



**PENGARUH BUDAYA EKSPLISIT DAN IMPLISIT TERHADAP  
PERILAKU KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. CEMENT  
PUGER JAYA RAYA SENTOSA DI PUGER JEMBER**

**THE EFFECT OF EXPLICIT AND IMPLICIT CULTURE ON  
WORKPLACE BEHAVIOUR AND EMPLOYEE PERFORMANCE OF  
PT. CEMENT PUGER JAYA RAYA SENTOSA IN PUGER JEMBER**

**SKRIPSI**

Oleh :

**Desi Ratna Sari**  
**NIM.120810201354**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**2016**



**PENGARUH BUDAYA EKSPLISIT DAN IMPLISIT TERHADAP  
PERILAKU KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT.  
CEMENT PUGER JAYA RAYA SENTOSA DI PUGER JEMBER**

*THE EFFECT OF EXPLICIT AND IMPLICIT CULTURE ON  
WORKPLACE BEHAVIOUR AND EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT.  
CEMENT PUGER JAYA RAYA SENTOSA IN PUGER JEMBER*

**SKRIPSI**

Diajukan guna sebagai salah satu syarat  
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Jember

Oleh :

**Desi Ratna Sari**  
**NIM.120810201354**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**2016**

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

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Desi Ratna Sari  
NIM : 120810201354  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : Pengaruh Budaya Eksplisit Dan Implisit Terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Cement puger Jaya Raya Sentosa Di Puger 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 institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung 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.

Yang menyatakan,

Desi Ratna Sari  
NIM : 120810201354

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Eksplisit Dan Implisit Terhadap  
Perilaku Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT.  
Cement Puger Jaya Raya Sentosa Di Puger Jember.

Nama Mahasiswa : Desi Ratna Sari  
NIM : 120810201354  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Disetujui Tanggal : 7 Desember 2016

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Purnamie Titisari S.E., M.Si  
NIP. 197501062000032001

Dr. Hari Sukarno M.M  
NIP. 196105301988021001

Menyetujui,  
Ketua Program Studi  
S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah S, S.E., MM  
NIP. 19780525 200312 2 002

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH BUDAYA EKSPLISIT DAN IMPLISIT TERHADAP PERILAKU  
KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. CEMENT PUGER JAYA  
RAYA SENTOSA DI PUGER JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : Desi Ratna Sari**

**NIM : 120810201354**

**Jurusan : Manajemen**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Drs. Budi Nurhardjo M.Si : (.....)  
NIP. 195703101984031003**

**Sekretaris : Dewi Prihatini S.E.M.M., Ph.D : (.....)  
NIP. 196903291993032001**

**Anggota : Dr. Novi Puspitasari SE,M.M : (.....)  
NIP. 198012062005012001**

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

Dr. Muhammad Migdad, SE,MM,Ak,CA  
NIP. 197107271995121001

## PERSEMBAHAN

Dengan ridho Allah SWT, syukur Alhamdulillah Rabbil 'alamin akhirnya satu kewajiban telah aku selesaikan dan semua ini tulus kupersembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, pengabdian, ungkapan terima kasihku, hormat dan kasih sayangku pada:

1. Allah SWT yang telah memberikan karunia terbaik pada hamba-Nya, berupa keindahan iman dan islam;
2. Orang tuaku, Bapak H. Sutaman dan Ibu Hj. Sunariyah tercinta , saudara-saudaraku dan keluarga besarku tercinta, yang telah memberikan kekuatan terbaik dalam memaknai sebuah hidup, semoga langkah ini adalah langkah awal untuk membuka jalan yang lain, jalan yang selalu ingin kuberikan untuk membuat mereka bahagia;
3. Kakakku Atik Hosiah Dan Lailatin Fitri, yang telah memberikan dukungan serta doanya.
4. Dosen Pembimbing Ibu Dr. Purnamie Titisari S.E, M.Si dan Bapak Dr. Hari Sukarno M.M, beserta guru-guru terbaikku dari Taman Kanak-kanak sampai perguruan tinggi, terimakasih atas bimbingan dan semua bekal ilmu yang diberikan;
5. Sahabat-sahabati yang selalu menemani perjalanan hidupku, terimakasih atas semangat dan doanya dalam menyelesaikan skripsi ini;
6. Teman-teman Manajemen Fakultas Ekonomi Angkatan 2012 terima kasih atas pemberian semangat serta doanya;
7. Almamater Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang kubanggakan.

### MOTTO

Barang siapa menempuh suatu jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan memudahkannya mendapat jalan ke surga (H.R Muslim)

“musuh yang paling berbahaya di atas dunia ini adalah penakut dan bimbang. Teman yang paling setia, hanyalah keberanian dan keyakinan yang teguh”  
(**Andrew Jackson**)

Bumi menyediakan cukup sumber daya untuk memuaskan setiap kebutuhan manusia, namun tidak untuk setiap keserakahan manusia. (Mohandas Gandhi)

Allah mencintai pekerjaan yang apabila dikerjakan ia menyelesaikannya dengan baik (H.R Thabrani)

## RINGKASAN

**Pengaruh Budaya Eksplisit Dan Implisit Terhadap Perilaku Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa Di Puger Jember** ; Desi Ratna Sari ; 120810201354 ; 2016 ; 89 Halaman ; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bagian dari kemajuan ilmu pembangunan dan teknologi, serta ilmu manajemen yang lebih berfokus kepada pengaturan peranan sumber daya manusia didalam suatu organisasi. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya.

Perusahaan PT. Cement Puger memiliki karyawan dan pemimpin dari berbagai penduduk Madura, Jawa dan Cina. Karakteristik orang Madura mudah tersinggung, gampang curiga, gampang marah dan suka melakukan tindakan kekerasan namun orang madura memiliki etos tinggi. Sedangkan karakteristik orang jawa sikap sopan, segan, menyembunyikan perasaan, serta menjaga etika berbicara baik secara isi dan bahasa perkataan maupun objek yang diajak berbicara. Karakteristik orang cina lebih jujur, dan apa adanya, menghargai orang lain, memiliki komitmen yang baik. Dengan berbagai karakteristik yang dimiliki karyawan PT. Cement Puger perusahaan ingin mencapai tujuan dan meningkatkan produktivitas yang diinginkan dengan cara menerapkan budaya kerja. Budaya memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM agar dapat meningkatkan produktivitas. Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh perilaku kerja. Dan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan efektifitas dan efisien, wewenang, disiplin dan inisiatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Budaya Eksplisit dan Implisit terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

Objek pada penelitian ini adalah karyawan PT. Cement Puger sebanyak 200. Dengan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 67 karyawan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur, untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya eksplisit berpengaruh terhadap perilaku kerja sebesar 0,259, variabel budaya implisit berpengaruh terhadap perilaku kerja sebesar 0,446, variabel budaya eksplisit berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,240, variabel budaya implisit berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,244, serta perilaku kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,467. Berdasarkan hasil tersebut bahwa perilaku kerja yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

## SUMMARY

*The Effect of Explicit and Implicit Culture on Workplace Behaviour and Employee Performance of PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa in Puger Jember*; Desi Ratna Sari ; 120810201354 ; 2016 ; 89 pages ; Bachelor Of Economics and Business Universitas Of Jember.

Human Resources is one part of the advancement of science and technology development, as well as management science which is more focused on setting role of human resources in an organization. Humans are always active and dominant role in all activities of the organization, because people become planners, perpetrators, and determines the realization of organizational goals. The purpose is not possible without the active role of employees despite the tools that the company is so sophisticated.

Company PT. Cement Puger have employees and leaders of various residents of Madura, Java and China. Characteristics Madurese easily offended, easily suspicious, irritable and like to do acts of violence but people of Madura has a high ethos. While the characteristics of the Javanese politeness, shy, hiding feelings, and maintaining ethics speak both content and language of words or objects that talk to. Characteristics of Chinese people more honest, and candid, respect for others, a commitment to good. With the various characteristics of the employees of PT. Cement Puger company wants to achieve goals and improve productivity by implementing the desired work culture. Cultural having an aim to change attitudes and behavior of human resources in order to increase productivity. The company's success is determined by the behavior of labor. And some of the factors that affect employee performance effectiveness and efficiency, authority, discipline and initiative. The purpose of this study was to analyze the Explicit and Implicit Cultural Influence on Work Behavior and Employee Performance at PT. Cement Puger Puger Jaya Raya Sentosa in Jember.

Objects in this study were employees of PT. Cement Puger many as 200. With the number of samples in this study were as many as 67 employees. Methods of data analysis used in this research is path analysis, to determine the effect of each variable.

The results showed that the cultural variables explicit influence on the work amounted to 0.259, cultural variables implicit influence on the work amounted to 0.446, cultural variables explicit influence on the performance of employees is 0.240, cultural variables implicit influence on the performance of employees is 0,244, as well as work habits affect the performance employees amounted to 0,467. Based on the results of that work behaviors that have a dominant influence on the performance of employees of PT. Cement Puger Puger Jaya Raya Sentosa in Jember.

## PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kepada Allah SWT, karena atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi dengan judul “ Pengaruh Budaya Eksplisit Dan Implisit Terhadap Perilaku Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa Di Puger Jember”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademis dalam rangka menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masi ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dari semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Dr. Purnamie Titisari, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama dan Dr. Hari Sukarno M.M, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah banyak memberikan motivasi dan arahan, bimbingan dan semangat sehingga skripsi ini mampu terselesaikan. Terimakasih atas kesabaran dan ilmu yang telah diberikan.
2. Dr. Muhammad Miqdad, SE,MM,Ak,CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M, selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Bapak Budi Nurhardjo M.Si, Ibu Dewi Prihatini SE,MM,Ph.D, dan Ibu Novi Puspitasari SE,MM. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran, semangat, dukungan serta pengetahuan baru sehingga dapat melengkapi Skripsi ini.

5. Seluruh dosen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan, sehingga penulis banyak memperoleh tambahan ilmu dan seluruh pimpinan dan staf administrasi yang telah banyak memberikan pelayanan selama penulis menempuh studi.
6. Kedua orang tuaku, Bapak H. Utama dan Ibu Hj. Sunariyah dan seluruh keluarga besarku. Terimakasih telah memberikan kasih sayang, mendoakan, mendukung, dan menyemangati. Kalianlah sumber motivasi dan semangatku.
7. Para sahabat kuliahku Shinta, Eko, Heri, Hesti, Windhy, Octha, Dilla, Ayu, Kiki, Ima, Nailin, Rizal S, Anggi, Bagus, Nafil yang telah memberikan dukungan serta semangat sejak awal skripsi.
8. Para sahabat sekaligus keluarga KKN 001 Alfonsus Kurnia Dewa Arga, Yosephin Retno, Shintaria, Vida, Mahrus, Ilham, Bagus, Erlina, Alfian terima kasih banyak telah memberikan dukungan serta doanya.
9. Seluruh teman-teman seperjuangan jurusan manajemen angkatan 2012 terutama konsentrasi sumber daya manusia angkatan 2012.
10. Pemilik dan karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa. Terima kasih telah memberikan bantuan informasi dan doa kepada penulis.
11. Seluruh pihak yang banyak telah memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu. Terima kasih sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi penulis berharap semoga Skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan tambahan bagi yang membacanya.

