal variances assumed	.256	.614	-1.475	72	.144	1.19242	.80818	2.80349	.41864

Group Statistics

	Lama_Bekerja	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Lingkungan_Kerja	1-17	58	24.7069	3.60803	.47376
	18-34	16	24.5625	2.85117	.71279

Independent Samples Test

Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Lingkungan_Kerja	Equal variances assumed	2.088	.153	.148	72	.883	.14440	.97819	1.80558	2.09437
	Equal variances not assumed			.169	29.657	.867	.14440	.85587	1.60438	1.89317

Group Statistics

	Usia	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Lingkungan_Kerja	21-38	51	24.4510	3.50607	.49095
	39-56	23	25.1739	3.31185	.69057

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Lingkungan_Kerja	Equal variances assumed	.377	.541	-.835	72	.407	-.72293	.86600	-2.44928	1.00342
	Equal variances not assumed			-.853	44.821	.398	-.72293	.84730	-2.42967	.98380

Group Statistics

	Jenis_Kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Lingkungan_Kerja	laki-laki	61	24.3279	3.37995	.43276
	perempuan	13	26.3077	3.37601	.93634

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Lingkungan Kerja	.251	.618	-1.918	72	.059	-1.97982	1.03230	-4.03767	.07802
			-1.919	17.514	.071	-1.97982	1.03151	-4.15125	.19161

KINERJA

Group Statistics

Pendidikan		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja	SMA-Diploma	30	20.9667	2.44221	.44588
	S1-S2	44	21.5227	2.40628	.36276

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Kinerja	.066	.797	-.970	72	.335	-.55606	.57318	-1.69867	.58655
			-.967	61.827	.337	-.55606	.57481	-1.70515	.59303

Group Statistics

Lama_Bekerja		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja	1-17	58	21.3103	2.46525	.32370
	18-34	16	21.2500	2.32379	.58095

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Kinerja	Equal variances assumed	.000	.985	.088	72	.930	.06034	.68802	-1.31119	1.43188
	Equal variances not assumed			.091	25.123	.928	.06034	.66504	-1.30900	1.42969

Group Statistics

Usia		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja	21-38	51	20.9804	2.40408	.33664
	39-56	23	22.0000	2.35488	.49103

Independent Samples Test

Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Differenc e	Std. Error Differen ce	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Kinerja	Equal variances assumed	.551	.460	-1.699	72	.094	-1.01961	.60008	-2.21585	.17664
	Equal variances not assumed			-1.713	43.329	.094	-1.01961	.59534	-2.21997	.18075

Group Statistics

Jenis_Kelamin		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja	laki-laki	61	20.9672	2.40809	.30832
	perempuan	13	22.8462	1.86396	.51697

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Kinerja	Equal variances assumed	1.697	.197	-2.644	72	.010	-1.87894	.71062	3.29554	-.46235
	Equal variances not assumed			-3.122	21.511	.005	-1.87894	.60193	3.12892	-.62896

Lampiran 6. Uji Validitas

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1t
X1.1	Pearson Correlation	1	.307**	.357**	.385**	.208	.711**
	Sig. (2-tailed)		.008	.002	.001	.075	.000
	N	74	74	74	74	74	74
X1.2	Pearson Correlation	.307**	1	.406**	.406**	.200	.667**
	Sig. (2-tailed)	.008		.000	.000	.088	.000
	N	74	74	74	74	74	74
X1.3	Pearson Correlation	.357**	.406**	1	.309**	.278*	.684**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.007	.017	.000
	N	74	74	74	74	74	74
X1.4	Pearson Correlation	.385**	.406**	.309**	1	.315**	.716**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.007		.006	.000
	N	74	74	74	74	74	74
X1.5	Pearson Correlation	.208	.200	.278*	.315**	1	.584**
	Sig. (2-tailed)	.075	.088	.017	.006		.000
	N	74	74	74	74	74	74
X1t	Pearson Correlation	.711**	.667**	.684**	.716**	.584**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2t
X2.1	Pearson Correlation	1	.486**	.552**	.560**	.829**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74
X2.2	Pearson Correlation	.486**	1	.358**	.601**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.000	.000
	N	74	74	74	74	74
X2.3	Pearson Correlation	.552**	.358**	1	.317**	.701**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002		.006	.000
	N	74	74	74	74	74
X2.4	Pearson Correlation	.560**	.601**	.317**	1	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.006		.000
	N	74	74	74	74	74
X2t	Pearson Correlation	.829**	.790**	.701**	.802**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3t
X3.1 Pearson Correlation	1	.664**	.479**	.419**	.474**	.590**	.766**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	74	74	74	74	74	74	74
X3.2 Pearson Correlation	.664**	1	.591**	.535**	.622**	.495**	.832**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
N	74	74	74	74	74	74	74
X3.3 Pearson Correlation	.479**	.591**	1	.617**	.377**	.642**	.795**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.001	.000	.000
N	74	74	74	74	74	74	74
X3.4 Pearson Correlation	.419**	.535**	.617**	1	.473**	.607**	.784**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N	74	74	74	74	74	74	74
X3.5 Pearson Correlation	.474**	.622**	.377**	.473**	1	.455**	.718**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000		.000	.000
N	74	74	74	74	74	74	74
X3.6 Pearson Correlation	.590**	.495**	.642**	.607**	.455**	1	.804**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	74	74	74	74	74	74	74
X3t Pearson Correlation	.766**	.832**	.795**	.784**	.718**	.804**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	74	74	74	74	74	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Y1	Pearson Correlation	1	.616**	.466**	.627**	.514**	.831**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Y2	Pearson Correlation	.616**	1	.424**	.354**	.396**	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Y3	Pearson Correlation	.466**	.424**	1	.510**	.471**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Y4	Pearson Correlation	.627**	.354**	.510**	1	.597**	.795**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Y5	Pearson Correlation	.514**	.396**	.471**	.597**	1	.776**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	74	74	74	74	74	74
Y6	Pearson Correlation	.831**	.707**	.756**	.795**	.776**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 7. Uji Reliabilitas

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.694	5

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.787	4

X3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.874	6

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.830	5

Lampiran 8. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Kompetensi	BudayaOrganisasi	LingkunganKerja	Kinerja
N	74	74	74	74
Normal Parameters ^a	20.7297	16.3514	24.6757	21.2973
	2.25921	2.30801	3.44072	2.41984
Most Extreme Differences	.118	.124	.092	.138
	.086	.113	.065	.113
	-.118	-.124	-.092	-.138
Kolmogorov-Smirnov Z	1.019	1.068	.788	1.189
Asymp. Sig. (2-tailed)	.250	.204	.564	.118

a. Test distribution is Normal.

--	--

Lampiran 9. Analisis Regresi Linier Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.792 ^a	.627	.611	1.50850

a. Predictors: (Constant), LingkunganKerja, Kompetensi, BudayaOrganisasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	268.170	3	89.390	39.283	.000 ^a
	Residual	159.289	70	2.276		
	Total	427.459	73			

a. Predictors: (Constant), LingkunganKerja, Kompetensi, BudayaOrganisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.634	1.789		2.031	.046
	Kompetensi	.231	.101	.216	2.291	.025
	BudayaOrganisasi	.280	.109	.267	2.574	.012
	LingkunganKerja	.337	.060	.479	5.567	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Analisis Koefisien Determinasi R^2 & r^2

Simultan

Model Summary

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.627 ^a	39.283	3	70	.000

a. Predictors: (Constant), lingkungan_kerja, kompetensi, budaya_organisasi

Parsial

Coefficients^a

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	Kompetensi	.554	.264	.167	.602	1.662
	Budaya_organisasi	.656	.294	.188	.496	2.016
	Lingkungan_kerja	.696	.554	.406	.720	1.389

a. Dependent Variable: kinerja

Lampiran 10. Uji Asumsi Klasik

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.792 ^a	.627	.611	1.50850	1.681

a. Predictors: (Constant), LingkunganKerja, Kompetensi, BudayaOrganisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	268.170	3	89.390	39.283	.000 ^a
	Residual	159.289	70	2.276		
	Total	427.459	73			

a. Predictors: (Constant), LingkunganKerja, Kompetensi, BudayaOrganisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Uji Multikolinearitas