Jember, 11 Januari 2017

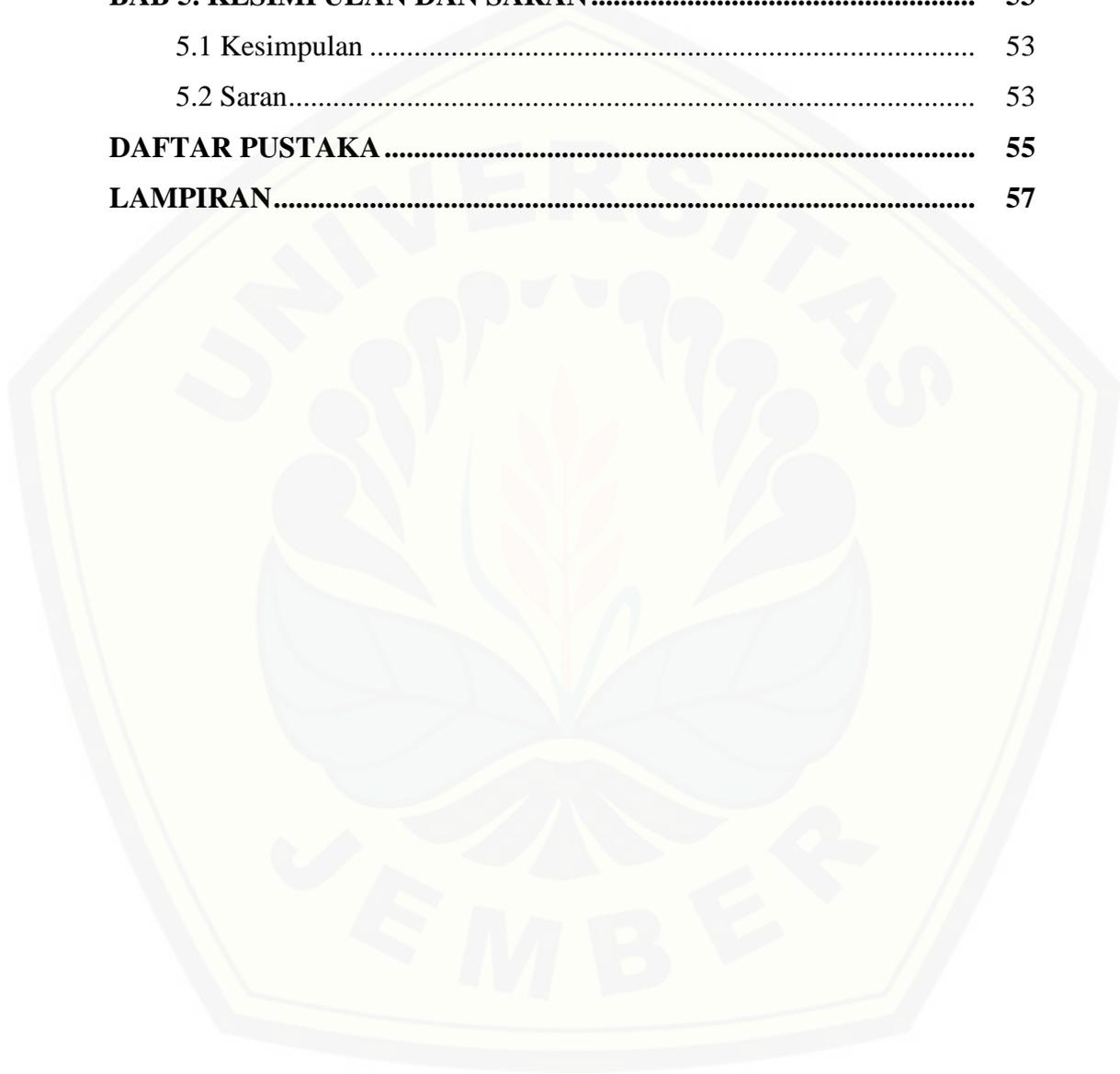
Penulis

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>ix</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Landasan Teori .....</b>	<b>7</b>
2.1.1 Budaya Kerja Eksplisit dan Implisit .....	7
2.1.3 Perilaku Kerja .....	11
2.1.4 Kinerja Karyawan .....	12
2.1.5 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Perilaku Kerja .....	14
2.1.6 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	15
2.1.7 Pengaruh Perilaku Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	15
<b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>16</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual.....</b>	<b>18</b>

2.4 Hipotesis Penelitian.....	19
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>21</b>
3.1 Rancangan Peneleitian.....	21
3.2 Populasi Dan Sampel .....	21
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	22
3.4 Indentifikasi Variabel .....	22
3.5 Definisi Operasional .....	23
3.6 Metode Analisis Data.....	26
3.6.1 Menentukan nilai Variabel Penelitian.....	26
3.6.2 Uji Instrumen .....	26
3.6.3 Uji Normalitas Data.....	28
3.6.4 Uji Analisis Jalur.....	28
3.6.5 Uji Hipotesis .....	30
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah .....	34
<b>BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>36</b>
4.1 Gambaran Umum PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa.....	36
4.1.1 Deskripsi Statistik Data atau Variabel Penelitian.....	36
4.1.2 Karakteristik Responden .....	36
4.1.3 Deskripsi Variabel Budaya Eksplisit .....	38
4.1.4 Deskripsi Variabel Budaya Implisit.....	40
4.1.5 Deskripsi Variabel Perilaku Kerja .....	41
4.1.6 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	42
4.2 Uji Instrumen Data.....	43
a. Uji Validitas	
b. Uji Reliabilitas	
4.3 Uji Normalitas Data .....	45
4.4 Uji Analisis Jalur.....	45
4.5 Uji Hipotesis.....	47
4.6 Pembahasan Hasil Penelitian.....	49
4.6.1 Pengaruh Budaya Eksplisit terhadap Perilaku Kerja .....	50
4.6.2 Pengaruh Budaya Implisit terhadap Perilaku Kerja.....	50

4.6.3 Pengaruh Budaya Eksplisit terhadap Kinerja Karyawan .....	51
4.6.4 Pengaruh Budaya Implisit terhadap Kinerja Karyawan.....	51
4.6.5 Pengaruh Perilaku Kerja terhadap Kinerja Karyawan. ....	52
4.7 Keterbatasan Penelitian .....	52
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>53</b>
5.1 Kesimpulan .....	53
5.2 Saran.....	53
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>55</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>57</b>

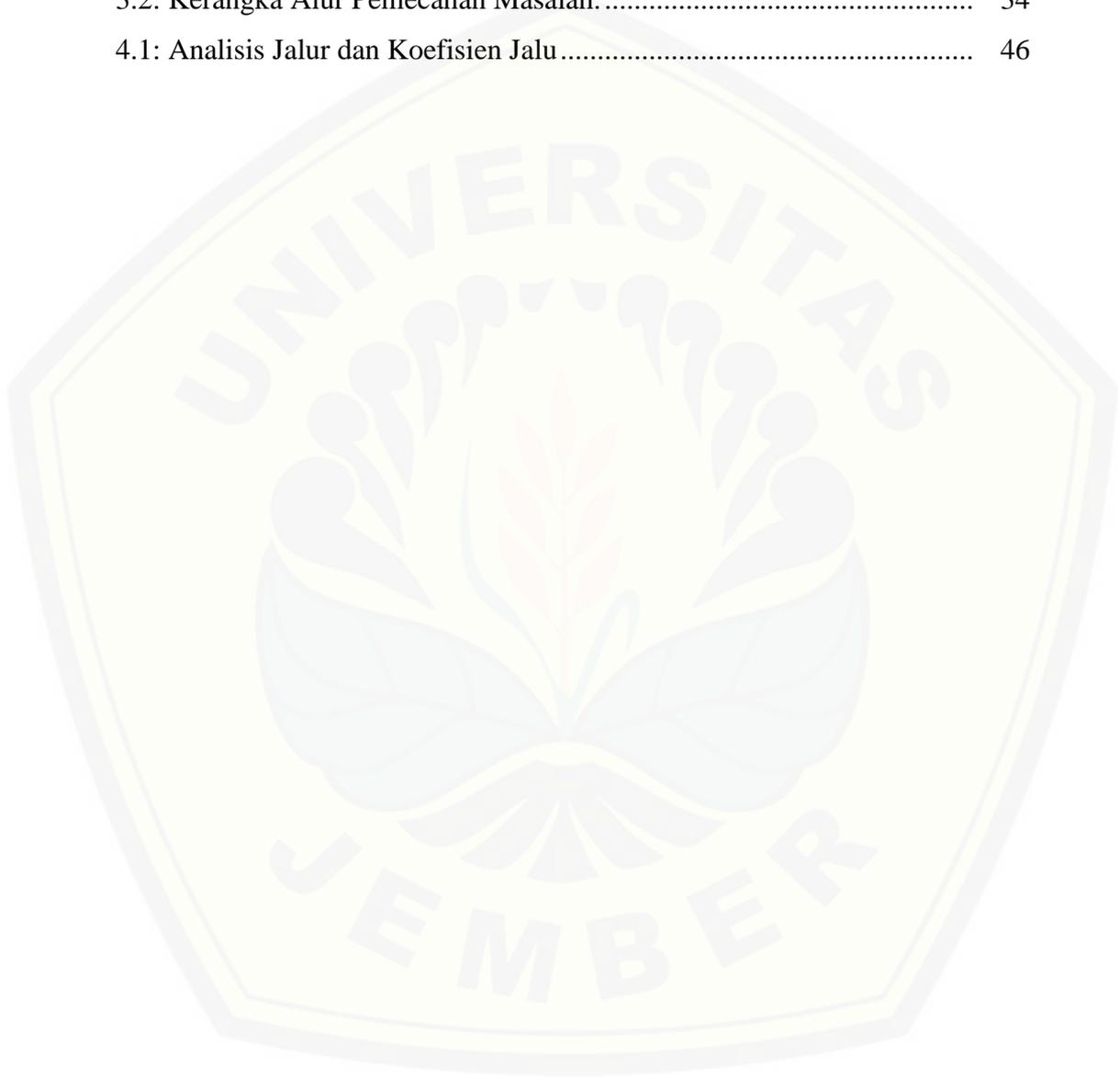


**DAFTAR TABEL**

	Halaman
2.1 Penelitian terdahulu.....	17
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	37
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	37
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	38
4.4 Hasil Deskripsi Variabel Budaya Eksplisit.....	38
4.5 Hasil Deskripsi Variabel Budaya Implisit.....	39
4.6 Hasil Deskripsi Variabel Perilaku Kerja.....	41
4.7 Hasil Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	42
4.8 Hasil Uji Validitas.....	43
4.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	44
4.10 Hasil Uji Normalitas Data.....	45
4.11 Nilai Koefisien Jalur .....	46
4.12 Hipotesis Budaya Eksplisit terhadap Perilaku Kerja .....	47
4.13 Hipotesis Budaya Implisit terhadap Perilaku Kerja.....	48
4.14 Hipotesis Budaya Eksplisit terhadap Kinerja Karyawan. ....	48
4.15 Hipotesis Budaya Implisit terhadap Kinerja Karyawan.....	49
4.16 Hipotesis Perilaku Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	49

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
2.1: Kerangka Konseptual .....	18
3.1: Analisis Jalur.....	29
3.2: Kerangka Alur Pemecahan Masalah.....	34
4.1: Analisis Jalur dan Koefisien Jalu.....	46



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
1. Kuesioner Penelitian .....	57
2. Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden.....	62
3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	66
4. Hasil Uji Instrumen .....	73
5. Uji Normalitas Data .....	78
6. Hasil Uji Analisis Jalur .....	80
7. Hasil Uji Hipotesis .....	83
a. Tabel t .....	86
b. Tabel r.....	88

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar belakang Masalah

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bagian dari kemajuan ilmu pembangunan dan teknologi, serta ilmu manajemen yang lebih berfokus kepada pengaturan peranan sumber daya manusia didalam suatu organisasi. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Oleh karena itu, disinilah pentingnya manajemen sumber daya manusia, Menurut Hasibuan (2002) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Tersedianya sumber daya manusia bukanlah jaminan bahwa organisasi tersebut dapat dikelola dengan baik. Organisasi yang telah lama berdiri dan yang baru saja berdiri akan berusaha menggali budaya yang spesifik yang menjadi ciri organisasi tersebut dalam menghadapi tingginya persaingan dan perkembangan dimasa yang akan datang. Untuk itu diperlukan dalam suatu organisasi interaksi kerja pada tingkat individual, kelompok dan sistem organisasi harus diperhatikan dengan melakukan meningkatkan kinerja dan konsistensi seseorang dalam berperilaku dengan kata lain budaya kerja merupakan faktor penting dalam perusahaan.

Menurut Gibson (1998:179) kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kinerja perusahaan merupakan hasil yang diinginkan perusahaan dari perilaku orang-orang didalamnya serta merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai oleh karyawan, sehingga kinerja merupakan hasil karya seseorang yang pada gilirannya menentukan apakah seseorang akan melaksanakan tugasnya atau berprestasi dengan baik. Kinerja yang baik sebenarnya tidak lepas dari pengaruh budaya kerja yang ada didalam perusahaan tersebut. Suatu perusahaan yang

memiliki budaya untuk memberikan reward berupa intensif pada karyawannya yang melakukan tugas tambahan diluar jam kerja yang telah ditentukan, tentunya bisa lebih memacu karyawan untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik dan cepat meskipun mereka harus melakukannya diluar jam kerja yang semestinya. Dari contoh tersebut dapat dikatakan bahwa budaya kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Triguno (1997:57) budaya kerja adalah segala falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong membudaya dalam suatu kelompok organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Menurut Triguno (1997:57) budaya kerja dibedakan menjadi dua yaitu budaya eksplisit dan budaya implisit. Budaya eksplisit adalah budaya yang sifatnya dapat terlihat atau berwujud, sedangkan budaya implisit sifatnya tidak terlihat atau tidak berwujud.

Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, budaya kerja penting dikembangkan karena dampak positifnya terhadap pencapaian perubahan ditempat kerja termasuk peningkatan produktivitas atau kinerja karyawan. Kekuatan yang paling kuat mempengaruhi budaya kerja adalah kepercayaan dan juga sikap para pegawai. Budaya kerja dapat positif, namun dapat juga negatif. Budaya kerja yang bersifat positif dapat meningkatkan produktivitas kerja, sebaliknya yang bersifat negatif akan merintangai perilaku, menghambat efektivitas perorangan maupun kelompok dalam suatu perusahaan. Persoalan yang mendasar bagi sebuah perusahaan adalah menciptakan budaya kuat atau dengan kata lain bagaimana mengubah budaya baik yang lemah menjadi budaya kuat yang pada akhirnya akan mempengaruhi perilaku kerja karyawan untuk meningkatkan kinerjanya demi tercapainya tujuan dari perusahaan.

Budaya kerja yang telah tertanam kuat didalam suatu perusahaan mampu mempengaruhi perilaku kerja karyawannya. Perilaku kerja merupakan bagian yang berperan sangat penting dalam kehidupan bekerja. Perilaku kerja merupakan

tindakan dan sikap yang ditunjukkan oleh orang-orang yang bekerja. Perilaku kerja menurut Robbins (2002:35-39) yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja. Pendapat Robbins ini menekankan pada sikap yang diambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan mereka lakukan di lingkungan tempat mereka bekerja.

Perusahaan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa adalah salah satu produsen semen berkualitas di Indonesia dengan merek SEMEN PUGER. Sejak tahun 2012, kapasitas produksi PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa mencapai 300 ribu ton semen per tahun dengan jangkauan distribusi di Jatim, Jogja, dan Bali serta terus berkembang keseluruhan Indonesia. PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa didirikan pada tahun 2006 dengan dasar kepedulian terhadap pengelolaan sumber daya alam dan manusia di daerah pegunungan kapur Puger, Jember, Jawa Timur. Letak lokasi PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa sangat berdekatan dengan lokasi pegunungan kapur puger yang menghasilkan kapur dengan kualitas yang sudah tidak diragukan lagi. Berbekal mutu sumber daya alam Indonesia ini, PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa berkeyakinan mampu menghasilkan semen berkualitas prima dengan harga yang dapat dijangkau oleh masyarakat Indonesia. Semen puger dibuat menggunakan mesin modern yang tangguh, dengan pengawasan tenaga ahli yang berpengalaman. Setiap proses *quality control* yang menggunakan teknologi tinggi, memastikan semen puger memenuhi standard kualitas produk terbaik.

PT. Cement Puger sebagai perusahaan produksi semen tentunya memiliki banyak pesaing dalam industri semen. Semen merupakan produk yang sangat dibutuhkan dalam pembangunan infrastruktur. Oleh karena itu dibutuhkan semen yang berkualitas baik. Upaya peningkatan kerja dalam PT. Cement Puger menjadi salah satu wujud perusahaan untuk keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sehingga apabila perusahaan melakukan kinerja yang baik maka akan menghasilkan profit yang besar bagi perusahaan. Terciptanya kinerja yang baik dipengaruhi oleh budaya kerja didalam suatu perusahaan tersebut.

Perusahaan PT. Cement Puger memiliki karyawan dan pemimpin dari berbagai penduduk Madura, Jawa dan Cina. Menurut dkk (2016) menyatakan bahwa karakteristik orang Madura mudah tersinggung, gampang curiga, gampang marah dan suka melakukan tindakan kekerasan namun orang Madura memiliki etos tinggi. Sedangkan karakteristik orang Jawa sikap sopan, segan, menyembunyikan perasaan, serta menjaga etika berbicara baik secara isi dan bahasa perkataan maupun objek yang diajak berbicara. Novri dkk (2011) menyatakan bahwa karakteristik orang cina lebih jujur, dan apa adanya, menghargai orang lain, memiliki komitmen yang baik. Dengan berbagai karakteristik yang dimiliki karyawan PT. Cement Puger perusahaan ingin mencapai tujuan dan meningkatkan produktivitas yang diinginkan dengan cara menerapkan budaya kerja. Menurut Triguno (1997:57), tujuan budaya kerja adalah untuk mengubah sikap dan perilaku SDM agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi persaingan dimasa yang akan datang.

Selain itu, karyawan selalu mengerjakan pekerjaan dengan bekerja secara sempurna dan menghasilkan semen yang berkualitas dengan komitmen yang dibuktikan oleh para pekerja dengan adanya *Control Room* yang dikelola para ahli yang berpengalaman dan produk semen yang dibuat menggunakan mesin monderen yang tangguh dalam setiap proses *Quality Control* yang menggunakan teknologi tinggi, memastikan semen Puger memenuhi standard kualitas produk terbaik. Oleh karena itu diupayakan untuk membentuk perilaku kerja yang konsisten dan positif.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Budaya Eksplisit Dan Implisit Terhadap Perilaku Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa Di Puger Jember** “.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan, tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah budaya kerja (eksplisit) memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember?
- b. Apakah budaya kerja (implisit) memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember?
- c. Apakah budaya kerja (eksplisit) memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap perilaku kerja karyawan pada PT. Cement Puger Raya Jaya Sentosa di Puger Jember ?
- d. Apakah budaya kerja (implisit) memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap perilaku kerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember?
- e. Apakah perilaku kerja memiliki pengaruh langsung dan terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menelaah pengaruh dari budaya kerja (eksplisit) terhadap kinerja karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.
- b. Untuk menelaah pengaruh budaya kerja (implisit) terhadap kinerja karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember .
- c. Untuk menelaah pengaruh budaya kerja (eksplisit) terhadap perilaku kerja karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.
- d. Untuk mengkaji budaya kerja (implisit) terhadap perilaku kerja karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.
- e. Untuk mengkaji pengaruh dari perilaku kerja terhadap kinerja karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak antara lain :

a. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini mampu memberi masukan atau saran dalam pengambilan keputusan bagi perusahaan PT Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan paling efektif.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Sebagai bahan referensi untuk melakukan pengembangan peneliti selanjutnya yang mempunyai kajian yang sama serta menambah ilmu dan wawasan dalam manajemen sumber daya manusia

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu

#### 2.1.1 Budaya Kerja Eksplisit dan Implisit

##### a. Budaya Kerja

Budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Menurut (Indriyo Gitosudarmo,1997) organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerjasama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan. Hal itu tercermin dari visi, misi dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, seharusnya setiap organisasi memiliki identitas budaya tertentu dalam organisasinya. Dalam perusahaan dikenal sebagai budaya korporat dimana didalamnya terdapat budaya kerja.

Kekuatan yang paling kuat mempengaruhi budaya kerja adalah kepercayaan dan juga sikap para pegawai. Budaya kerja dapat positif dan negatif. Budaya kerja yang bersifat positif dapat meningkatkan produktifitas kerja, sebaliknya yang bersifat negatif akan menghambat efektivitas perorangan maupun kelompok dalam organisasi. Menurut Triguno (1997:57) budaya kerja adalah segala falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong membudaya dalam suatu kelompok organisasi, kemudian terermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang berwujud sebagai kerja atau kinerja.

Triguno (1997:9) menyatakan bahwa orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan mempunyai sikap:

1. Menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, dan terbuka bagi gagasan-gagasan baru dan fakta baru dalam usahanya untuk mencari kebenaran.
2. Berusaha menyesuaikan diri antarkehidupan pribadinya dengan kebiasaan sosialnya.
3. Memahami dan menghargai lingkungan.
4. Berpartisipasi dengan loyal kehidupan rumah tangga, masyarakat dan organisasinya serta penuh rasa tanggung jawab.

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. Budaya Kerja Eksplisit dan Implisit

Menurut Triguno (1997:57) budaya kerja dibedakan menjadi dua yaitu budaya eksplisit dan budaya implisit. Budaya eksplisit adalah budaya yang sifatnya dapat terlihat atau berwujud, sedangkan budaya implisit sifatnya tidak terlihat atau tidak berwujud.

Budaya eksplisit dapat berbentuk dari :

- 1) Kebijakan-kebijakan manajemen perusahaan.

Kebijakan perusahaan adalah arah tindakan yang mempunyai maksud yang ditetapkan oleh seseorang atau sejumlah orang dalam mengatasi masalah atau suatu perubahan.

- 2) Peraturan-peraturan perusahaan.

Peraturan perusahaan adalah peraturan yang dibuat secara tertulis oleh perusahaan, yang didalamnya memuat syarat-syarat kerja dan tata tertib perusahaan.

- 3) Sikap terhadap pekerjaan.

Sikap adalah kecenderungan jiwa terhadap sesuatu, kecenderungan tersebut berkisar antara menerima sepenuhnya dengan menolak sekeras-kerasnya.

Sedangkan budaya implisit dapat berbentuk seperti refleksi nilai-nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh seluruh karyawan, diantaranya adalah

1) Keinginan untuk maju.

Ketika karyawan memiliki rasa ingin untuk maju, maka dia akan berupaya melaksanakan pekerjaan yang dibebankan padanya sebaik mungkin. Hal tersebut dikarenakan keinginannya dapat mempengaruhi prestasi kerjanya yang nantinya secara langsung berpengaruh positif pada perusahaannya.

2) Bekerja secara teliti dan percaya diri.

Karyawan yang memiliki sikap untuk selalu bekerja secara teliti dalam melakukan pekerjaannya, tingkat kesalahannya dalam bekerja cenderung kecil. Hal tersebut pada akhirnya akan berdampak positif pula pada perusahaannya.

3) Semangat kerjasama

Adanya kerjasama mengindikasikan bahwa hubungan antara rekan kerja terdapat rasa saling percaya. Kerjasama yang terjadi diantara para karyawan dapat membuat suatu beban pekerjaan lebih cepat selesai.

4) Hubungan antara atasan dengan karyawan

Hubungan yang terjalin baik antara atasan dengan karyawan dapat membuat karyawan semakin semangat dalam mengerjakan pekerjaannya. Atasan yang dapat mengayomi, bertindak bijaksana, tidak semena-mena, serta mampu membaur, tentunya akan membuat karyawan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan.

Budaya eksplisit dan implisit memiliki peranan yang penting dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Budaya eksplisit dan implisit yang baik tentunya akan membuat suasana bekerja lebih menyenangkan dan lebih hidup. Kondisi seperti inilah yang membuat semangat karyawan dalam bekerja selalu baik, sehingga perusahaan akan mendapatkan timbal balik yang baik pula dari hal tersebut.

Fungsi dari budaya kerja untuk perusahaan itu sendiri, yaitu:

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan maupun perusahaan lain.
2. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu perusahaan.
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
4. Sebagai mekanisme kontrol dalam memadu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

5. Sebagai integrator budaya-budaya baru.
6. Membentuk perilaku bagi karyawan.
7. Sebagai alat komunikasi.
8. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok perusahaan.

Budaya kerja yang meliputi sikap, mental, keinginan untuk maju, percaya pada diri sendiri yang dimiliki oleh karyawan akan mencerminkan dan mempengaruhi kehidupan sehari-hari. Budaya kerja yang merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh setiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan perusahaan dan individual. Budaya kerja penting dikembangkan karena berdampak positif terhadap pencapaian perubahan berkelanjutan ditempat kerja termasuk peningkatan kerja. Penerapan budaya kerja yang baik memiliki beberapa manfaat, seperti :

1. meningkatkan jiwa kekeluargaan.
2. Meningkatkan rasa kekeluargaan.
3. Membangun komunikasi yang baik.
4. Meningkatkan produktivitas kerja.
5. Saling terbuka satu sama lain.

Agar budaya kerja dapat terlaksana dengan baik, harus ada langkah-langkah yang harus diambil dari pihak manajemen dan proses sosialisasi, sehingga budaya kerja yang ada dapat terinternalisasi dalam setiap kegiatan pekerjaan sehari-hari. Jadi dalam rangka mengaktualisasikan budaya kerja sebagai ukuran sistem nilai dalam bekerja yang pertama kali harus diupayakan adalah penanaman dalam sikap mental karyawan meliputi pemahaman dan pelaksanaan dalam sikap dan pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.

Selain itu perilaku pemimpin merupakan faktor yang mempengaruhi pelaksanaan budaya kerja dalam suatu perusahaan. dalam hal ini diperlukan keteladanan sikap untuk dapat dijadikan contoh dan panutan oleh semua karyawan, juga kebijakan dalam menentukan arah serta visi dan misi suatu perusahaan yang akan dijadikan landasan dalam pelaksanaan budaya kerja.

### 2.1.2 Terbentuknya Budaya Kerja

Pembentukan budaya diawali oleh pendiri atau pemimpin yang paling atas atau pejabat yang ditunjuk, dimana besarnya pengaruh yang dimiliki akan menentukan cara tersendiri yang dijalankan dalam suatu kerja atau perusahaan yang dipimpinnya.

Robbins (2002:729) menjelaskan bagaimana budaya kerja dibangun dan dipertahankan ditunjukkan dari filsafat pendiri atau pemimpinnya. Selanjutnya budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam memperkerjakan karyawan. Tindakan pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak. Bagaimana bentuk sosialisasi tergantung kesuksesan yang akan dicapai dalam menerapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang pada akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan.

Faktor yang perlu ditanamkan sebagai langkah pembentuk budaya yang kuat dalam perusahaan adalah faktor kerjasama dan faktor tanggung jawab. Kerjasama memiliki arti penting bagi perusahaan demi tercapainya suatu tujuan. Dengan tercapainya kerjasama yang baik antar karyawan dan atasan maka beban dan tanggung jawab suatu pekerjaan akan menjadi ringan.

### 2.1.3 Perilaku Kerja

#### A. Pengertian Perilaku Kerja

Menurut Robbins (2002:35-39) perilaku kerja yaitu dimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja. Definisi lain menyebutkan bahwa perilaku kerja merupakan kemampuan kerja dan perilaku-perilaku dari pekerja dimana mereka menunjukkan tindakan dalam melaksanakan tugas-tugas.

#### B. Pentingnya Perilaku kerja

Keberhasilan perusahaan di beberapa wilayah ditentukan oleh perilaku manusia, terutama perilaku kerja. Sebagian orang menyebut perilaku kerja ini sebagai motivasi, kebiasaan, dan budaya kerja. Oleh karena itu diupayakan untuk

membentuk perilaku kerja yang konsisten dan positif. Menurut Sinamo (Wathon 2005) ada 8 paradigma ditingkat perilaku kerja yang sanggup menjadi basis keberhasilan baik ditingkat pribadi, organisasi, maupun sosial antara lain:

- 1) Bekerja tulus
- 2) Bekerja tuntas
- 3) Bekerja benar
- 4) Bekerja keras
- 5) Bekerja serius
- 6) Bekerja kreatif
- 7) Bekerja unggul dan
- 8) Bekerja sempurna.

C. Ada empat indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui perilaku kerja menurut Griffiths (2003, pp 41-42) yaitu :

- 1) Hubungan Sosial.

Hubungan sosial adalah hubungan timbal balik antara individu yang satu dengan yang lainnya, yang saling mempengaruhi dan didasarkan pada kesadaran guna untuk saling tolong menolong.

- 2) Keahlian Kejuruan

Kemampuan untuk melakukan sesuatu terhadap pekerjaan sesuai dengan keahliannya dalam bekerja.

- 3) Motivasi Kerja

Sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dan menjadi landasan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

- 4) Percaya Diri.

Keyakinan pada kemampuan dan penilaian diri sendiri dalam melakukan tugas dan memilih pendekatan yang efektif

#### 2.1.4 Kinerja Karyawan

##### a. Konsep Kinerja Karyawan

Menurut Veizal (2004:309) kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan

sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Stoner (1989) mengemukakan kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan. Tercapainya tujuan suatu perusahaan hanya dimungkinkan Karena upaya para pelaku yang terdapat didalam perusahaan tersebut. Mengelola perusahaan sebenarnya adalah mengelola berbagai ragam sikap dan kemampuan manusia agar mereka bekerja demi mencapai suatu tujuan yang direncanakan.

#### b. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kerja karyawan dikemukakan Anwar (2000:69) adalah penilaian kinerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Timple (1992:31) terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, begitupun sebaliknya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap, tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Prawirosentono (1999:27) adalah sebagai berikut:

##### a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien

##### b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

c. Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2009:75) indikator kinerja karyawan antara lain:

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang pegawai pekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

### 2.1.5 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Perilaku Kerja

Budaya kerja merupakan suatu kebiasaan yang terjadi didalam suatu perusahaan dalam upaya untuk membangun Sumber Daya Manusia (SDM), proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang makin baik tersebut diharapkan bersumber dari perilaku setiap individu yang terkait dalam perusahaan itu sendiri. Budaya kerja yang tercipta didalam suatu perusahaan dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan. Karena kebiasaan-kebiasaan atau budaya yang ada didalam perusahaan tersebut, baik secara

langsung maupun tidak langsung akan memberikan dampak atau efek terhadap perilaku kerja sehari-hari para karyawan. Suatu perusahaan memiliki peraturan masuk kerja pukul 08.00 dan bila terlambat akan dikenakan sanksi, maka dengan adanya peraturan seperti itu tentunya karyawan akan selalu mematuhi aturan jam masuk kerja tersebut. Adanya budaya kerja seperti itu, maka akan mengakibatkan suatu perilaku kerja yang disiplin bagi para karyawannya. Berdasarkan contoh diatas bahwa budaya kerja juga memiliki manfaat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang berupa perilaku kerja, kualitas dan kuantitas hasil kerja sehingga sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. oleh karena itu faktor yang mempengaruhi perilaku manusia adalah imbalan dan hukuman yang dilaksanakan sangat mempengaruhi perilaku individu (Kreitner dan Kinicki, 2003:12)

#### 2.1.6 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berpengaruhnya budaya kerja terhadap kinerja karyawan misalnya seperti suatu perusahaan yang memiliki kebijakan untuk memberikan reward berupa intensif pada karyawannya yang melakukan tugas tambahan diluar jam kerja yang telah ditentukan. Hal tersebut tentunya bisa lebih memacu karyawan untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik dan cepat meskipun mereka harus melakukannya diluar jam kerja yang semestinya. Sedangkan kebijakan perusahaan yang berupa promosi untuk karyawan yang berprestasi, tentunya hal tersebut akan memacu karyawan untuk bekerja dengan baik sehingga kinerja karyawan otomatis mengalami peningkatan. Berdasarkan contoh tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya kerja mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang Bintoro (2002) katakan bahwa budaya perusahaan yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan juga perusahaan.

#### 2.1.7 Pengaruh Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh perilaku kerja terhadap kinerja karyawan adalah seperti perilaku kerja yang disiplin, teliti, giat bekerja, mau bekerja keras, selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan sebagainya, tentu berpengaruh

terhadap kinerja karyawan tersebut. Perilaku kerja tersebut pada akhirnya akan menghasilkan prestasi kerja yang memberikan hasil yang baik pula bagi perusahaan. Begitupula sebaliknya, ketika perilaku kerja buruk maka akan menghasilkan kinerja yang buruk yang berdampak pada perusahaan juga. Seperti yang dikemukakan oleh Robbins (2002:64-65) terkait perilaku kerja dan konsekuensinya yang menjadi faktor pendorong karyawan untuk berperilaku kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan menghasilkan prestasi kerja.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Salah satu peran penting didalam melakukan suatu penelitian adalah kajian-kajian penelitian sebelumnya. Hasil-hasil penelitian tersebut dapat dijadikan acuan dan perbandingan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian Lina (2014), memiliki tujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai serta pengaruh system *reward* dalam hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Dengan menggunakan sampel 87 orang, penelitian tersebut menggunakan metode Regresi berganda.

Penelitian Kurniawan (2014) memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan populasi 130 orang, dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi. Hasil penelitian ini adalah budaya kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Satyawati (2014) memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja keuangan. Dengan populasi 244 responden, penelitian tersebut menggunakan analisis SEM. Hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja keuangan, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja keuangan.

Prasetyo (2011) dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari budaya kerja terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Dengan populasi berjumlah 50 orang digunakan sebagai sampel juga, dengan menggunakan analisis regresi linier. Hasil penelitian ini adalah budaya kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dan perilaku kerja karyawan.

Mariam (2009) dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan populasi yang digunakan 219 karyawan, metode penelitiannya adalah SEM melalui program AMOS. Hasil penelitian adalah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Guna memperjelas informasi diatas dapat dilihat pada tabel 2.1

Tabel 2.1 Penyajian Rangkuman Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Variabel Peneliti	Metode Analisis	Hasil Kesimpulan
1	Lina (2014)	Analisis pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ) budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y) dengan system reward sebagai variabel moderating	Analisis regresi berganda	Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
2	Kurniawan (2014)	Budaya kerja ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) dengan kinerja (Y)	Analisis regresi	budaya kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Ria S (2014)	Gaya kepemimpinan( $X_1$ ) budaya organisasi ( $X_2$ ) kepuasan kerja (Z) kinerja karyawan (Y)	Analisis SEM	Gaya kepemimpinan,budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
4	Prasetyo (2011)	Budaya kerja eksplisit ( $X_1$ ) dan implisit ( $X_2$ ) perilaku kerja (Z) kinerja karyawan (Y)	Analisis regresi linier	Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan perilaku kerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1 Penyajian Rangkuman Penelitian Terdahulu

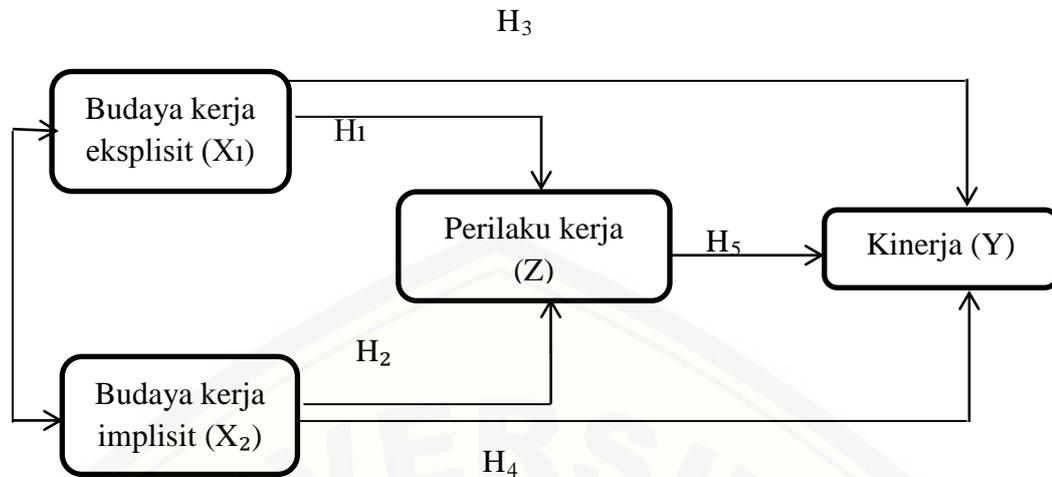
5	Mariam (2009)	Gaya kepemimpinan (X1) budaya organisasi (X2) kinerja (Y) kepuasan kerja (Z)	Analisis SEM melalui program AMOS	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
---	---------------	--	-----------------------------------	---

Sumber : Dewi Lina (2014), Dedi Kurniawan (2014) , Ni Made Ria S (2014), Andi Eko Prasetyo (2011), Rani Mariam (2009)

Berdasarkan kelima penelitian terdahulu, meskipun terdapat beberapa perbedaan variabel dan metode analisis yang digunakan dengan penelitian yang akan dilakukan sekarang, namun kelima menghasilkan hasil penelitian yang sama, yaitu masing-masing variabel bebasnya memiliki pengaruh terhadap variabel perantara, masing-masing variabel bebasnya memiliki pengaruh terhadap variabel terikat dan variabel perantaranya juga memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel bebas, variabel perantara dan variabel terikatnya saling memiliki pengaruh yang signifikan. Sedangkan persamaan dari kelima penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan sekarang adalah sama-sama menganalisis tentang kinerja karyawan namun dengan variabel-variabel yang sedikit berbeda.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dapat membantu peneliti untuk memahami dan menguraikan secara sistematis permasalahan yang akan diteliti. Dalam penelitian ini secara parsial dan simultan menggambarkan pengaruh budaya eksplisit (X<sub>1</sub>), terhadap kinerja (Y), pengaruh budaya implisit (X<sub>2</sub>), terhadap kinerja (Y), pengaruh budaya eksplisit (X<sub>1</sub>) terhadap perilaku kerja (Z), pengaruh budaya implisit (X<sub>2</sub>) terhadap perilaku kerja (Z), pengaruh perilaku kerja (Z) terhadap kinerja (Y). kerangka konseptual dijelaskan pada gambar 2.1.



Gambar 2.1. Kerangka konseptual

Kerangka konseptual tersebut menjelaskan adanya pengaruh langsung dari budaya eksplisit terhadap perilaku kerja, budaya eksplisit terhadap kinerja karyawan, budaya implisit terhadap perilaku kerja, budaya implisit terhadap kinerja karyawan, dan perilaku kerja terhadap kinerja karyawan. Melalui kerangka konseptual itu pula dapat dilihat adanya pengaruh secara tidak langsung antara budaya eksplisit dan budaya implisit terhadap kinerja karyawan melalui perilaku kerja.

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian sebagai berikut :

2.4.1 Pengaruh budaya eksplisit terhadap perilaku kerja pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa Di Puger Jember.

Menurut Triguno (1997:57) budaya eksplisit adalah budaya yang sifatnya dapat terlihat atau berwujud. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Andi Eko Prasetyo (2011) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku karyawan. Berdasarkan teori dan empiris jelas bahwa karir berpengaruh terhadap manajemen kinerja. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H<sub>1</sub> : Budaya eksplisit berpengaruh terhadap perilaku kerja pada karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

#### 2.4.2 Pengaruh budaya implisit terhadap perilaku kerja pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa Di Puger Jember.

Menurut Triguno (1997:57) budaya implisit adalah budaya yang sifatnya tidak terlihat atau tidak berwujud. Dalam penelitian Dalam penelitian yang dilakukan oleh Andi Eko Prasetyo (2011) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku karyawan. Berdasarkan teori dan empiris jelas bahwa karir berpengaruh terhadap manajemen kinerja. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H<sub>2</sub> : Budaya implisit berpengaruh terhadap perilaku kerja pada karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

#### 2.4.3 Pengaruh budaya eksplisit terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa Di Puger Jember.

Budaya kerja yang tertanam kuat didalam suatu perusahaan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Dewi Lina (2014) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi hipotesis yang diajukan adalah :

H<sub>3</sub> : Budaya eksplisit berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

#### 2.4.4 Pengaruh budaya implisit terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa Di Puger Jember.

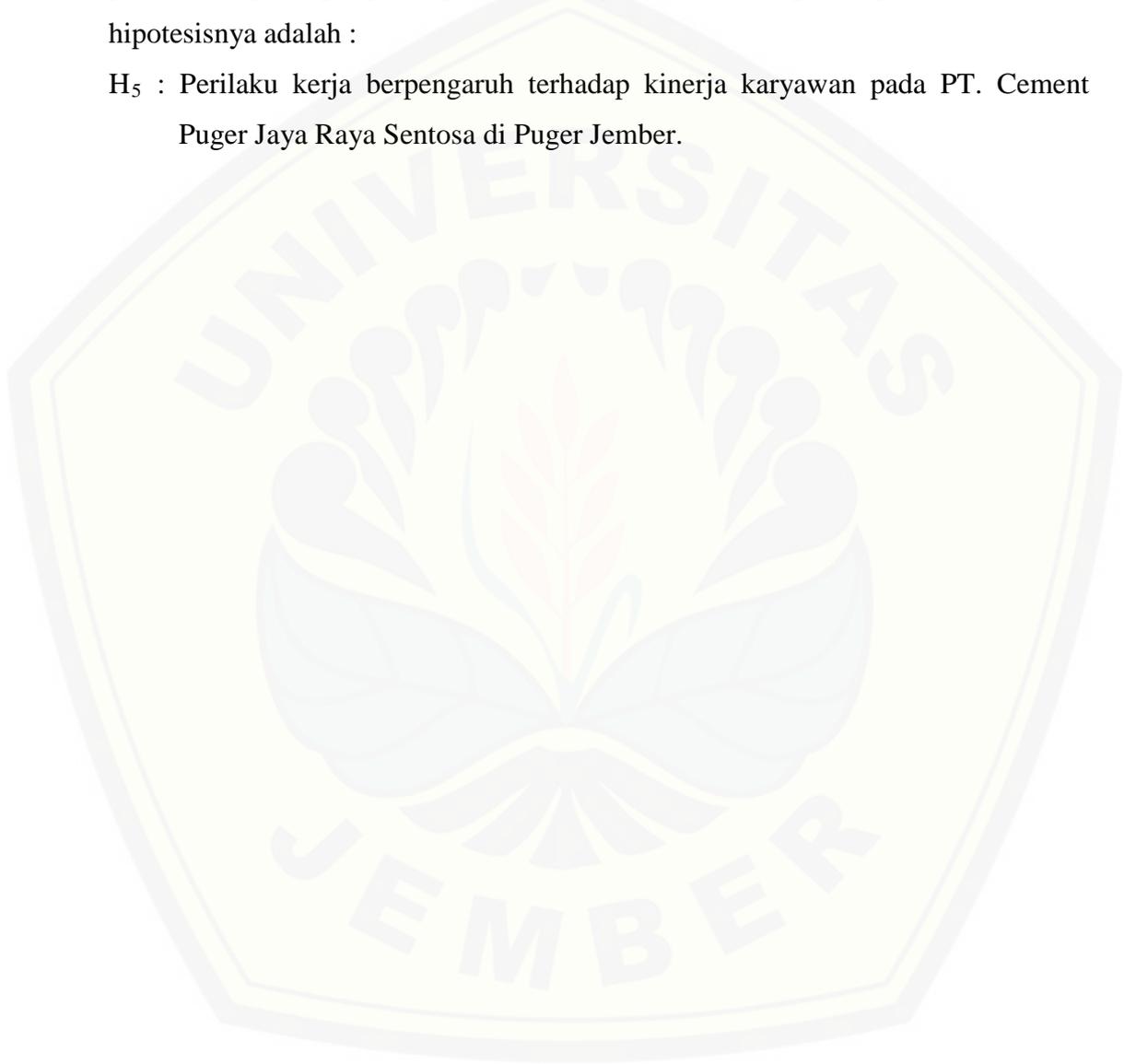
Dalam penelitian yang dilakukan Dedi Kurniawan (2014) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi hipotesis yang diajukan adalah :

H<sub>4</sub> : Budaya implisit berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

#### 2.4.5 Pengaruh perilaku kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa Di Puger Jember.

Perusahaan akan berhasil jika perilaku kerja yang dilakukan karyawan sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan akan berpengaruh juga terhadap kinerja karyawan akan menghasilkan kinerja yang sesuai harapan perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan Andi Eko Prasetyo (2011) menyatakan bahwa perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi hipotesisnya adalah :

H<sub>5</sub> : Perilaku kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.



### BAB 3. METODELOGI PENELITIAN

#### 3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian *explanatory research* yaitu penelitian untuk menguji pengaruh antara variabel-variabel yang ada melalui uji hipotesis akan dilakukan analisis terhadap data-data yang diperoleh, dengan menggunakan kuesioner sebagai sumber data.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada perusahaan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa sebanyak 200 karyawan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Accidental Sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel (Sugiono, 2012:96). Pengambilan sampel dikaitkan dengan rumus Slovin, sampel minimal dihitung dengan menentukan derajat keyakinan yang diinginkan. Derajat dalam penelitian ini adalah 10%. Maka perhitungan sampel menurut rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \alpha^2} \quad (3.1)$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

$\alpha$  = standart error atau presentase kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat dipakai yaitu 10%

maka nilai n yang dihasilkan menggunakan rumus Slovin adalah :

$$\begin{aligned} n &= \frac{200}{1 + 200 \times 0,01} \\ &= 66,66 \end{aligned}$$

Berdasarkan rumus Slovin diatas maka sampel yang didapat sebanyak 66,66 dibulatkan menjadi 67 sampel.

### 3.3 Jenis Dan Sumber Data

#### 3.3.1 Jenis data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa gambaran umum objek penelitian yaitu pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember sedangkan data kuantitatif pada penelitian ini berupa data numerik yaitu dengan penyebaran kuesioner yang nantinya akan diolah menggunakan statistik

#### 3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yaitu sebagai berikut :

a. Data Primer

Data ini diperoleh dari responden penelitian dengan membagikan kuisisioner dilapangan.

b. Data Sekunder

Sumber data sekunder diperoleh dari internet, dokumen perusahaan berupa profil perusahaan dan data karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa.

Dan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner dan studi pustaka.

### 3.4 Identifikasi Variabel

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan, maka variabel-variabel yang akan diteliti dan dianalisis dalam penelitian dikelompokkan menjadi 3 macam :

a. Variabel Bebas (*independent variable*).

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Budaya Eksplisit ( $X_1$ ) dan Budaya Implisit ( $X_2$ ).

b. Variabel Perantara (*intervening variable*).

Variabel perantara dalam penelitian ini adalah perilaku kerja ( $Z$ ).

c. Variabel Terikat (*dependent variable*).

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja ( $Y$ ).

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

#### 3.5.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan faktor-faktor atau variabel yang ada atau digunakan dalam penelitian. Guna memberikan pemahaman terhadap variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian, maka masing-masing variabel akan dijelaskan sebagai berikut :

a. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini terdiri dari 2 variabel.

1) Variabel  $X_1$  adalah Budaya Eksplisit

Budaya eksplisit adalah cara hidup yang berkembang yang dilakukan karyawan yang terbentuk dari hal-hal yang berwujud nyata dari kebijakan perusahaan, peraturan-peraturan perusahaan, dan sikap terhadap pekerjaan yang ada di perusahaan PT. Cement Puger.

Budaya eksplisit dapat berbentuk dari :

a) Kebijakan-kebijakan manajemen perusahaan.

Kebijakan perusahaan adalah arah tindakan yang mempunyai maksud yang ditetapkan oleh seseorang dan sejumlah orang dalam mengatasi suatu masalah atau suatu perubahan. Kebijakan yang dilakukan oleh PT Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember adalah ketika mereka mendapatkan suatu proyek dimana tenggang waktu akhirnya berbenturan dengan proyek sebelumnya yang mengakibatkan karyawan harus lembur sehari-hari.

b) Peraturan-peraturan perusahaan.

Peraturan perusahaan adalah peraturan yang dibuat secara tertulis oleh perusahaan, yang didalamnya memuat syarat-syarat kerja dan tata tertib perusahaan. Peraturan yang berlaku pada PT Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember, peraturan dibuat untuk kepentingan bersama. Contohnya adalah berlaku jam kerja, seperti masuk jam kantor adalah jam 08.00 pagi dan jam selesai kantor jam 17.00 sore, berlaku jam istirahat, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidangnya dan tenggang waktu yang telah ditentukan.

c) Sikap terhadap pekerjaan.

Sikap adalah kecenderungan jiwa terhadap sesuatu, kecenderungan tersebut berkisar antara menerima sepenuhnya dengan menolak sekeras-kerasnya. Sikap terhadap pekerjaan meliputi keterbukaan karyawan tersebut terhadap pekerjaannya, maksudnya karyawan mau menerima pekerjaan yang dibebankan padanya sesuai dengan bidang yang dimiliki karyawan, sehingga dia bekerja secara maksimal tanpa ada rasa terbebani. Maka untuk mencapai tujuan organisasi akan berjalan dengan optimal.

2) Variabel  $X_2$  adalah Budaya Implisit

Budaya implisit adalah suatu cara hidup yang berkembang yang tertanam dalam diri karyawan dan berisi faktor-faktor yang bersifat tidak nyata seperti keinginan untuk maju, bekerja secara teliti dan percaya diri, semangat kerjasama, dan hubungan antara atasan dengan karyawan.

Indikator-indikator budaya implisit yaitu :

a) Keinginan untuk maju.

Ketika karyawan memiliki rasa ingin untuk maju, maka dia akan berupaya melaksanakan pekerjaan yang dibebankan padanya sebaik mungkin. Hal tersebut dikarenakan keinginannya dapat mempengaruhi prestasi kerjanya yang nantinya secara langsung berpengaruh positif pada perusahaannya.

b) Bekerja secara teliti dan percaya diri.

Karyawan yang memiliki sikap untuk selalu bekerja secara teliti dalam melakukan pekerjaannya, tingkat kesalahannya dalam bekerja cenderung kecil. Hal tersebut pada akhirnya akan berdampak positif pula pada perusahaannya.

c) Semangat kerjasama

Adanya kerjasama mengindikasikan bahwa hubungan antara rekan kerja terdapat rasa saling percaya. Kerjasama yang terjadi diantara para karyawan dapat membuat suatu beban pekerjaan lebih cepat selesai.

d) Hubungan antara atasan dengan karyawan

Hubungan yang terjalin baik antara atasan dengan karyawan dapat membuat karyawan semakin semangat dalam mengerjakan pekerjaannya. Atasan yang dapat mengayomi, bertindak bijaksana, tidak semena-mena, serta mampu

membaur,tentunya akan membuat karyawan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan.

b.Variabel Intervening (Z) dalam penelitian ini adalah perilaku kerja

perilaku kerja adalah kemampuan kerja dimana para karyawan PT. Cement Puger menunjukkan tindakan dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada ditempat mereka bekerja.

Ada empat indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui perilaku kerja menurut Griffiths (2003,pp 41-42) yaitu :

1) Hubungan Sosial.

Seorang pekerja harus memiliki hubungan yang baik dengan pekerja lain, dimana masing-masing pekerja harus mengawasi rekan kerja agar bertindak dijalan yang benar dan mengingatkan apabila ada kesalahan

2) Keahlian Kejuruan

Keahlian yang dimiliki seseorang sesuai dengan pekerjaannya.

3) Motivasi Kerja

Sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dan menjadi landasan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

4) Percaya Diri.

Dalam perilaku kerja yang baik harus memupuk rasa percaya diri yang penuh serta mengambil inisiatif bahwa semua pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan *job description* yang ada.

c.Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan PT. Cement Puger dalam melaksanakan fungsinya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.Dan skala pengukuran variabel ini adalah menggunakan skala likert. Menurut Mangkunegara (2009:75) indikator kinerja karyawan antara lain :

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang pegawai pekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

### 3) Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

### 4) Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

## 3.6 Metode Analisis Data

### 3.6.1 Menentukan nilai-nilai variabel penelitian

Variabel yang diukur menggunakan skala likert dijabarkan dengan memberikan skor pada item-item yang digunakan. Setiap item dalam daftar pertanyaan yang berhubungan dengan indikator variabel dinilai atau diberi skor sebagai berikut :

- a) Sangat Setuju (SS) : Skor 5
- b) Setuju (S) : Skor 4
- c) Cukup (CS) : Skor 3
- d) Tidak Setuju (TS) : Skor 2
- e) Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1

### 3.6.2 Uji Instrumen

Menurut Sanusi (2001:76) instrument penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data.

#### a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner. Uji validitas dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *Person Product Moment* yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus, (Tika,2006:65)

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] - [n \sum y^2 - (\sum y)^2]}} \quad (3.2)$$

Keterangan:

- r = Koefisien korelasi  
 X = Skor pertanyaan  
 Y = Skor total  
 n = Jumlah sampel

Pengambilan Keputusan:

- 1) Jika r hitung positif, serta r hitung > r tabel, maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika r hitung positif, serta r hitung < r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Jika kuesioner telah dinyatakan valid, maka berikutnya kuesioner tersebut diuji reliabilitasnya. Uji reliabilitas merupakan suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama karena setiap alat pengukur harus memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten (Umar, 2002:86).

Uji reliabilitas digunakan juga untuk menguji keajegan hasil pengukuran kuesioner yang erat hubungannya dengan masalah kepercayaan. Suatu taraf uji dikatakan mempunyai taraf kepercayaan bila uji tersebut memberikan hasil pengukuran yang tepat. Pada penelitian ini, untuk mengukur reliabilitas menggunakan software SPSS dengan metode *Cronbach's Alpha* yaitu dengan rumus sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{Kr}{1+(k-1)r} \quad (3.3)$$

Dimana:

- $\alpha$  = koefisien keandalan alat ukur  
 r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

$k$  = jumlah variabel independen dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik Cronbach Alpha. Kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya di Puger Jember, Jika Cronbach Alpha lebih besar dari  $> 0,60$  maka kuesionernya dinyatakan reliabel.

### 3.6.3 Uji Normalitas Data

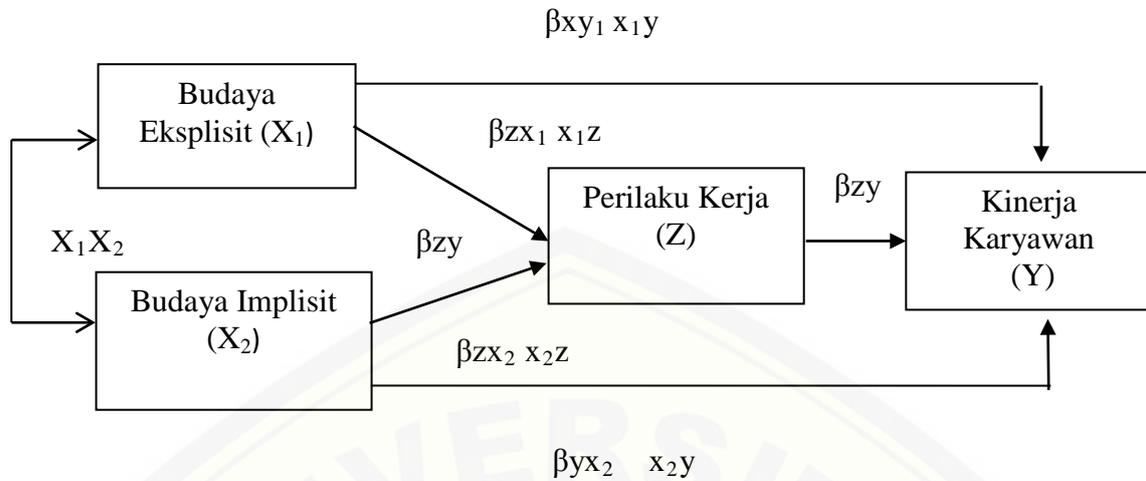
Menurut pendapat Nugroho (2005:18) uji normalitas data sebaiknya dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian. Uji normalitas digunakan dengan tujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan dalam suatu penelitian adalah data yang berdistribusi normal. Dalam penelitian ini, normalitas data dilihat dengan saphiro-wilk test (derajat keyakinan  $\alpha$  sebesar 5%). Uji dilakukan dengan ketentuan jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas maka secara simultan variabel-variabel tersebut bias dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. kriteria pengujian dengan dengan melihat besaran saphiro-walk test sebagai berikut:

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

### 3.6.4 Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara (Sarwono, 2006:147). Alat analisis yang digunakan untuk mengetahui hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis jalur.

Berikut merupakan model diagram jalur dijelaskan pada gambar 3.1



Gambar 3.1 : Model Analisis Jalur

Keterangan:

$\beta_{Y X_1}$  : koefisien jalur pengaruh langsung  $X_1$  terhadap  $Y$

$\beta_{Y X_2}$  : koefisien jalur pengaruh langsung  $X_2$  terhadap  $Y$

$\beta_{Z X_1}$  : koefisien jalur pengaruh langsung  $X_1$  terhadap  $Z$

$\beta_{Z X_2}$  : koefisien jalur pengaruh langsung  $X_2$  terhadap  $Z$

$\beta_{Z Y}$  : koefisien jalur pengaruh  $Z$  terhadap  $Y$

Model jalur dihitung dengan persamaan struktur yaitu persamaan Path (jalur) yang menunjukkan hubungan, persamaan tersebut adalah sebagai berikut:

$$Z = \beta_{Z X_1} X_1 + \beta_{Z X_2} X_2 + \varepsilon_1 \quad (3.4)$$

$$Y = \beta_{Y X_1} X_1 + \beta_{Y X_2} X_2 + \beta_{Z Y} Z + \varepsilon_2 \quad (3.5)$$

Keterangan:

$X_1$  : Budaya Eksplisit

$X_2$  : Budaya Implisit

$Z$  : Perilaku kerja

$Y$  : Kinerja Karyawan

$\beta$  : koefisien variabel bebas

$\varepsilon_1, \varepsilon_2$  : variabel pengganggu

### 3.6.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan adalah Uji t yaitu untuk mengetahui apakah signifikan pengaruh dari variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Menghitung rumus uji t menurut Sugiono (2009:84) sebagai berikut:

$$t = \frac{b}{S_b} \quad (3.6)$$

Dimana:

t = hasil t hitung

b = koefisien regresi variabel bebas

S<sub>b</sub> = *standard error*

1. Menguji pengaruh budaya eksplisit (X<sub>1</sub>) terhadap perilaku kerja (Z) karyawan

a. Rumusan hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

H<sub>0</sub> = Budaya eksplisit (X<sub>1</sub>) tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja (Z) pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

H<sub>1</sub> = Budaya eksplisit (X<sub>1</sub>) berpengaruh terhadap perilaku kerja (Z) pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember

b. Kriteria uji hipotesis

Kriteria pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti H<sub>0</sub> ditolak. Artinya variabel budaya eksplisit (X<sub>1</sub>) secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel perilaku kerja (Z)

2. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti H<sub>0</sub> diterima. Artinya variabel budaya eksplisit (X<sub>1</sub>) secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja (Z)

c. Penarikan kesimpulan

Merupakan penetapan keputusan dalam hal penerimaan atau penolakan hipotesis nol yang sesuai dengan kriteria pengujian.

2. Menguji pengaruh budaya implisit (X<sub>2</sub>) terhadap perilaku kerja (Z) karyawan

a. Rumusan hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

$H_0$  = budaya implisit ( $X_2$ ) tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja ( $Z$ ) karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

$H_2$  = budaya implisit ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap perilaku kerja ( $Z$ ) karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember

b. Kriteria uji hipotesis

Kriteria pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak. Artinya variabel budaya implisit ( $X_2$ ) secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel perilaku kerja ( $Z$ )
2. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti  $H_0$  diterima. Artinya variabel budaya implisit ( $X_2$ ) secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja ( $Z$ )

c. Penarikan kesimpulan

Merupakan penetapan keputusan dalam hal penerimaan atau penolakan hipotesis nol yang sesuai dengan kriteria pengujian.

3. Menguji pengaruh budaya eksplisit ( $X_1$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) karyawan

a. Rumusan hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

$H_0$  = Budaya eksplisit ( $X_1$ ) tidak berpengaruh terhadap kinerja ( $Y$ ) karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

$H_3$  = Budaya eksplisit ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja ( $Y$ ) karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

b. Kriteria uji hipotesis

Kriteria pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak. Artinya variabel budaya eksplisit ( $X_1$ ) secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja ( $Y$ )
2. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti  $H_0$  diterima. Artinya variabel budaya eksplisit ( $X_1$ ) secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja ( $Y$ )

c. Penarikan kesimpulan

Merupakan penetapan keputusan dalam hal penerimaan atau penolakan hipotesis nol yang sesuai dengan kriteria pengujian.

#### 4. Menguji pengaruh budaya implisit ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y) karyawan

a. Rumusan hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

$H_0$  = budaya implisit ( $X_2$ ) tidak berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

$H_4$  = budaya implisit ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

b. Kriteria uji hipotesis

Kriteria pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak. Artinya variabel budaya implisit ( $X_2$ ) secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja (Y)
2. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti  $H_0$  diterima. Artinya variabel budaya implisit ( $X_2$ ) secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja (Y)

c. Penarikan kesimpulan

Merupakan penetapan keputusan dalam hal penerimaan atau penolakan hipotesis nol yang sesuai dengan kriteria pengujian.

#### 5. Menguji pengaruh perilaku kerja (Z) terhadap kinerja (Y) karyawan

a. Rumusan hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

$H_0$  = perilaku kerja (Z) tidak berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

$H_5$  = perilaku kerja (Z) berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember.

b. Kriteria uji hipotesis

Kriteria pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak. Artinya variabel perilaku kerja (Z) secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja (Y)
2. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti  $H_0$  diterima. Artinya variabel perilaku kerja (Z) secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja (Y)

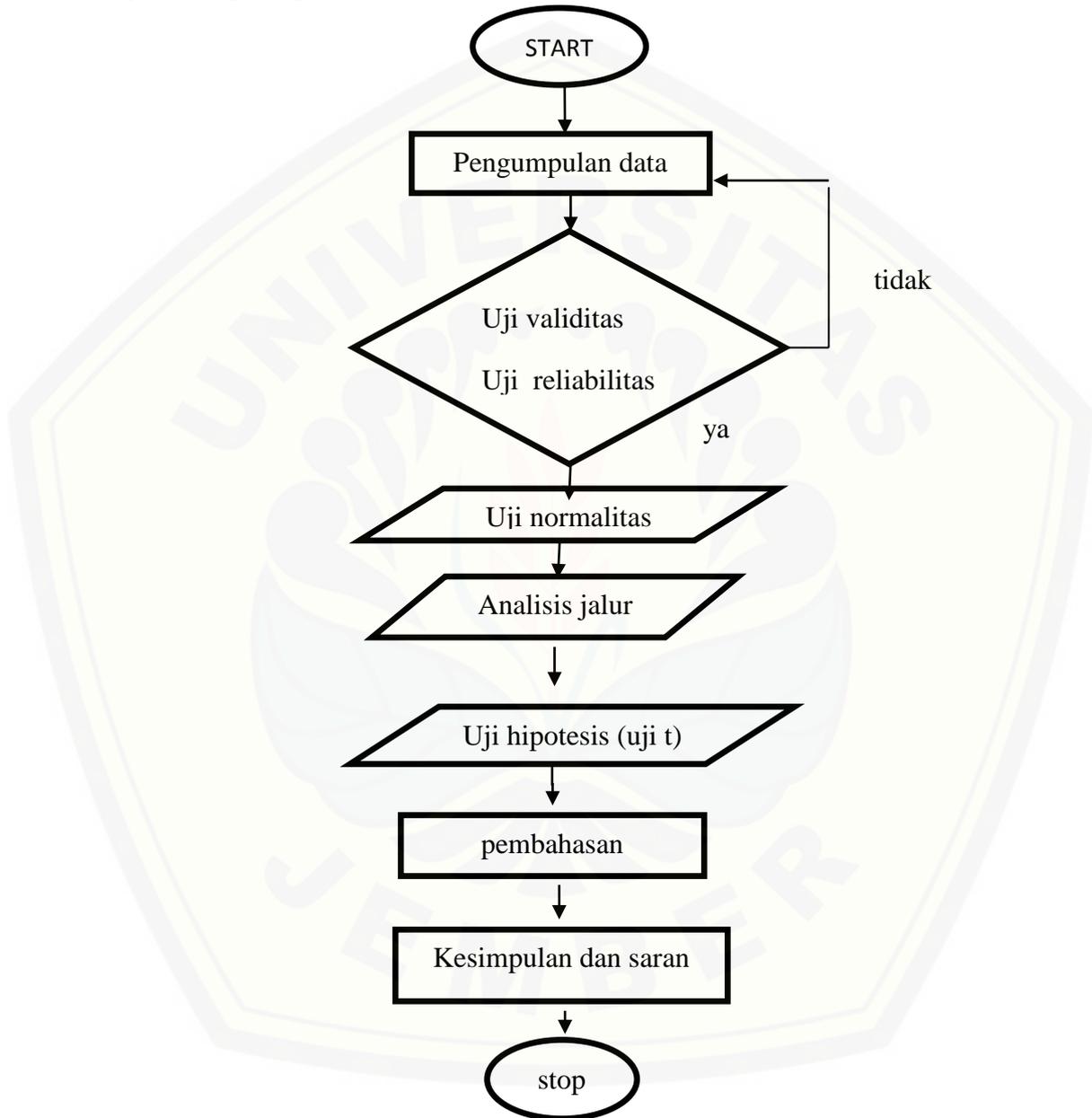
c. Penarikan kesimpulan

Merupakan penetapan keputusan dalam hal penerimaan atau penolakan hipotesis nol yang sesuai dengan kriteria pengujian.



### 3.7 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah menjelaskan langkah-langkah dan alur penelitian dari awal sampai selesai. Kerangka pemecahan masalah penelitian ini dijelaskan pada gambar 3.2 :



Gambar 3.2. Kerangka alur pemecahan masalah

Keterangan :

1. Start adalah tahap awal dalam melakukan penelitian
2. Pengumpulan data, dimana semua data-data yang dibutuhkan untuk penelitian dikumpulkan baik data primer maupun sekunder.
3. Uji Normalitas, uji validitas, dan uji reliabilitas. Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap data untuk mengetahui sejauh mana kehandalan alat ukur dan apakah alat ukur yang digunakan sudah sesuai.
  - a. Tidak artinya apabila data tidak valid dan tidak reliabel maka kembali ke pengumpulan data.
  - b. Ya artinya apabila data valid dan reliabel maka lanjut pada pengujian selanjutnya
4. Analisis jalur (*Path Analysis*). Dengan melakukan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat.
5. Uji hipotesis menggunakan uji t untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel. Uji t dibagi menjadi dua tahapan yaitu
  - a. Berdasarkan perhitungan uji t jika terdapat jalur yang tidak signifikan maka dilakukan perhitungan ulang dengan menghilangkan jalur yang menurut penelitian tidak signifikan (*Trimming Theory*)
  - b. Jika jalur terbukti signifikan pada uji t, maka dapat dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung.
6. Penjelasan yaitu menjelaskan hasil dari penelitian sesuai dengan uji hipotesis sebelumnya
7. Kesimpulan dan saran yaitu menyimpulkan berdasarkan hasil yang diperoleh dan memberikan saran dari hasil penelitian tersebut.
8. Stop adalah akhir dari penelitian.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut :

- a. Budaya eksplisit berpengaruh langsung dan tidak langsung melalui perilaku kerja terhadap kinerja karyawan.
- b. Budaya implisit berpengaruh langsung dan tidak langsung melalui perilaku kerja terhadap kinerja karyawan.
- c. Budaya eksplisit berpengaruh langsung dan tidak langsung dari budaya eksplisit ke budaya implisit terhadap perilaku kerja.
- d. Budaya implisit berpengaruh langsung dan tidak langsung dari budaya implisit ke budaya eksplisit terhadap perilaku kerja
- e. Perilaku kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan pengaruh tidak langsung dari perilaku kerja ke kinerja karyawan tidak ada.

### 5.2 Saran

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

- a. Budaya eksplisit berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap perilaku kerja pada pegawai PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember, jadi disarankan untuk pegawai agar tetap menjaga budaya eksplisit yang dianut dengan baik. Dengan demikian maka pegawai akan merasa lebih nyaman dalam bekerja dan perilaku kerja akan semakin baik.
- b. Budaya implisit berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap perilaku kerja pada pegawai PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember, maka disarankan bagi para pegawai agar bias menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai dengan budaya implisit yang diterapkan. Dengan demikian maka perilaku kerja pegawai akan tetap terjaga dengan baik.

- c. Budaya eksplisit berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada pegawai PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember, jadi sebaiknya pimpinan memperhatikan dengan baik budaya eksplisit yang ada dan dianut oleh bawahannya guna menjaga kekompakan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan dapat semakin meningkat dalam bekerja.
- d. Budaya implisit berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada pegawai PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember, jadi sebaiknya pimpinan memperhatikan dengan baik budaya implisit yang ada dan dianut oleh bawahannya guna menjaga rasa tanggung jawab dalam bekerja. maka kinerja karyawan dalam bekerja akan tetap terjaga.
- e. Perilaku kerja berpengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung tidak ada terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember, jadi perilaku kerja sebaiknya diperhatikan dengan baik oleh pimpinan agar pegawai semakin semangat dalam bekerja dan kinerja karyawannya juga semakin meningkat.

**Daftar Pustaka**

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Anwan Prabu Mangkunegara . 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Indeks
- A.Dale Timple. 1992. Kinerja. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo RM.
- Gardhika Riza. 2012. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Karyawan Bedrying Bojonegoro (KAREB). Dipublikasikan. Jurnal. <http://pustakapertanianub.staff.ub.ac.id> [27 Februari 2013].
- Bintoro, 2002 *Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Perusahaan*. Surabaya
- Gibson. 1998. Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses. Jakarta : Bina Aksara
- Gitosudarmo, Indriyo. 1997. Perilaku Keorganisasian. Yogyakarta : BPF. Yogyakarta.
- Griffiths, A (2003). *Work Organization and Stress*, Switzerland : WHO
- Hasibuan, Malayu S.P. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta.
- Menur Astuti, 2016. Macam-macam Jenis Karakter Masyarakat Suku Indonesia. [Azurbali.com/macam-macam-jenis-karakter-masyarakat-indonesia/](http://Azurbali.com/macam-macam-jenis-karakter-masyarakat-indonesia/)[27 Mei 2016]
- Novi (2011). Perbedaan Orang Cina dan Indonesia. [http://id.wikipedia.org/wiki/orang\\_cina](http://id.wikipedia.org/wiki/orang_cina)
- Nugroho, Bhuono Agung. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistika Penelitian Dengan SPSS*. Yogyakarta: Gajah Mada Universitas Press.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPF
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-prinsip perilaku organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku organisasi: Buku ke 1*. Jakarta : Salemba Empat

Stoner, J.A.F 1989. *Management*. New Jersey : Prentice Hall Inc.

Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: Andi.

Sanusi, Anwar.2001. *Metodelogi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo.

Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA

Triguno. 1997. *Budaya Kerja*. Jakarta : PT. Golden T. Press

Tika, Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : PT Bumi Aksara

Umar, Husein. 2002. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Veizal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada



Lampiran 1  
Kuesioner Penelitian

**KUESIONER PENELITIAN**

Kepada :

Yth. Bapa/Ibu/Saudara/i

Karyawan PT Cemen Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember

Ditempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Jember, peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk memberikan informasi dengan mengisi pernyataan-pernyataan yang tersedia dalam kuesioner penelitian ini dengan jujur dan sebenarnya. Judul dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Budaya Eksplisit dan Implisit terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Cement Puger Jaya Raya Sentosa di Puger Jember”**.

Informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan hanya digunakan untuk kalangan terbatas dalam artian hanya digunakan dalam kepentingan penelitian ini saja. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas pribadi dan jawaban yang diperoleh dari Bapak/Ibu/Saudara/i

Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu/Saudara/I yang berkenan untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini,peneliti mengucapkan terima kasih.

Peneliti ,

Desi Ratnasari

120810201354

**LEMBAR KUESIONER****1. Identitas Responden Karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa**

Nomor Responden : \_\_\_\_\_ (diisi oleh peneliti)

Jenis kelamin : a.laki-laki  
b.perempuan (*coret yang tidak perlu*)

Umur : \_\_\_\_\_ tahun

Jabatan/Golongan : \_\_\_\_\_

Lama Pekerjaan : \_\_\_\_\_

Pendidikan Terakhir : a.SMA/ sederajat  
b.Diploma (D1,D2,D3)  
c.Strata/Sarjana (S1,S2,S3)

**2. Petunjuk Pengisian**

a.Pernyataan-pernyataan tersebut mohon diisi dengan jujur dan apa adanya sesuai dengan kenyataan yang ada

b.Isilah pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan memberikan tanda centang (√) pada salah satu jawaban yang dianggap sesuai. Terdapat 5 jawaban yaitu:

- 1) Sangat Setuju (SS)
- 2) Setuju (S)
- 3) Cukup (CS)
- 4) Tidak Setuju (TS)
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS)

## Lembar Kuesioner

A. Budaya Eksplisit ( $X_1$ )

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Peraturan PT. Cement Puger yang ditetapkan menjadikan saya termotivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan.					
2	saya harus hadir dan pulang sesuai jam kantor setiap hari jam kerja					
3	Saya selalu menjaga kekompakan dengan semua rekan kerja dalam bekerja.					

B. Budaya Implisit ( $X_2$ )

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Perusahaan PT. Cement Puger memberikan kesempatan bagi saya untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju					
2	Saya selalu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai dengan aturan dan ketentuan keselamatan pekerjaan.					
3	Saya merasa kerja sama dengan rekan kerja dapat meningkatkan hasil kerja saya					
4	Saya merasa hubungan antara karyawan dengan atasan terjalin dengan baik					

## C. Perilaku Kerja (Z)

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Perbedaan sifat atau karakteristik yang ada antar sesama karyawan PT. Cement Puger tidak menghambat saya dalam menjalankan pekerjaan.					
2	Saya mampu mengerjakan tugas sesuai dengan keahlian yang dimiliki dalam bekerja.					
3	Saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.					
4	Saya memiliki kepercayaan diri dan kemampuan yang tinggi dalam membuat keputusan yang baik.					

## D. Kinerja karyawan (Y)

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya mampu melakukan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan.					
2	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan					
3	Saya bekerja dengan keamanan dari perusahaan yang sesuai dengan harapan saya.					
4	Saya mempunyai rasa tanggung jawab dalam pekerjaan yang telah diberikan.					

## Lampiran 2

### Rekapitulasi Hasil Jawaban



## Rekapitulasi Hasil Kuesioner

NO	Budaya Eksplisit (X1)				Budaya Implisit (X2)					Perilaku Kerja (Z)					Kinerja Karyawan (Y)				
	X1.1	X1.2	X1.3	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2	Z1	Z2	Z3	Z4	Z	Y1	Y2	Y3	Y4	Y
1	4	4	4	12	5	5	5	5	20	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16
2	5	5	4	14	3	3	3	3	12	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15
3	4	4	4	12	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	3	4	4	3	14
4	5	4	4	13	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
5	4	5	4	13	4	4	4	4	16	5	5	5	3	18	5	5	4	5	19
6	4	5	4	13	5	4	3	3	15	4	4	5	4	17	4	4	4	4	16
7	4	4	4	12	4	5	4	4	17	5	4	3	3	15	4	4	5	5	18
8	4	5	3	12	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	4	4	5	17
9	3	4	3	10	3	4	4	3	14	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16
10	3	3	3	9	4	5	3	5	17	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15
11	4	4	4	12	4	5	5	4	18	5	5	4	4	18	5	5	5	5	20
12	5	5	5	15	4	5	5	5	19	4	5	5	4	18	5	5	5	5	20
13	5	4	5	14	4	4	3	3	14	4	3	3	3	13	4	4	4	4	16
14	5	4	4	13	4	3	4	5	16	4	4	4	5	17	4	5	5	5	19
15	4	3	4	11	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15	4	4	4	5	17
16	5	4	4	13	4	4	3	3	14	4	3	5	5	17	4	4	4	4	16
17	5	5	5	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15
18	3	5	4	12	4	5	4	4	17	4	4	4	5	17	5	5	4	5	19
19	4	4	3	11	3	4	4	5	16	5	4	3	5	17	4	4	5	4	17
20	4	4	4	12	4	4	5	5	18	4	4	4	4	16	5	5	5	4	19

21	4	5	2	11	3	4	4	2	13	5	3	4	4	16	5	5	5	4	19
22	5	5	4	14	4	5	4	5	18	4	4	5	5	18	5	5	5	5	20
23	3	3	4	10	3	3	3	3	12	4	3	4	3	14	4	4	4	3	15
24	4	3	4	11	3	3	3	3	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
25	5	4	4	13	3	4	3	5	15	5	4	3	5	17	4	4	4	4	16
26	4	4	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13	3	3	4	3	13
27	4	4	4	12	3	4	5	5	17	5	5	3	4	17	4	4	4	4	16
28	5	4	5	14	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
29	4	4	4	12	3	4	4	3	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
30	5	4	5	14	4	4	4	5	17	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18
31	4	4	3	11	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	3	4	15
32	4	5	4	13	4	3	4	4	15	3	3	3	3	12	5	5	4	4	18
33	3	3	3	9	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
34	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
35	4	4	4	12	4	4	5	3	16	5	3	5	3	16	5	4	3	4	16
36	3	3	3	9	3	3	5	3	14	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14
37	3	5	4	12	4	4	3	5	16	5	5	5	5	20	4	4	4	5	17
38	5	4	4	13	5	4	5	4	18	5	4	3	3	15	4	4	5	4	17
39	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16
40	4	4	4	12	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16
41	3	3	3	9	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
42	3	3	3	9	3	3	3	3	12	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12
43	3	3	3	9	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
44	5	5	4	14	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19

45	4	4	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13
46	4	4	4	12	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17
47	4	4	5	13	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	4	5	19
48	4	4	4	12	3	4	4	4	15	5	4	3	4	16	4	4	5	4	17
49	4	5	5	14	5	5	4	5	19	4	3	4	4	15	4	3	4	4	15
50	5	5	5	15	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
51	4	4	4	12	4	5	5	4	18	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20
52	3	4	4	11	3	4	4	4	15	5	5	4	4	18	5	4	5	5	19
53	3	3	4	10	4	3	4	4	15	5	5	5	5	20	4	5	4	4	17
54	5	5	5	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	5	4	4	5	18
55	3	5	4	12	3	3	3	5	14	5	5	4	4	18	5	5	5	4	19
56	4	4	5	13	3	3	3	4	13	5	3	5	3	16	3	4	4	4	15
57	5	4	4	13	3	3	3	4	13	5	5	5	5	20	5	5	3	4	17
58	5	5	4	14	5	4	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	5	4	19
59	5	4	5	14	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
60	3	4	4	11	3	4	3	4	14	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17
61	3	5	5	13	4	4	3	3	14	4	4	4	5	17	5	4	4	5	18
62	4	4	4	12	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
63	4	4	3	11	4	3	3	4	14	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15
64	5	5	4	14	3	4	4	4	15	4	5	5	5	19	4	4	3	4	15
65	5	4	5	14	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
66	3	4	4	11	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15
67	3	3	3	9	3	3	3	3	12	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12
TOTAL				815	TOTAL				1044	TOTAL				1087	TOTAL				1114

## Lampiran 3

### Deskripsi Variabel Penelitian



**UMUR**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30th	11	16.4	16.4	16.4
31-40th	36	53.7	53.7	70.1
41-50th	13	19.4	19.4	89.6
>50th	7	10.4	10.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**PENDIDIKAN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	43	64.2	64.2	64.2
S1	19	28.4	28.4	92.5
D3	5	7.5	7.5	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**JENIS\_KELAMIN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	48	71.6	71.6	71.6
Perempuan	19	28.4	28.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**X1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	17	25.4	25.4	25.4
S	29	43.3	43.3	68.7
SS	21	31.3	31.3	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**X1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	11	16.4	16.4	16.4
S	36	53.7	53.7	70.1
SS	20	29.9	29.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.5	1.5	1.5
CS	14	20.9	20.9	22.4
S	38	56.7	56.7	79.1
SS	14	20.9	20.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**X2.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	25	37.3	37.3	37.3
S	30	44.8	44.8	82.1
SS	12	17.9	17.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**X2.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	20	29.9	29.9	29.9
S	31	46.3	46.3	76.1
SS	16	23.9	23.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**X2.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	24	35.8	35.8	35.8
S	27	40.3	40.3	76.1
SS	16	23.9	23.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**X2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.5	1.5	1.5
CS	20	29.9	29.9	31.3
S	27	40.3	40.3	71.6
SS	19	28.4	28.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**Z1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	11	16.4	16.4	16.4
S	33	49.3	49.3	65.7
SS	23	34.3	34.3	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**Z1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	18	26.9	26.9	26.9
S	30	44.8	44.8	71.6
SS	19	28.4	28.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**Z1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	20	29.9	29.9	29.9
S	27	40.3	40.3	70.1
SS	20	29.9	29.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**Z1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	20	29.9	29.9	29.9
S	25	37.3	37.3	67.2
SS	22	32.8	32.8	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**Y1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	13	19.4	19.4	19.4
S	31	46.3	46.3	65.7
SS	23	34.3	34.3	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**Y1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	9	13.4	13.4	13.4
S	36	53.7	53.7	67.2
SS	22	32.8	32.8	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**Y1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	12	17.9	17.9	17.9
S	36	53.7	53.7	71.6
SS	19	28.4	28.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

**Y1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CS	8	11.9	11.9	11.9
S	39	58.2	58.2	70.1
SS	20	29.9	29.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	



Lampiran 4  
Hasil Uji Instrumen

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Eksplisit ( $X_1$ )**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	Xt
X1.1	Pearson Correlation	1	.431**	.493**	.829**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	67	67	67	67
X1.2	Pearson Correlation	.431**	1	.365**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.000
	N	67	67	67	67
X1.3	Pearson Correlation	.493**	.365**	1	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002		.000
	N	67	67	67	67
Xt	Pearson Correlation	.829**	.748**	.784**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	67	67	67	67

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.694	3

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Implisit (X<sub>2</sub>)**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Xt
X2.1	Pearson Correlation	1	.633**	.557**	.479**	.818**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	67	67	67	67	67
X2.2	Pearson Correlation	.633**	1	.603**	.506**	.843**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	67	67	67	67	67
X2.3	Pearson Correlation	.557**	.603**	1	.456**	.809**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	67	67	67	67	67
X2.4	Pearson Correlation	.479**	.506**	.456**	1	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	67	67	67	67	67
Xt	Pearson Correlation	.818**	.843**	.809**	.765**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	67	67	67	67	67

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.821	4

## Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Perilaku Kerja (Z)

**Correlations**

		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Zt
Z1.1	Pearson Correlation	1	.577**	.448**	.373**	.732**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.002	.000
	N	67	67	67	67	67
Z1.2	Pearson Correlation	.577**	1	.572**	.609**	.858**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	67	67	67	67	67
Z1.3	Pearson Correlation	.448**	.572**	1	.562**	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	67	67	67	67	67
Z1.4	Pearson Correlation	.373**	.609**	.562**	1	.804**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.000
	N	67	67	67	67	67
Zt	Pearson Correlation	.732**	.858**	.811**	.804**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	67	67	67	67	67

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.815	4

## Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

**Correlations**

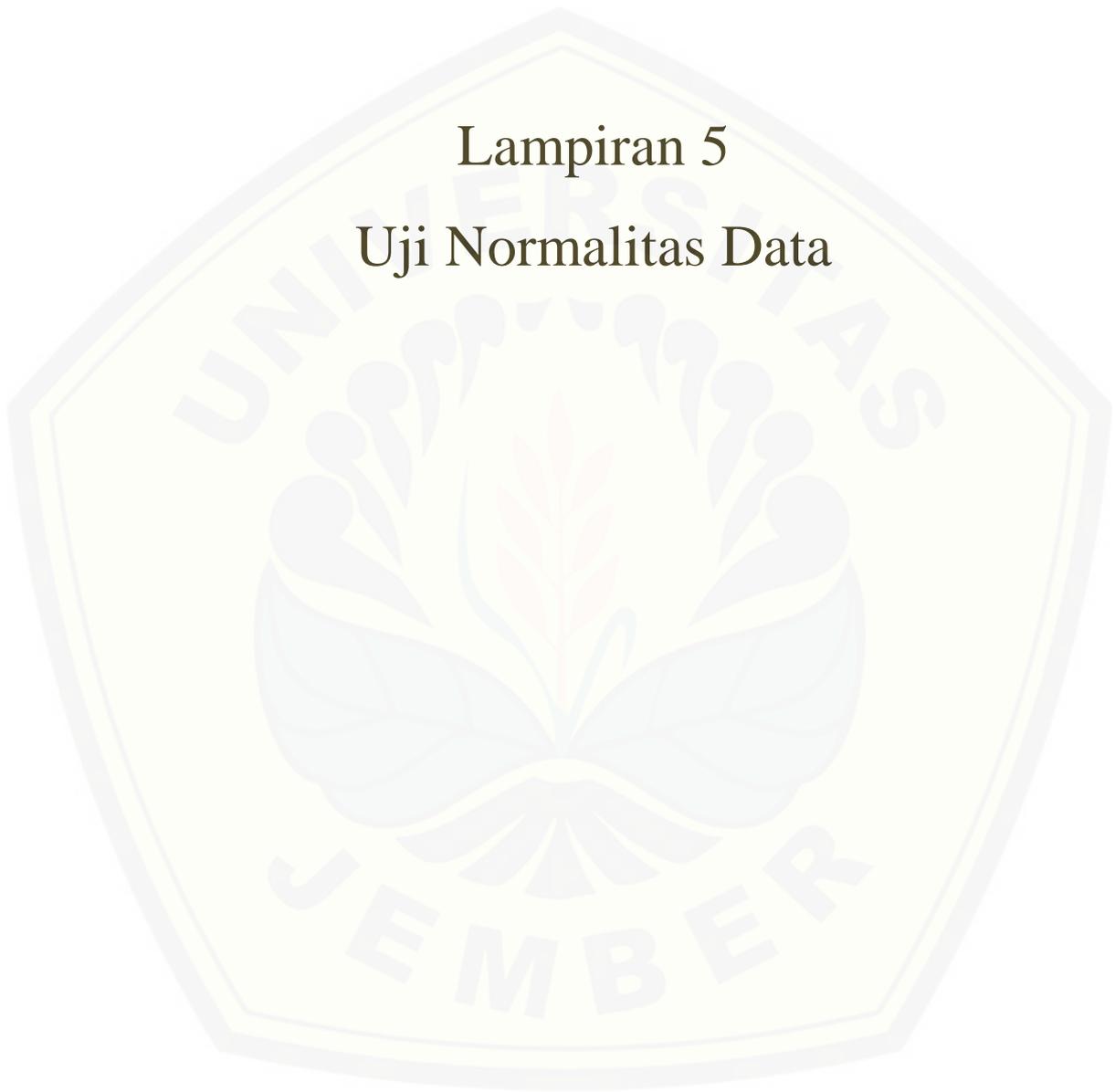
		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Yt
Y1.1	Pearson Correlation	1	.799**	.525**	.643**	.887**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	67	67	67	67	67
Y1.2	Pearson Correlation	.799**	1	.601**	.578**	.886**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	67	67	67	67	67
Y1.3	Pearson Correlation	.525**	.601**	1	.527**	.787**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	67	67	67	67	67
Y1.4	Pearson Correlation	.643**	.578**	.527**	1	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	67	67	67	67	67
Yt	Pearson Correlation	.887**	.886**	.787**	.808**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	67	67	67	67	67

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	4

Lampiran 5  
Uji Normalitas Data



## Hasil Uji Normalitas Data

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Budaya_Ekspl isit	Budaya_Impli sit	Perilaku_kerja	Kinerja
N		67	67	67	67
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	12.1642	15.5821	16.2239	16.6269
	Std. Deviation	1.67510	2.45041	2.42350	2.26191
Most Extreme Differences	Absolute	.148	.104	.105	.122
	Positive	.121	.104	.104	.117
	Negative	-.148	-.075	-.105	-.122
Kolmogorov-Smirnov Z		1.208	.851	.859	.995
Asymp. Sig. (2-tailed)		.108	.464	.451	.275

a. Test distribution is Normal.

## Lampiran 6

### Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis* )



## Uji Analisis Jalur Persamaan 1

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.784	1.913		2.501	.015
Budaya_Eksplisit	.375	.163	.259	2.300	.025
Budaya_Implicit	.441	.111	.446	3.959	.000

a. Dependent Variable: Perilaku\_kerja

## Uji Analisis Jalur Persamaan 2

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.115	1.459		1.450	.152
Budaya_Eksplisit	.323	.123	.240	2.620	.011
Budaya_Implicit	.225	.091	.244	2.491	.015
Perilaku_kerja	.435	.091	.467	4.787	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

## Hasil Uji Korelasi

		Correlations			
		EKSPLISIT	IMPLISIT	PERILAKU	KINERJA
EKSPLISIT	Pearson Correlation	1	,486**	,476**	,580**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	67	67	67	67
IMPLISIT	Pearson Correlation	,486**	1	,572**	,628**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	67	67	67	67
PERILAKU	Pearson Correlation	,476**	,572**	1	,720**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	67	67	67	67
KINERJA	Pearson Correlation	,580**	,628**	,720**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	67	67	67	67

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

Lampiran 7  
Hasil Uji Hipotesis



Uji Hipotesis Persamaan 1

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.615 <sup>a</sup>	.379	.359	1.93982

a. Predictors: (Constant), Budaya\_Implicit, Budaya\_Eksplisit

b. Dependent Variable: Perilaku\_kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.784	1.913		2.501	.015
	Budaya_Eksplisit	.375	.163	.259	2.300	.025
	Budaya_Implicit	.441	.111	.446	3.959	.000

a. Dependent Variable: Perilaku\_kerja

## Uji Hipotesis Persamaan 2

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.793 <sup>a</sup>	.628	.611	1.41151

a. Predictors: (Constant), Perilaku\_kerja, Budaya\_Eksplisit, Budaya\_Implicit

b. Dependent Variable: Kinerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.115	1.459		1.450	.152
	Budaya_Eksplisit	.323	.123	.240	2.620	.011
	Budaya_Implicit	.225	.091	.244	2.491	.015
	Perilaku_kerja	.435	.091	.467	4.787	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

## Lampiran 9. Titik Presentase Distribusi t

## Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

Pr df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	<b>1.99601</b>	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804

<b>79</b>	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
<b>80</b>	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526



Lampiran 10. Tabel r

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.001	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	<b>0.2404</b>	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701