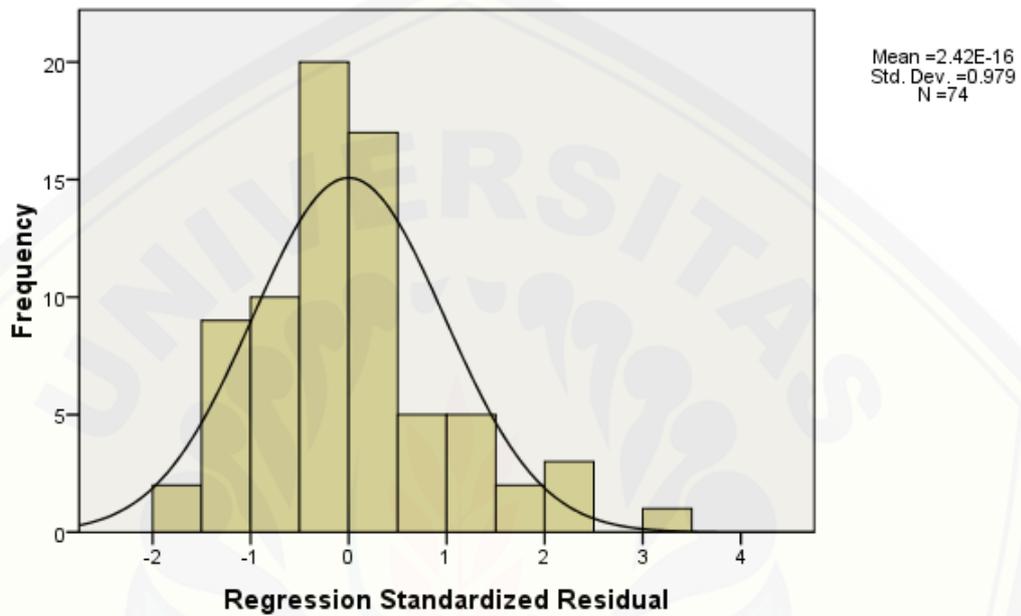
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.634	1.789		2.031	.046		
	Kompetensi	.231	.101	.216	2.291	.025	.602	1.662
	BudayaOrganisasi	.280	.109	.267	2.574	.012	.496	2.016
	LingkunganKerja	.337	.060	.479	5.567	.000	.720	1.389

a. Dependent Variable: Kinerja

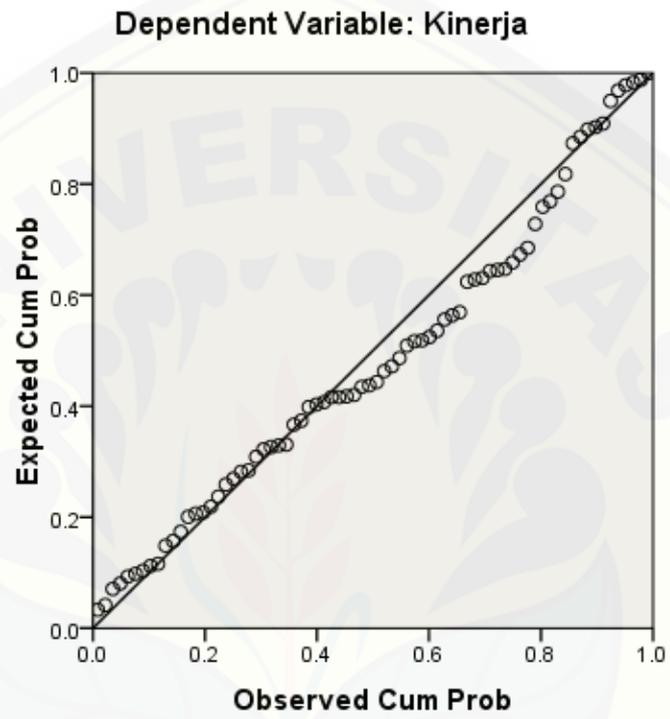
Histogram

Dependent Variable: Kinerja



Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot

