



**PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DIVISI MANAJEMEN OPERASIONAL PADA
PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk KANTOR
CABANG LUMAJANG**

*The Effect of Company Culture on Employees Performance Operational Management
Division in PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Office Branch of Lumajang*

SKRIPSI

Oleh :

Afif Firmansyah
NIM 150910202053

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINITRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINITRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2019



**PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DIVISI MANAJEMEN OPERASIONAL PADA
PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk KANTOR
CABANG LUMAJANG**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi Ilmu Administrasi Bisnis (S1) dan mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh :

Afif Firmansyah
NIM 150910202053

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2019

PERSEMBAHAN

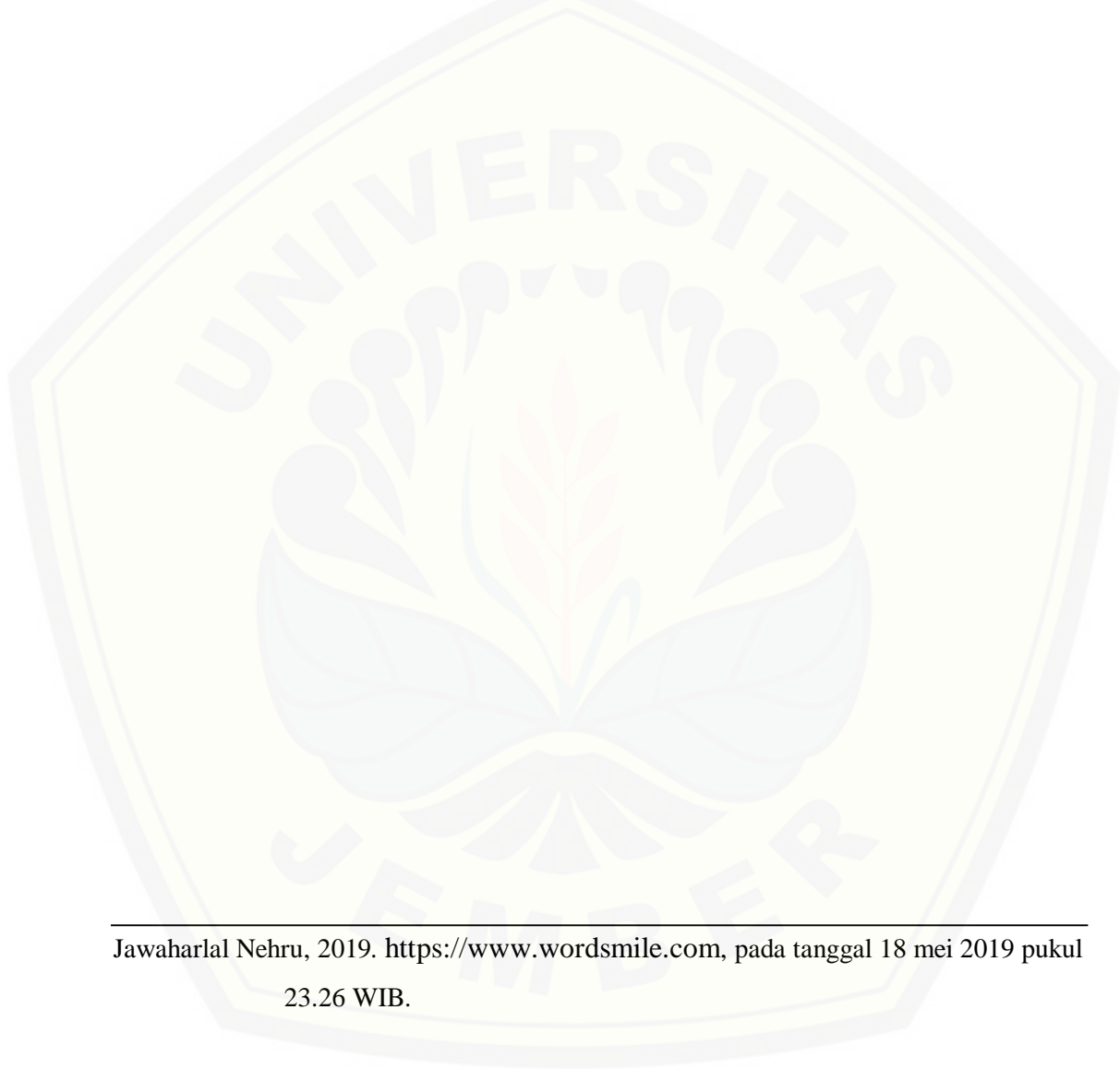
Skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Ibunda tercinta Nur Azizah dan Ayahanda Yos Sudaryono yang telah memberikan dukungan materil dan non materil, medidik, mendoakan, dan memberikan motivasi agar terus menjadi manusia yang lebih baik.
2. Kakak kandung satu – satunya Sony Nurdiansyah dan Kakak Ipar Ariska Praptiningtyas yang selalu memberi dukungan dan motivasi.
3. Sahabat saya yang tidak bisa saya sebutkan satu – persatu yang selalu memberi semangat dan dukungannya.
4. Guru – guru sejak TK sampai dengan Perguruan Tinggi yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman.
5. Alamamater Program Studi Ilmu Admintrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Adminitrasi Universitas Jember.

MOTTO

“Culture is the widening of the mind and of the spirit”.

-Jawaharlal Nehru-



Jawaharlal Nehru, 2019. <https://www.wordsmile.com>, pada tanggal 18 mei 2019 pukul 23.26 WIB.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Afif Firmansyah

NIM : 150910202053

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang” adalah benar – benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas kebasahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika di kemudian hari pernyataan ini tidak benar

Jember, Mei 2019

Yang Menyatakan,

Afif Firmansyah

NIM. 150910202053

SKRIPSI

**PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DIVISI MANAJEMEN OPERASIONAL PADA PT. BANK
RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk KANTOR CABANG LUMAJANG**

Oleh :

Afif Firmansyah
NIM 150910202053

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Drs. Rudy Eko Pramono, M.Si

Dosen Pembimbing Anggota : Dra. Sri Wahjuni, M.Si

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang” Karya Afif Firmansyah telah diuji dan disahkan pada :

Hari : 23 Mei 2019

Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Tim Penguji :
Ketua

Drs. Sutrisno, M.Si
NIP. 19580705198503 1 002

Dosen Pembimbing I,

Dosen Pembimbing II,

Drs. Rudy Eko Pramono, M.Si
NIP. 19590820198803 1 002

Dra. Sri Wahjuni, M.Si
NIP. 19560409198702 2 001

Penguji Anggota I,

Penguji Anggota II,

Dra. Dwi Windradini BP, M.Si
NIP. 19640814198902 2 003

Drs. Suhartono M.P
NIP. 19600214198803 1 002

Mengesahkan,
Penjabat Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Dr. Hadi Pravitno, M.Kes
NIP. 19610608198802 1 001

RINGKASAN

Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang; Afif Firmansyah, 150910202053; 94 Halaman; Jurusan Administrasi Bisnis Program Studi Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Budaya Perusahaan merupakan sebuah tatanan nilai yang dipercaya dan sudah melekat didalam perusahaan yang dapat diwujudkan melalui tingkah laku karyawan secara berkesinambungan untuk mencapai tujuan dan kemajuan perusahaan. Salah satu faktor penting yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan adalah budaya perusahaan. Budaya perusahaan yang baik dan kuat akan menjadi sebuah landasan karyawan dalam bekerja dan membentuk perilaku karyawan didalam perusahaan, sehingga karyawan dapat bekerja dengan sungguh – sungguh sesuai apa yang menjadi visi dan misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang.

Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan divisi manajemen operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang. Metode penelitian ini adalah kuantitatif menggunakan metode survey dengan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian yang didapat diharapkan bisa memberikan tambahan wawasan serta pengetahuan mengenai budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan divisi manajemen operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang. Budaya perusahaan berpengaruh secara positif sebesar 0,335 dan signifikan sebesar 0,000 terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian ini, semakin baik budaya perusahaan yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan disuatu perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa jika koefisien variabel budaya perusahaan meningkat, maka akan meningkatkan kinerja karyawan Manajemen Operasional BRI, jika koefisien variabel budaya perusahaan menurun, maka koefisien variabel kinerja karyawan juga akan menurun.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Pendidikan Strata Satu (S1) pada Jurusan Administrasi Bisnis Program Studi Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu disampaikan terima kasih kepada :

1. Dr. Hadi Prayitno, M.Kes, selaku Penjabat Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Dr. Akhmad Toha, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
3. Drs. Didik Eko Julianto, M.AB, selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
4. Drs. Rudy Eko Pramono, M.Si, Dosen Pembimbing Utama, dan Dra. Sri Wahjuni, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu , pikiran, serta perhatian dalam penulisan skripsi ini.
5. Para staf bagian Akademik dan Kemahasiswaan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
6. Bapak Fahmi Hidayat selaku Pimpinan Cabang BRI Kanca Lumajang, Bapak Fadian dan Bapak Aris Pratama yang telah memberikan informasi dalam penelitian ini.
7. Teman – teman Administrasi Bisnis angkatan 2015 yang telah memberikan semangat demi terselesaikannya skripsi ini.
8. Semua pihak yang membantu dalam terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu

Penulis sudah berusaha semaksimal mungkin dalam mengerjakan skripsi ini. Penulis menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Jember, Mei 2019

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERSEMBAHAN	ii
MOTTO	iii
PERNYATAAN	iv
HALAMAN PEMBIMBING.....	v
LEMBAR PENGESAHAN.....	vi
RINGKASAN.....	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.1 Pengertian Manajemen.....	10
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.2 Budaya Perusahaan	13
2.2.1 Pengertian Budaya Perusahaan.....	13
2.2.2 Proses Terbentuknya Budaya Perusahaan.....	14
2.2.3 Fungsi Budaya Perusahaan.....	16

2.2.4 Tipe – Tipe Budaya Perusahaan	
2.2.5 Isi Budaya Perusahaan	
2.2.6 Indikator Budaya Perusahaan	18
2.3 Kinerja.....	19
2.3.1 Pengertian Kinerja	19
2.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	20
2.3.3 Indikator Kinerja	21
2.4 Hubungan Budaya Perusahaan dengan Kinerja Karyawan	22
2.5 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	22
2.6 Model Konseptual.....	23
2.7 Hipotesis	24
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	26
3.1 Jenis Penelitian	26
3.2 Tempat dan Waktu penelitian.....	26
3.2.1 Penentuan Lokasi	26
3.2.2 Waktu Penelitian.....	27
3.3 Tahap Penentuan Populasi dan Sampel.....	27
3.3.1 Penentuan Populasi	27
3.3.2 Penentuan Sampel.....	28
3.4 Definisi Operasional Variabel	28
3.4.1 Variabel Independen (X).....	28
3.4.2 Variabel Dependen (Y)	29
3.5 Tahap Pengumpulan Data.....	31
3.5.1 Jenis dan Sumber Data	31
3.5.2 Teknik Pengumpulan Data	31
3.6 Skala Pengukuran.....	32
3.7 Metode Analisa Data	33
3.7.1 Uji Validitas.....	33
3.7.2 Uji Reliabilitas	34
3.8 Teknik Analisis Data.....	35
3.9 Uji Hipotesis	35

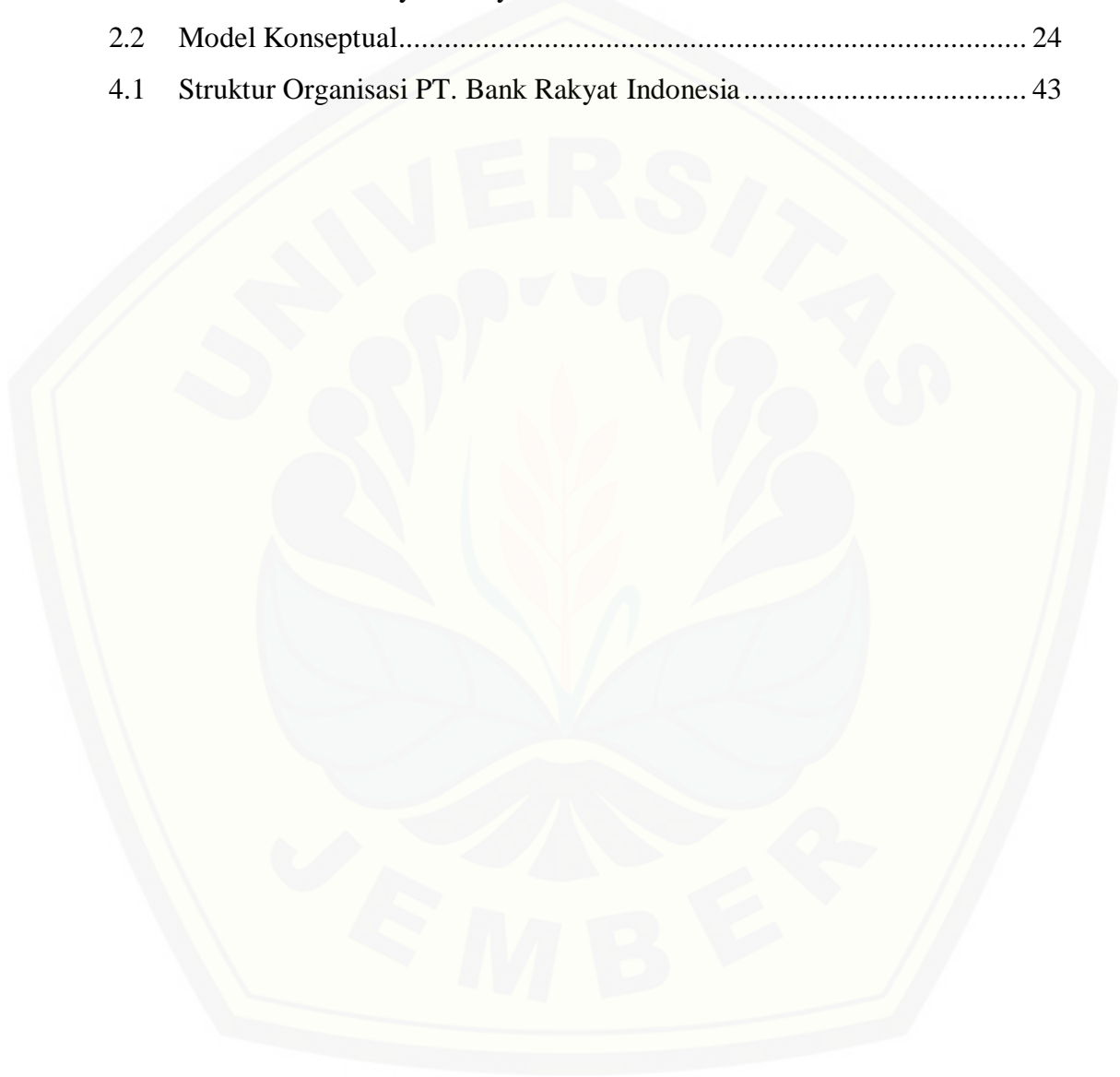
3.9.1 Uji t	36
3.9.2 Uji Koefisien Determinasi.....	36
3.10 Penarikan Kesimpulan.....	37
BAB 4. PEMBAHASAN	38
1. Gambaran Umum.....	38
4.1.1 Sejarah.....	38
4.1.2 Visi dan Misi	41
4.1.3 Budaya perusahaan	42
4.1.4 Struktur Organisasi	42
4.1.5 Uraian Tugas.....	43
2. Statistik Deskriptif	49
4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden.....	49
4.2.2 Deskriptif Variabel Penelitian	52
3. Uji Instrumen Penelitian.....	55
4.3.1 Uji Validitas.....	55
4.3.2 Uji Realiabilitas	56
4. Metode Analisa Linier Sederhana	57
5. Uji Hipotesis	58
4.4.1 Uji t	58
4.4.2 Uji Koefisien Determinasi.....	59
6. Pembahasan	59
4.6.1 Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan.....	59
BAB 5. PENUTUP	64
5.1 Kesimpulan.....	64
5.2 Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA	66
DAFTAR LAMPIRAN	69

DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Jumlah Nasabah BRI	3
1.2 Target Pencapaian Kinerja	3
1.3 Data kehadiran karyawan	4
2.1 Penelitian Terdahulu	23
3.1 Jumlah Karyawan BRI Divisi Manajemen Operasional	27
3.2 Operasional Variabel	30
4.1 Umur Responden	49
4.2 Jenis Kelamin Responden	50
4.3 Divisi Responden	51
4.4 Lama Bekerja	51
4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Budaya Perusahaan	52
4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan	54
4.7 Hasil Uji Validitas	55
4.8 Hasil Uji Reliabilitas	57
4.9 Hasil Analisa Linear Regresi Sederhana	57
4.10 Uji Hasil t	58
4.11 Hasil Uji R ²	59

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1.1 Kondisi Perubahan Budaya BRI.....	6
2.1 Proses Terbentuknya Budaya Perusahaan.....	15
2.2 Model Konseptual.....	24
4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia.....	43



BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia Perbankan di Indonesia mengalami tumbuh kembang dengan sangat pesat, hal ini terlihat dari sektor riil semakin meningkatnya jumlah perusahaan perbankan yang tumbuh di Indonesia. Kejadian hal ini tidak hanya disebabkan oleh faktor eksternal dunia perbankan seperti meningkatnya jumlah kebutuhan kredit masyarakat saja, akan tetapi tidak terlepas dari faktor internal perbankan juga, seperti kemajuan teknologi dan sumber daya manusia serta aspek pelayanan yang ada di bank itu sendiri. Paradigma ini menjadi perusahaan perbankan lebih kooperatif dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Dengan berbagai upaya seperti peningkatan kualitas pelayanan serta kredit yang dapat menarik minat nasabah.

Suatu perusahaan menuntut adanya sumberdaya manusia yang berkualitas salah satunya adalah perusahaan dibidang perbankan. Perusahaan Perbankan adalah salah satu industri yang ikut berperan serta dalam pasar modal, seperti industri manufaktur , pertanian, pertambangan, properti dan lain - lain. Perusahaan perbankan merupakan lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara keuangan (*financial intermediary*), selain itu perusahaan perbankan juga sebagai lembaga yang memperlancar lalu lintas pembayaran. Perusahaan perbankan harus dapat memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan nasabah. Untuk memberikan pelayanan yang optimal terhadap nasabah, maka perlunya memberikan suatu gambaran mengenai sikap – sikap dan perilaku yang harus dilakukan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

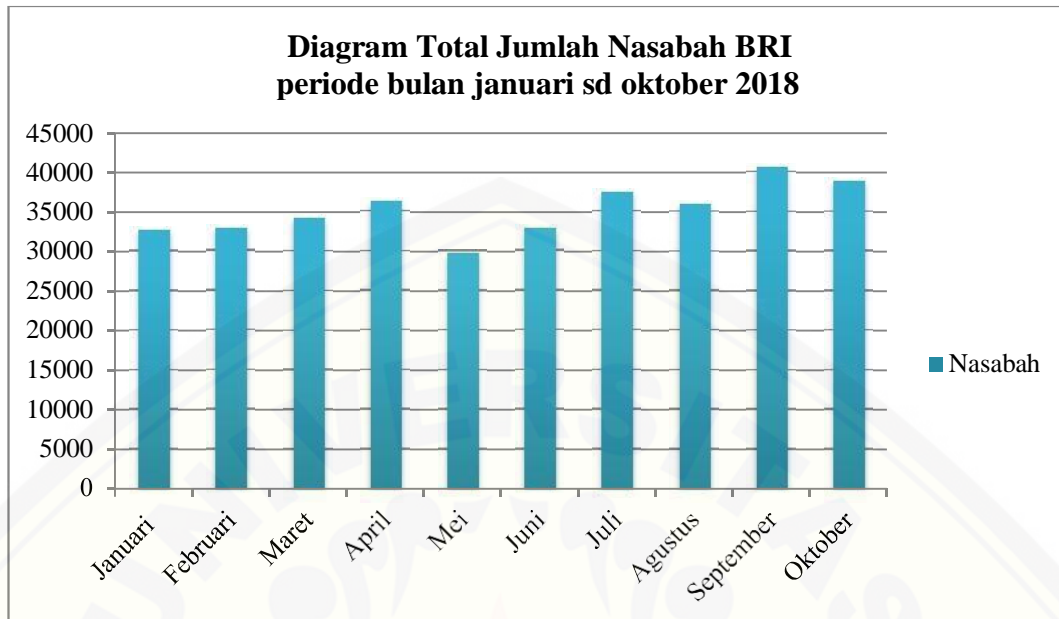
PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) merupakan lembaga Bank pertama di Indonesia yang berdiri pada tahun 1895 di Purwokerto. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) merupakan Bank Komersial terkemuka di Indonesia yang bergerak dibidang usaha kecil, mikro dan menengah. Sampai pada tahun 2018 Bank Rakyat Indonesia mempunyai lebih dari 10.646 lokasi outlet pelayanan dari sabang sampai merauke (Profil BRI : 2018). Salah satu Kantor Cabang BRI berada di Kabupaten Lumajang, BRI Kanca Lumajang merupakan kantor BRI

terbesar yang berada dikabupaten Lumajang. Di Kabupaten Lumajang khususnya saat ini memiliki 1 (satu) Kantor Cabang, 2 (dua) Kantor Cabang Pembantu dan 22 Kantor Unit BRI yang tersebar di seluruh Kabupaten Lumajang. Fungsi dari BRI unit adalah untuk mengoptimalkan pelayanan kepada seluruh nasabah BRI, sehingga dengan jaringan yang tersebar dimana – mana maka dapat mempermudah dalam bertransaksi perbankan.

Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas - tugasnya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Hasibuan, 2002). Kinerja merupakan hal yang harus diperhitungkan jika perusahaan ingin mencapai tujuannya. Perusahaan yang baik tentu akan mempertimbangkan setiap kemampuan karyawannya untuk mencapai suatu kinerja yang maksimal sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan itu. Kinerja karyawan diukur dengan dengan cara yang berbeda antara perusahaan satu dengan perusahaan lain, sehingga bisa saja tolak ukur dari kinerja itu berbeda dan memberikan hasil penilaian kinerja yang berbeda pula. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan yang dicapai karyawan, maka perlu adanya pengukuran kinerja. Menurut Bangun (2012 : 234) pengukuran kinerja dapat ditentukan dari jumlah / hasil yang harus dicapai, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerjasama didalam perusahaan.

PT. Bank Rakyat Indonesia merupakan sebagai intermediasi atau perantara aktivitas finansial yang berperan sebagai penyedia modal bagi pelaku usaha dan masyarakat, serta sebagai tempat penyimpanan dan investasi. Berdasarkan hasil wawancara yang telah diperoleh dari salah satu bagian di BRI Kanca Lumajang, beliau menyatakan bahwa adanya permasalahan yang terjadi diperusahaan dalam hal kinerja. Kinerja karyawan tersebut dapat dilihat dari fluktuasinya jumlah nasabah yang diperoleh, jumlah target yang dicapai serta dilihat dari tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Berikut adalah data mengenai jumlah nasabah yang dimiliki BRI cabang Lumajang terhitung sejak Januari 2017 sd Oktober 2018 yang dapat dilihat pada tabel 1.1.

Grafik 1.1 Jumlah nasabah BRI kantor cabang Lumajang



Sumber data : BRI kanca Lumajang, 2018 (telah diolah)

Data keterangan tersebut menunjukkan bahwa pada bulan januari sampai dengan bulan oktober tahun 2018 mengalami fluktuasi pada jumlah nasabah, dimana jumlah terbanyak nasabah yang didapat yaitu pada bulan september yaitu sejumlah 40.675 nasabah, sedangkan jumlah terendah nasabah yang didapat selama periode tersebut sejumlah 29.783 yaitu pada bulan Mei 2018. Kemudian pada target pencapaian kinerja tersaji dalam tabel 1.2 berikut :

1.2 Tabel Target Pencapaian Kinerja BRI Cabang Lumajang

Tahun 2016 – 2018

Tahun	Target	Pencapaian	Persen	Keterangan
2016	620.560.702.600	580.670.500.000	92%	Tidak Tercapai
2017	678.472.530.800	770.560.700.000	124,34%	Tercapai
2018	710.560.702.600	745.672.050.000	104,94%	Tercapai

Sumber : BRI Kanca Lumajang, 2019 (data diolah)

Berdasarkan data kinerja karyawan BRI Cabang Lumajang pada tabel 1.1 periode 2016 – 2018, data kinerja target pencapaian tersebut terlihat bahwa pada tahun 2016 belum mencapai target. Pada tahun 2016 – 2018 kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang sudah mencapai target yang telah ditetapkan, dan pencapaian tertinggi yaitu pada tahun 2016 dimana mengalami kenaikan target sebesar Rp. 770.560.700.000 dari target awal sebesar Rp. 678.472.530.800. Kinerja karyawan dikatakan baik oleh pimpinan pusat apabila salah satunya adalah tercapainya target perusahaan, maka dari itu karyawan sebagai sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Kemudian faktor untuk mengukur kinerja lainnya pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang adalah melalui tingkat kehadiran karyawan. Berikut adalah data mengenai jumlah kehadiran karyawan BRI pada periode tahun 2016 – 2018.

1.3 Tabel Data Kehadiran Karyawan Periode 2016 - 2018

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang

Tahun	Hari Kerja	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Izin		Sakit		Terlambat	
				Jumlah absensi	(%)	Jumlah absensi	(%)	Jumlah absensi	(%)
2016	248	98	24.304	102	0,41	250	1,02	337	1,41
2017	247	98	24.206	126	0,52	195	0,81	294	1,24
2018	247	98	24.206	88	0,36	231	0,97	276	1,16

Sumber : BRI Kanca Lumajang, 2019 (telah diolah)

Berdasarkan data kehadiran karyawan BRI periode 2016 – 2018 terlihat bahwa persentase absensi karyawan yang terlambat mengalami penurunan. Sehingga dapat dikatakan karyawan BRI cabang Lumajang ini memiliki disiplin yang baik yaitu menurunnya jumlah pesentase keterlambatan karyawan meskipun penurunannya tidak terlalu signifikan. Keterlambatan karyawan yang masih terjadi diakibatkan karena sebagian karyawan belum sepenuhnya mentaati peraturan – peraturan yang telah ditetapkan perusahaan seperti tidak datang tepat

waktu yang seharusnya pukul 07.00 dan kembali melakukan absensi ulang pukul 16.30. Selain itu PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang mempunyai kriteria – kriteria untuk menyatakan bahwa karyawan memiliki disiplin tinggi apabila sudah memenuhi 5 Nilai dasar budaya perusahaan yang dimiliki BRI.

Kinerja karyawan mempunyai beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya, salah satu faktornya adalah budaya perusahaan yang dimiliki perusahaan. Budaya perusahaan erat kaitannya dalam mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan, sebab dengan tercapainya budaya perusahaan yang baik dan ditunjang oleh kerjasama dengan sesama karyawan, maka akan tercapai hasil yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. (Tika : 2008). Budaya perusahaan merupakan suatu pedoman yang dimiliki perusahaan guna mengubah sikap perilaku sumberdaya manusia yang ada, agar dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk menghadapi berbagai tantangan dimasa yang akan datang. Budaya perusahaan pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para pegawai karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan. Dengan memberlakukan budaya perusahaan sebagai salah satu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan karyawan yang profesional yang mempunyai integritas yang tinggi serta kinerja yang baik (Rosiana dkk : 2015).

Budaya perusahaan pada BRI lebih dari sekali mengalami perubahan atau transformasi, hal ini karena budaya perusahaan tidak selamanya stabil, terdapat faktor – faktor yang mendorong perusahaan untuk mengevaluasi budaya perusahaannya kembali agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Adapun perubahan atas transformasi yang terjadi pada budaya BRI dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 1.1 Kondisi perubahan budaya perusahaan BRI



Gambar 1.1 Nilai – Nilai Dasar BRI dan Bisnis (Sumber : Laporan Akhir BRI 2017), telah diolah.

Data gambar 1.1 menggambarkan proses transformasi budaya BRI dari Globalisasi yang awali dari tahun 2001 sd 2016 menuju Generasi Brilian yang dimulai pada tahun 2017 hingga saat ini , dimana terjadi penyempurnaan di sektor budaya kerja dan bagaimana perilaku bisnis BRI kedepannya, hal ini berfungsi bagi perusahaan maupun individu didalamnya guna menjalankan bisnis dan berinteraksi dengan lingkungan. Kemudian dapat mengimplementasikan nilai – nilai dasar BRI ke dalam aktivitas rutin kantor, agar karyawan dapat menghasilkan sebuah kinerja yang baik. Hal penting yang besar pengaruhnya dalam pelaksanaan budaya perusahaan, yaitu adanya komitmen dan keteladanan seluruh individu di dalam perusahaan.

PT Bank Rakyat Indonesia pada saat ini menggunakan budaya perusahaan BRILian sebagai nilai – nilai utama di dalam perusahaan. BRI selalu menjaga lima nilai – nilai utama budaya perusahaan disetiap jajaran karwannya. Lima nilai utama budaya perusahaan tersebut adalah :

- a. *Integrity*, yang memiliki makna senantiasa berpikir, berkata, dan berperilaku terpuji, menjaga kehormatan dan taat aturan.
- b. *Professionalism*, yang memiliki makna senantiasa berkomiten bekerja tuntas dan akurat dengan kemampuan terbaik dan penuh tanggung jawab.
- c. *Trust*, yang memiliki makna senantiasa membangun keyakinan dan saling percaya diantara para pemangku kepentingan demi kemajuan perseroan.
- d. *Innovation*, yang memiliki makna senantiasa mendayagunakan kemampuan dan keahlian untuk menemukan solusi dan gagasan baru untuk menghasilkan produk / kebijakan dalam menjawab tantangan masalah perseroan
- e. *Customer Centric*, yang memiliki makna senantiasa menjadikan pelanggan sebagai mitra utama yang saling menguntungkan untuk tumbuh secara berkesinambungan.

Fokus penelitian ini adalah pada Divisi Manajemen Operasional BRI Cabang Lumajang. Manajemen Operasional merupakan divisi yang salah satu tugasnya berada di *frontliner* dari BRI, dimana divisi Manajemen Operasional ini merupakan divisi yang menerima tugas berupa operasional dari keberlangsungan kegiatan bank, penerimaan simpanan, pemberian pinjaman serta pelayanan jasa bank lainnya kepada nasabah. Didalam divisi manajemen operasional terdapat 4 bagian yaitu bagian penunjang bisnis, bagian pelayanan operasional, bagian pelayanan kas, dan bagian penunjang operasional. Berdasarkan temuan observasi dilapangan disamping pencapaian target kinerja BRI juga masih ditemukan beberapa komplain dari nasabah. Komplain yang terjadi karena salah satunya adalah proses pelayanan yang lama dan banyaknya nasabah yang melakukan transaksi pada jam – jam tertentu sehingga pelayanan menjadi sedikit terhambat dan lama prosesnya.

Hasil kerja yang dicapai seorang karyawan harus memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan. Kurang optimalnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktornya adalah budaya perusahaan. budaya perusahaan diperlukan sebagai pedoman bertindak dan berperilaku yang dianut oleh karyawan. Sehingga budaya dapat berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan. BRI Cabang Lumajang memiliki cara tersendiri untuk membentuk hubungan yang baik antar karyawan agar tidak kaku dengan atasan atau karyawan lainnya. Adanya kegiatan *family gathering* setiap setahun sekali yaitu dengan acara liburan bersama karyawan akan menciptakan kekompakan sehingga berdampak terhadap meningkatnya kinerja karyawan.

Berkaitan dengan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan Divisi Manajemen Operasional pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Lumajang”

1.4 Rumusan Masalah

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, merupakan lembaga perbankan yang sudah lama berdiri dan telah mengembangkan model budaya perusahaan dimana terdapat transformasi budaya sesuai dengan kondisi perkembangan zaman. Budaya perusahaan memiliki peranan yang sangat penting terhadap kinerja karyawan yang optimal. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk memiliki kantor cabang yang tersebar diseluruh Indonesia, salah satunya terdapat di Kabupaten Lumajang. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang didalamnya terdapat Divisi Manajemen Operasional. Divisi Manajemen Operasional adalah divisi yang tugasnya terdiri dari operasional kegiatan bank serta layanan – layanan yang berada di dalam BRI. Di dalam BRI Kantor Cabang Lumajang sendiri ada terjadi keluhan nasabah yang salah satunya diakibatkan oleh pola komunikasi karyawan antar bagian dalam divisi ritel yang kurang. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka peneliti dapat merumuskan masalah penelitian. Apakah ada pengaruh budaya perusahaan

terhadap kinerja karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang ?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai peneliti dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah hasil dari tercapainya tujuan penelitian. Manfaat penelitian akan tercapai setelah tujuan penelitian terpenuhi. Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan (input) dan memberikan informasi kepada pihak manajemen Bank Rakyat Indonesia, Khususnya Cabang Lumajang supaya lebih memperhatikan budaya kerja.

b. Bagi Akademis

Secara umum hasil penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu dan pengetahuan dan juga sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya terutama yang berkaitan dengan pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

c. Bagi Peneliti

Dapat memperluas wawasan dan pengalaman serta sebagai sarana untuk pengaplikasian teori – teori yang didapat penulis selama kuliah berlangsung

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen

Untuk mendapatkan pengertian manajemen, dibawah ini dikutip kebenaran menurut pendapat para ahli dibidang Manajemen. Menurut Terry (dalam Hasibuan, 2011 : 2) manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan unruk menentukan serta mencapai sasaran – sasaran yang telah ditentukan melalui pemnafaatan sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya. Hasibuan (2011 : 3) mendefinisikan Manajemen merupakan sebuah ilmu dan seni yang mengatur sebuah proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif dan terintegrasi dalam pemanfaatan dari sumber daya manusia dan sumber – sumber daya lainnya secara efektif dan efisien guna mencapai sebuah tujuan yang diharapkan. Hal serupa dikatakan oleh Handoko (dalam desi, 2016) mendefinisikan manajemen sebagai bekerja bersama orang – orang untuk menentukan, menginterpretasikan, untuk mencapai sebuah tujuan – tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi organisasi yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.

Berdasarkan pengertian manajemen menurut para ahli di bidang manajemen diatas, bahwa dapat disimpulkan manajemen adalah sebuah perpaduan ilmu dan seni yang digunakan sebagai alat untuk pencapaian tujuan dari sebuah organisasi perusahaan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2001 : 2) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia, yaitu :

Sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu, pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

Menurut Flippo (dalam Handoko, 2011 : 3) juga mendefinisikan manajemen sumber daya manusia, yaitu :

Sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan suatu kegiatan – kegiatan pengadaan, pengembangan, pembeian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan dari individu, organisasi serta masyarakat.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana suatu perusahaan mengatur dan mengawasi tenaga kerja dengan memanfaatkan kemampuan serta keahlian yang dimiliki sumber daya manusia untuk mencapai tujuan. Perencanaan sumber daya manusia perlu adanya bagi suatu organisasi / perusahaan, supaya sebuah organisasi / perusahaan tidak menagalami suatu hambatan dalam dalam memenajamen sumber daya manusia agar bisa tercapai tujuannya.

2.1.3 Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Menurut Hasibuan (2001 : 21) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi 11 hal sebagai berikut :

- a. Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian, perencanaan program kepegawaia yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
- b. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi. Organsasi lainnya merupakan alat untuk mencapai tujuan, dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

- c. Pengarahan (*directing*) suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan mengaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
- d. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan – peraturan yang ada di dalam perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
- e. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.
- f. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
- g. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.
- h. Pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
- i. Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
- j. Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin yang baik maka sulit akan terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati budaya serta peraturan – peraturan perusahaan dan norma – norma sosial.

- k. Pemberhentian (*separation*) adalah putusannya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab – sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang – undang No. 12 Tahun 1964.

Berdasarkan teori tersebut dapat diketahui bahwa manajemen sumberdaya manusia bisa menjadi sumberdaya yang signifikan untuk keunggulan yang kompetitif. Kinerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia harus dipertanggung jawabkan sebaik mungkin, karena akan berguna pada aset organisasi / perusahaan tersebut. Kinerja sumber daya manusia berhubungan dengan budaya, karena budaya akan memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

2.2 Budaya Perusahaan

2.2.1 Pengertian Budaya Perusahaan

Schein (dalam Ivancevich, 2005 : 45) mendefinisikan budaya perusahaan, yaitu :

sebagai satu pola dari asumsi – asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bejalan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya.

Mangkunegara (2005 : 113) juga berpendapat bahwa pengertian budaya perusahaan adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai – nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota – anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Selanjutnya dikatakan Tika (2012 :7) budaya organisasi dan budaya perusahaan memiliki saling keterkaitan karena disana terdapat beberapa kesamaan, meskipun dalam budaya perusahaan hal – hal yang khusus seperti gaya

manajemen serta mengenai sistem manajemen dan sebagainya, akan tetapi semua masih dalam rangkaian budaya organisasi.

Moehriono (2012 : 353) juga berpendapat bahwa budaya perusahaan yaitu:

Suatu budaya yang dirumuskan oleh para pendiri dan top manajemen pada sebuah perusahaan serta dianut oleh setiap karyawan atau komponen lain dari perusahaan. Satu budaya tersebut adalah pola pikir yang membuat karyawan memiliki persepsi yang sama tentang nilai, dan kepercayaan yang dapat membantu karyawan untuk memenuhi tentang bagaimana seharusnya karyawan berperilaku dalam bekerja pada perusahaan dimana mereka bekerja sekarang.

Kemudian dikatakan Sutrisno (dalam Ngusmanto 2017 : 114) menegaskan bahwa budaya perusahaan sebagai perangkat sistem nilai – nilai (values), keyakinan – keyakinan (beliefs) atau norma – norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi perusahaan sebagai pedoman perilaku dan pemecah masalah – masalah organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya perusahaan merupakan suatu asumsi untuk membentuk suatu perilaku serta pola pikir yang berbeda dari anggota – anggota atau karyawan yang berada di dalam suatu lingkungan perusahaan satu dengan yang lain.

2.2.2 Proses Terbentuknya Budaya Perusahaan

Schein (dalam Tika 2008, : 17) menjelaskan proses bagaimana suatu budaya perusahaan bisa terbentuk. Terbentuknya suatu budaya di dalam perusahaan dapat dianalisis dari tiga teori sebagai berikut :

- a. Teori Sociodynamic
Teori sociodynamic ini menitikberatkan pengamatan secara detail mengenai kelompok pelatihan, kelompok terapi dan kelompok kerja yang mempunyai proses interpersonal guna membantu menjelaskan apa yang dimaksud dengan *share* terhadap pandangan yang sama dari suatu masalah dan mengembangkan *share* tersebut.

b. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan ini menekankan hubungan antara pemimpin dengan kelompok serta efek personalitas dan gaya kepemimpinan terhadap formasi kelompok. Dalam hal ini Schein membagi 2 (dua) hal, yaitu tugas dan gaya kepemimpinan dalam kelompok.

1) Tugas kepemimpinan dalam kelompok

Tugas ini menekankan pada perbedaan antara fungsi kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas eksternal dan fungsi yang berorientasi kepada kelompok internal. Fungsi kepemimpinan meliputi fungsi dan tugas pemrakarsa, pemberian informasi, pemberian opini, menyimpulkan, dan uji konsensus, sedangkan fungsi kelompok menyangkut bantuan (*supporting*), harmonisasi, standar uji dan penempatan, dan penjagaan gawang (*gate keeping*).

2) Gaya kepemimpinan dalam kelompok

Asumsi bahwa pemimpin suatu kelompok merupakan hubungan otoritas yang terbentuk dalam kelompok dan keadaan di mana pemimpin dan anggotanya berinteraksi pada level emosional yang akan menentukan baik stadium evolusioner kelompok maupun gaya budayanya.

c. Teori Pembelajaran (*Learning Theory*)

Teori pembelajaran ini memberikan bagaimana kelompok mempelajari kognitif, perasaan dan penilaian. Secara struktural ada dua tipe pembelajaran yaitu situasi penyelesaian masalah secara positif dan situasi menghindari kegelisahan. Proses pembelajaran ini dimaksudkan untuk pewarisan budaya perusahaan kepada anggota baru dan perusahaan.

Menurut Kotter dan Hasket (dalam Tika 2008 : 20) proses pembentukan budaya perusahaan melalui empat unsur yaitu dimulai dari manajemen puncak, perilaku organisasi, hasil dan budaya.





Gambar 2.1 Proses Terbentuknya Budaya Perusahaan.

Berdasarkan gambar proses terbentuknya budaya didalam perusahaan tersebut dapat disimpulkan bahwa manajer puncak perusahaan mengembangkan suatu visi dan filosofi atau strategi bisnis. Hasilnya, para anggota mengikuti perilaku melalui cara yang dipandu oleh oleh filosofi dan starategi secara terus menerus dan berkesinambungan. Pada akhirnya suatu budaya muncul, mencerminkan visi dan strategi serta pengalaman yang dimiliki karyawan sehingga terbentuklah suatu budaya didalam perusahaan. (Yanuar, 2015)

2.2.3 Fungsi Budaya Perusahaan

Gordon (dalam Sutrisno 2012 : 11) menyatakan bahwa fungsi budaya perusahaan merupakan sebagai suatu perekat sosial yang membantu mempersatukan perusahaan itu dengan memberikan standar – standar yang tepat untuk apa yang harus dilakukan oleh karyawan didalam suatu perusahaan. Sehingga budaya berfungsi sebagai suatu mekanisme dalam pembuat makna dan kendali yang memandu dan mementuk sikap serta perilaku para karyawan. Dikatakan Tika (2008 : 14) fungsi dari budaya perusahaan adalah sebagai berikut :

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, perusahaan maupun kelompok lain.
- b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
- d. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- e. Sebagai integrator.

- f. Membentuk perilaku bagi para karyawan.
- g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah – masalah pokok yang terjadi didalam suatu perusahaan.
- h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan.
- i. Sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota di dalam perusahaan.
- j. Sebagai penghambat berinovasi, maksudnya apabila budaya perusahaan tidak mampu mengatasi masalah – masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal.

2.2.4 Tipe – Tipe Budaya Perusahaan

Menurut Kreiter dan Kinicki (dalam Sunyoto 2015 : 153) mengidentifikasi tipe – tipe budaya perusahaan kedalam tiga tipe, yaitu dijelaskan sebagai berikut :

- a. Budaya Konstruktif, adalah budaya dimana para karyawan didorong untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan individu lain serta mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membatu mereka memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.
- b. Budaya pasif – defensif, adalah budaya dengan bercirikan tentang keyakinan yang memungkinkan karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri.
- c. Budaya agresif - defensif, adalah budaya yang mendorong karyawan mengerjakan tugas – tugasnya dengan keras untuk melindungi keamanan dan status mereka.

Wallach dalam sunyoto (2015 : 154) membagi tipe – tipe budaya perusahaan menjadi tiga, yaitu budaya birokratis, budaya inovatif, budaya sportif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tipe – tipe budaya perusahaan sangat penting dalam menjalankan sebuah perusahaan agar sistem perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Budaya perusahaan mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota – anggota di dalam perusahaan yang membedakan perusahaan itu dari yang lain.

2.2.5 Isi Budaya Perusahaan

Menurut Ndraha (2014 : 44) isi dari budaya perusahaan merupakan hasil kesepakatan bersama dalam menentukan sebuah pedoman dalam berfikir, berpendapat, bersikap, berperilaku, dan bekerja. Schein (dalam Perwanto, 2008 : 19) mendeskripsikan lebih luas tentang isi dari budaya perusahaan yaitu terdapat tiga tingkatan budaya perusahaan, yaitu :

- a. Artifak adalah produk – produk nyata dari perusahaan seperti teknologi, tata ruang, cara berpakaian, dan ritual perusahaan.
- b. Nilai – nilai merupakan tatanan dalam berperilaku, dimana nilai – nilai merupakan sesuatu yang berharga untuk dipahami dan dikerjakan sebagai landasan komitmen perusahaan. Nilai – nilai biasanya ditemukan oleh para pendiri perusahaan yang isinya seperti strategi – strategi, tujuan – tujuan, filosofi serta cara pencapaian tujuan. Bentuk nyata dari Nilai – nilai dapat berupa falsafah, disiplin kerja dan sistem balas jasa. Asumsi dasar adalah sesuatu yang tidak dapat disadari tetapi secara aktual menentukan bagaimana karyawan mengamati, berpikir, merasakan dan bertindak. Budaya menetapkan cara yang tepat bagi perusahaan untuk melakukan sesuatu sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Bentuk nyata dari asumsi dasar adalah keteladanan dan pola komunikasi perusahaan baik lingkungan internal maupun dengan eksternal.

Dapat disimpulkan bahwa isi budaya perusahaan terdiri atas Artifak, Nilai – nilai dan Asumsi dasar. Sehingga ada beberapa indikator pada variabel independen (X) dalam penelitian ini, yaitu Artifak, Nilai – nilai, dan Asumsi dasar.

c. **Indikator budaya perusahaan**

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teori menurut Schein (dalam Poerwanto, 2008 : 19) adalah sebagai berikut :

- a. Artifak, yang terdiri dari teknologi, dekorasi, ritual dan cara berpakaian.
- b. Nilai, adalah dapat berupa falsafah, disiplin kerja dan sistem balas jasa.
- c. Asumsi dasar adalah berupa keteladanan dan pola komunikasi didalam perusahaan.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Moehariono (2012 : 96) sebenarnya berasal dari kata – kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau juga prestasi yang sesungguhnya yang telah dicapai seorang karyawan dalam suatu perusahaan. Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai suatu tingkat pencapaian pelaksanaan program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi / perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan yang strategis dari suatu organisasi / perusahaan.

Menurut Robert dan Jhon (2006) Kinerja (*Performance*) pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kemudian menurut *The Scriber – Bantam English Dictionary* dalam Moehariono (2012 : 96) kinerja berasal dari kata “*to from*” dengan beberapa entries yaitu:

- a. Melakukan, menjalankan (*to do or carry of execute*)
- b. Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfil as vow*)
- c. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*)
- d. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

Menurut Sedarmayanti (dalam Asyrori, 2014) mengemukakan bahwa :

Kinerja karyawan sebagai hasil kerja / kemampuan yang diperlihatkan seseorang, sekelompok orang (organisasi) atas suatu pekerjaan yang telah dilakukannya, pada waktu tertentu. Kinerja dapat berupa produk akhir (barang / jasa) dan berbentuk perilaku, kecakapan, kompetensi, saran dan keterampilan secara spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan serta sasaran dari organisasi.

As'ad Muhammad (dalam Suheman, 2017) mendefinisikan kinerja adalah:

Sebagai kesediaan seorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan. Kinerja karyawan merupakan succesfull role achievement yang diperoleh seseorang dari perbuatan

yang telah mereka lakukan yang didasari atas kemampuan, pengetahuan, sikap, keterampilan, motivasi dan kedisiplinan dalam menghasilkan sesuatu.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dengan satandart dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2.3.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kasmir (2016 : 33) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan, adalah suatu perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prosedur kerja di dalam perusahaan.
- b. Disiplin Kerja, adalah sikap patuh karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh – sungguh dan mentaati semua peraturan yang sudah ditetapkan.
- c. Kemampuan dan Keahlian, adalah karyawan yang memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar sesuai apa yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, maka akan memberikan hasil kinerja yang baik.
- d. Lingkungan Kerja, adalah suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja yang baik dan kondusif akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan segala aktivitas bekerja dan menyelesaikan tugas, semakin baik lingkungan kerja ditempat kerja maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya semakin buruk lingkungan kerja ditempat kerja maka akan semakin menurunnya kualitas kinerja karyawan.
- e. Motivasi Kerja, adalah dorongan seseorang untuk melakukan pekerjaan, jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam maupun luar, maka karyawan akan melakukan pekerjaanya dengan maksimal dan baik.

- f. Budaya Perusahaan, adalah kebiasaan atau norma yang berlaku di dalam perusahaan. kebiasaan atau norma ini yang mengatur hal – hal yang berkaitan dengan peraturan yang berlaku, dan diterima secara umum serta dipatuhi oleh semua anggota perusahaan.

Berdasarkan uraian – uraian sebelumnya dapat diketahui bahwa budaya perusahaan mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. budaya yang digunakan suatu perusahaan mempengaruhi sikap, perilaku, dan tingkah laku karyawan dalam menjalankan tugas – tugasnya. Sehingga, budaya perusahaan berdampak pada maksimal atau tidaknya kinerja karyawan.

2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Bangun (2012 : 234) dalam teori mengukur kinerja karyawan menjelaskan standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan dasar penelitian setiap pekerjaan. Suatu pekerjaan dapat dikur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerjasama. Adapun indikator dari kinerja karyawan dalam penelitian adalah :

- a. Jumlah, merupakan suatu dimensi yang menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan mereka.
- b. Kualitas, merupakan persyaratan atau standar tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai yang ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Ketepatan waktu, merupakan dimensi dimana karyawan dapat menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan karakteristik pekerjaan tersebut.
- d. Kehadiran, berupa jumlah kehadiran dan keterlambatan waktu kerja.
- e. Kerjasama, merupakan kemampuan seseorang atasan dengan karyawan maupun antar karyawan untuk dapat bekerja sama dalam menyelesaikan tugas secara bersama – sama.

2.4 Hubungan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan

Kottler dan Hasket (dalam Tika 2008 : 141) menyatakan bahwa budaya perusahaan dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja, dan menyatakan hubungan budaya perusahaan terhadap kinerja yang unggul adalah sebagai berikut :

- a. Perusahaan dengan budaya yang kuat, karyawan akan cenderung mengikuti segala sesuatu yang ada perusahaan.
- b. Budaya perusahaan yang kuat dapat membantu kinerja karyawan karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dari karyawan. Nilai – nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja untuk sebuah perusahaan. Rasa komitmen atau loyal membuat karyawan berusaha lebih giat untuk mencapai kinerja yang baik didalam perusahaan.
- c. Budaya perusahaan membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bergantung pada peraturan yang formal yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi dalam diri karyawan.

2.5 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Berikut adalah tabel penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan litteratur dalam penelitian ini.

Bertanggung jawab kepada AMO (Asisten Manajer Operasional) tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan kas dan surat-surat atau nota-nota.

p. Kliring

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- 1) Menerima dan meneliti kesahan tanda setoran dan warkat kliring penyerahan dari nasabah/UPN (Unit Pelayanan Nasabah).
- 2) Membukukan tanda setoran kliring dan nota kredit/nota debet.
- 3) Menerima dan membukukan warkat kliring penyerahan yang ditolak oleh Bank lain.

4.2 Statistik Deskriptif

4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden

Berikut ini disajikan statistik deskriptif untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini dan data tentang karakteristik responden. Berikut ini disajikan statistik deskriptif untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini dan data tentang karakteristik responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data-data sebagai berikut: Umur, Jenis Kelamin, Divisi dan Lama Bekerja. Data deskriptif responden sebagai berikut:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Tabel 4.1 Umur Responden

Umur	Jumlah	Persentase (%)
< 21 tahun	4	11,7
21 – 30 tahun	15	44,1
31 – 40 tahun	9	26,4
41 – 50 tahun	6	17,6
Total	34	100

Sumber: data primer diolah, 2019

Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa jumlah responden yang paling banyak pada Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang berumur 21 – 30 tahun sebanyak 15 orang (44,1%), hal ini dikarenakan karyawan dalam divisi manajemen operasional adalah berkaitan dengan *frontliner*, dimana usia 21 – 30 tahun dapat dikategorikan dalam usia produktif dan dapat bekerja secara prima, artinya dalam berhadapan langsung dengan nasabah dibutuhkan kecakapan dan keterampilan dalam melayani nasabah. Karyawan yang berusia 21 – 30 tahun dikategorikan dalam karyawan memiliki penampilan yang *good looking* sehingga dijadikan sebagai *image* bank dalam pelayanan terhadap nasabah.

b. Jenis Kelamin

Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki – Laki	13	38,3
Perempuan	21	61,7
Total	34	100

Sumber: data primer diolah, 2019

Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa jumlah responden yang paling banyak pada Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 21 orang (61,7%). Hal ini menunjukkan bahwa perempuan lebih detail, berkonsentrasi dan lebih rapi dalam mereliasasikan strategi dan pencapaian target perusahaan.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Bagian

Tabel 4.3 Bagian

Bagian	Frekuensi	Persentase (%)
Penunjang Bisnis	8	23,5
Layanan Operasional	9	26,4
Layanan Kas	9	26,4
Penunjang Operasional	8	23,5
Total	34	100

Sumber: data primer diolah, 2019

Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa jumlah responden yang paling banyak pada Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang jumlah bagian terbanyak terdapat pada bagian Operasional sebanyak 9 (26,4%), dan Bagian Kas sebanyak 9 (26,4%). Hal ini dikarenakan dalam bagian layanan operasional dan bagian layanan kas berhubungan dengan pelayanan sehingga dibutuhkan lebih banyak karyawan dalam melayani nasabah. Bagian layanan operasional terdapat customer service, sedangkan bagian layanan kas terdapat teller.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
1 – 5 tahun	17	50
6 – 10 tahun	6	17,6
11 – 15 tahun	8	23,5
16 – 20 tahun	3	8,9
Total	34	100

Sumber: data primer diolah, 2019

Tabel 4.4 diketahui bahwa dari 34 responden terdapat paling banyak 17 responden bekerja selama 1 - 5 tahun, hal ini dikarenakan dalam divisi manajemen operasional merupakan divisi yang berhubungan dengan *frontliner* yang didalamnya terdapat kegiatan pelayanan. Pada usia lama bekerja pada kisaran 1 –

5 tahun tergolong karyawan baru, pada BRI jenjang karir untuk karyawan baru terdapat pada *frontliner* dimana kapasitas pekerjaan yang ditanggung tidak begitu kompleks.

4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel dalam penelitian ini menjelaskan distribusi frekuensi jawaban responden tentang indikator-indikator yang terdapat dalam pernyataan kuisisioner penelitian ini, yaitu Budaya Perusahaan (X) dan Kinerja Karyawan (Y). Skor yang diberikan responden pada masing-masing pernyataan yang ada di dalam kuisisioner mencerminkan bagaimana persepsi mereka terhadap variabel penelitian. Dari data distribusi frekuensi responden dapat dilihat seberapa besar nilai suatu variabel jika dibandingkan nilai variabel lain, serta bagaimana pola hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian.

a. Deskripsi Variabel Budaya Perusahaan (X)

Penilaian responden terhadap variabel Budaya Perusahaan (X) menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan Budaya Perusahaan dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Budaya Perusahaan

Nomor Pernyataan	Jawaban Responden							
	4	%	3	%	2	%	1	%
a	b	c	d	e	f	g	h	i
1	8	23,5	17	50	8	23,5	1	2,9
2	9	26,5	14	41,2	11	32,3	-	-
3	7	20,6	24	70,6	2	5,9	1	2,9
4	12	35,3	11	32,3	9	26,5	2	5,9
5	5	14,7	25	73,5	1	2,9	3	8,8
6	2	5,9	21	61,8	5	14,7	6	17,6
7	4	11,8	21	61,8	3	8,8	6	17,6
8	14	41,2	15	44,1	1	2,9	4	11,8

a	b	c	d	e	f	g	h	i
9	4	11,8	21	61,8	3	8,8	6	17,6
10	7	20,6	21	61,8	2	5,9	4	11,8
11	4	11,8	22	64,7	3	8,8	5	14,7
12	4	11,8	26	76,5	3	8,8	1	2,9
13	8	23,5	17	50	8	23,5	1	2,9
14	8	23,5	19	55,9	7	20,6	-	-
15	10	29,4	16	47,1	4	11,8	4	11,8
16	10	29,4	16	47,1	5	14,7	3	8,8
Rata-rata	7	20,6	19	55,9	5	14,7	3	8,8

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan data Tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa penilaian terbanyak responden terhadap variabel Budaya Perusahaan Benar, yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator Artifak, Nilai, dan Asumsi dasar pada penilaian kriteria jawaban benar. Artifak didalam BRI dapat diketahui dari teknologi yang digunakan dalam proses absensi dimana menggunakan mesin EDC yang sudah terintegrasi, kemudian adanya kebiasaan *morning briefing* sebelum karyawan memulai pekerjaan dan adanya jadwal gaya berpakaian yang digunakan karyawan misal pada hari selasa dan kamis menggunakan baju batik. Nilai didalam BRI dapat terlihat adanya visi dan misi perusaha dan sistem balas jasa yang berupa tunjangan yang diperoleh karyawan yang meliputi THR, IJP dan tunjangan cuti. Asumsi dasar pada BRI dapat diketahui dari pola komunikasi karyawan yang santai tanpa adanya hirarki kewenangan yang formal. Dengan demikian Budaya Perusahaan Karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang baik dan sesuai.

b. Deskripsi Kinerja Karyawan (Y)

Penilaian responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) menurut klarifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan Kinerja Karyawan dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan

Nomor Pernyataan	Jawaban Responden								
	4	%	3	%	2	%	1	%	Total
1	4	11,8	22	64,7	3	8,8	5	14,7	34
2	3	8,8	25	73,5	5	14,7	1	2,9	34
3	6	17,6	18	52,9	6	17,6	4	11,8	34
4	5	14,7	28	82,4	1	2,9	-	-	34
5	16	47,1	18	52,9	-	-	-	-	34
6	11	32,3	19	55,9	4	11,8	-	-	34
7	8	23,5	19	55,9	3	8,8	4	11,8	34
8	5	14,7	21	61,8	3	8,8	5	14,7	34
9	4	11,8	15	44,1	14	41,2	1	2,9	34
Rata-Rata	7	20,6	21	61,8	4	11,8	2	5,9	34

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan data Tabel 4.6 di atas, dapat diketahui bahwa penilaian terbanyak responden terhadap variabel Kinerja Karyawan benar, yaitu dengan presentasi jawaban pada indikator Jumlah, Kualitas, Ketepatan waktu, Kehadiran, dan Kerjasama pada penilaian kriteria jawaban benar. Penilaian kinerja pada BRI diukur dari pencapaian target yang sudah ditetapkan sebelumnya dan ,bahwa Kinerja Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang baik dan sesuai.

4.3 Uji Instrumen Penelitian

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat – tingkat kevalidan dari suatu instrumen penelitian. Menurut Sugiyono (2012 : 255) Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Dikatakan valid jika instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Untuk mengukur uji validitas instrumen dalam sebuah penelitian menggunakan *korelasi pearson product moment*. Hasil Uji Validitas sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R _{tabel}	R _{hitung}	Sig	Ket
a	b	c	d	e	f
Budaya Perusahaan (X)	X. ₁	0,339	0,777	0	Valid
	X. ₂	0,339	0,739	0	Valid
	X. ₃	0,339	0,427	0,005	Valid
	X. ₄	0,339	0,736	0	Valid
	X. ₅	0,339	0,539	0,001	Valid
	X. ₆	0,339	0,491	0,003	Valid
	X. ₇	0,339	0,657	0	Valid
	X. ₈	0,339	0,614	0	Valid
	X. ₉	0,339	0,383	0,025	Valid
	X. ₁₀	0,339	0,686	0	Valid
	X. ₁₁	0,339	0,652	0	Valid
	X. ₁₂	0,339	0,584	0	Valid
	X. ₁₃	0,339	0,777	0	Valid
	X. ₁₄	0,339	0,79	0	Valid
	X. ₁₅	0,339	0,471	0,005	Valid
	X. ₁₆	0,339	0,706	0	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y. ₁	0,339	0,816	0	Valid
	Y. ₂	0,339	0,585	0	Valid
	Y. ₃	0,339	0,657	0	Valid
	Y. ₄	0,339	0,483	0,004	Valid
	Y. ₅	0,339	0,553	0,001	Valid
	Y. ₆	0,339	0,379	0,027	Valid

a	b	c	d	e	f
	Y _{.7}	0,339	0,563	0,001	Valid
	Y _{.8}	0,339	0,62	0	Valid
	Y _{.9}	0,339	0,359	0,037	Valid

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.7 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator variabel Budaya Perusahaan (X), dan Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $R_{hasil} > R_{tabel}$ dan $Sig < 0,05$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua *item* pertanyaan variabel Budaya Perusahaan (X), dan Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan *valid*.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Arikunto (2002 : 154) mengatakan reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrumen tersebut sudah baik. Uji reliabilitas digunakan untuk menunjuk sejauh mana instrumen dapat diperlihatkan kemantapan, keajegan, atau stabilitas hasil pengamatan bila diukur dengan instrumen tersebut dalam penelitian berikutnya dengan kondisi yang tetap. Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya. Uji reliabilitas instrumen ini menggunakan *Reliabilitas Analysis* dengan teknik *Alpha Cronbach*. Dalam teknik *Alpha Cronbach* ini penentuan reliabel atau tidaknya suatu instrumen penelitian dapat dilihat dari nilai alpha dan r tabelnya. Apabila nilai *Alpha Cronbach* $> r_{table}$ maka instrumen penelitian dikatakan reliabel, dengan syarat alat ukur yang digunakan adalah benar. Bisa dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Alpha Cronbach* $> 0,06$ Hasil Uji Reliabilitas sebagai berikut

Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's	Standar realibilitas	Ket
	Alpha if item deleted		
Budaya Perusahaan (X)	0,754	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,734	0,60	Reliabel

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.8 menunjukkan hasil pengujian reliabilitas pada instrumen variabel Budaya Perusahaan (X) dengan nilai *Cronbach's Alpha* atau *r_{alpha}* sebesar 0,754. Hasil pengujian reliabilitas pada instrumen variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai *Cronbach's Alpha* atau *r_{alpha}* sebesar 0,734. Hal ini membuktikan instrumen penelitian berupa kuesioner ini telah reliabel karena *r_{alpha}* yang bernilai lebih besar dari 0,60.

4.4 Metode Analisis Linier Sederhana

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data berupa regresi linier sederhana. Teknik tersebut dipilih karena dalam penelitian ini hanya terdapat variabel X dan variabel Y. Hasil analisis regresi linier Sederhana sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Variabel	Koefisien Regresi	Sig.	Keterangan
Konstan	10,956	-	-
Budaya Perusahaan (X)	0,335	0,000	Signifikan

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 4.9 hasil tersebut dapat diperoleh persamaan regresi linier Sederhana sebagai berikut:

$$Y = 10,956 + 0,335X + e$$

a. Nilai Konstanta

Dari persamaan diatas didapatkan nilai konstanta sebesar 10,956 yang berarti bahwa jika nilai dari variabel independen Budaya Perusahaan (X) sama dengan nol, maka Kinerja Karyawan Karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang (Y) adalah sebesar konstanta 10,956.

b. Budaya Perusahaan (X)

Nilai koefisien dari variabel Budaya Perusahaan adalah bernilai positif 0,335 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel tersebut, akan meningkatkan Kinerja Karyawan Karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang sebesar 0,335.

4.5 Uji Hipotesis

4.5.1 Uji t

Uji signifikan individu (Uji *t*) ini dimaksudkan untuk menguji koefisien regresi secara parsial. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui secara signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstanta. Hasil uji *t* sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Uji t

Variabel	Sig
Budaya Perusahaan (X)	0,000

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan tabel 4.10 tersebut dapat diketahui besar dari pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

- a. Budaya Perusahaan (X) terhadap variabel Kinerja Karyawan Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang (Y)

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat dilihat bahwa Tingkat probabilitas (α) adalah 0,000, hal ini berarti Budaya Perusahaan ada pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang karena nilai probabilitas < 0,05 maka terbukti kebenarannya (H_1 diterima).

4.5.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Setelah hasil koefisien korelasi diketahui, maka langkah selanjutnya adalah menghitung koefisien determinasi, yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel Budaya Perusahaan kerja (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hasil uji R^2 sebagai berikut

Tabel 4.11 Hasil Uji R^2

R	R Square	Adjusted R Square
0,749	0,561	0,547

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan Tabel 4.11 menunjukkan model memiliki nilai *R Square* sebesar 0,561, hal ini berarti variabel terikat Kinerja Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang (Y) dipengaruhi Budaya Perusahaan (X) sebesar 56,1%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan variabel bebas mempengaruhi 56,1% variabel terikat sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier Sederhana, nilai koefisien dari variabel Budaya Perusahaan adalah bernilai positif yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel tersebut, akan meningkatkan Kinerja Karyawan Karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang. Hal ini berarti Budaya Perusahaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank

Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang maka terbukti kebenarannya (H_1 diterima). Dari variabel Budaya Perusahaan dengan indikator *Artifak, Nilai, dan Asumsi Dasar* jawaban terbanyak ada pada indikator Nilai yaitu sebanyak 26 orang karyawan dengan persentase 76,5% dengan jawaban benar atas item sistem balas jasa yaitu adanya tunjangan hari raya. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan adanya tunjangan yang diberikan perusahaan setiap hari raya satu tahun sekali dengan jumlah yang cukup besar tentunya bisa membuat karyawan semangat dalam mencapai kinerja. Kemudian dari variabel Kinerja Karyawan dengan indikator *Jumlah, Kualitas, Ketepatan Waktu, Kehadiran, dan Kerjasama* jawaban terbanyak ada pada indikator Kualitas dimana 28 orang karyawan dengan persentase 82,4% menjawab benar pada item tingkat kecermatan. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan dibebankan tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan, dan dalam proses menyelesaikan tugasnya harus dikerjakan secara cermat dan teliti sehingga dapat menghasilkan output yang baik dan sesuai dengan target yang diinginkan.

Indikator dari Budaya Perusahaan pada penelitian ini antara lain adalah *Artifak, Nilai, dan Asumsi Dasar*. Hasil jawaban responden pada indikator *Artifak* rata-rata menjawab dengan setuju yaitu pada item Teknologi terdapat sebanyak 17 orang benar dengan adanya peralatan kerja perusahaan yang dirasa cukup dalam membantu pekerjaan para karyawan dan 14 orang menjawab benar pada penggunaan presensi dengan menggunakan ATM dan digesek di mesin EDC yang terintegrasi dengan Bristar. Pada item Dekorasi, desain interior dapat memberikan rasa nyaman dalam bekerja sebanyak 24 orang menjawab benar, dan kualitas properti didalam ruangan dirasa cukup baik dan nyaman sebanyak 24 orang menjawab setuju. Pada item Cara Berpakaian terdapat 25 orang menjawab benar dengan penentuan gaya berbusana oleh perusahaan dan terdapat 21 orang menjawab benar dengan penambahan aksesoris pendukung yang diberikan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa indikator *Artifak* yang terdiri dari Teknologi, Dekorasi dan Cara berpakaian pada Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang mengikuti perkembangan zaman yang sedang berkembang.

Hasil jawaban responden pada indikator *Nilai / Value* rata-rata menjawab dengan setuju yaitu pada item Falsafah terdapat 21 orang menjawab benar dengan visi yang dimiliki perusahaan dan terdapat 15 orang menjawab benar dengan misi yang dimiliki perusahaan. Pada item Disiplin, karyawan berusaha mematuhi segala aturan yang terdapat didalam perusahaan yaitu sebanyak 21 orang menjawab benar, dan karyawan merasa sedikit berat untuk mematuhi aturan yaitu terdapat 21 orang menjawab benar. Pada item Balas Jasa karyawan mendapatkan bonus laba dari Ijp dapat menumbuhkan semangat bekerja 22 orang menjawab benar, dan 26 orang benar dengan adanya Tunjangan Hari Raya yang diberikan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang sangat mematuhi visi dan misi perusahaan dan berusaha mematuhinya, serta setuju akan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk menumbuhkan semangat bekerja.

Hasil jawaban responden pada indikator *Asumsi Dasar* rata-rata menjawab dengan benar yaitu pada item Keteladanan dimana atasan dirasa perhatian terhadap pekerjaan bawahannya yaitu 17 orang menjawab benar dan atasan tidak sungkan membantu tugas bawahan yaitu 19 orang menjawab benar. Pada item Pola Komunikasi terdapat 16 orang benar dengan adanya komunikasi yang terjalin antar karyawan dapat mempermudah urusan pekerjaan mereka dan terdapat 16 orang menjawab benar dengan komunikasi yang terjalin antar atasan dan bawahan tergolong masih kaku dan tidak cair. Hal ini menunjukkan bahwa Keteladanan Karyawan Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang baik dimana atasan dirasa cukup perhatian kepada bawahan. Selain itu Pola Komunikasi Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang baik terbentuk sehingga mampu mempermudah urusan pekerjaan.

Indikator dari Kinerja Karyawan pada penelitian ini adalah *Jumlah, Kualitas, Ketepatan Waktu, Kehadiran dan Kerjasama*. Hasil jawaban responden pada Indikator *Jumlah* rata – rata menjawab setuju yaitu terdapat 22 orang menjawab benar terhadap untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditargetkan dan

terdapat 25 orang menjawab benar terhadap bersedianya menerima tambahan kuantitas kerja diluar jam kerja Hal ini menunjukkan bahwa Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang bersedia menerima jumlah tambahan jam kerja dan bersedia menyelesaikan segala pekerjaan sesuai target yang ditentukan.

Hasil jawaban responden pada indikator *Kualitas* rata-rata menjawab dengan setuju yaitu untuk item karyawan bisa meminimalisir tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat 18 orang menjawab benar, kemudian terdapat 28 orang menjawab benar untuk item cermat dalam melakukan pekerjaan untuk menghasilkan output yang baik dan item karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan skill yang dimiliki terdapat 18 orang yang menjawab benar. Hal ini menunjukkan bahwa Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang dapat menciptakan pekerjaan yang memiliki kualitas dengan memlukan pekerjaanya sesuai dengan kemampuan dan skill yang dimiliki karyawan.

Hasil jawaban responden pada indikator *Ketepatan Waktu* rata-rata menjawab dengan setuju yaitu pada item karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sesuai waktu yang ditentukan terdapat 19 orang menjawab benar. Hal ini menunjukkan bahwa Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang selalu berusaha untuk mneyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai deadline yang telah ditetapkan perusahaan.

Hasil jawaban responden pada indikator *Kehadiran* rata-rata menjawab dengan setuju yaitu pada item usaha karyawan untuk tidak terlambat datang bekerja terdapat 19 orang menjawab benar, dan item karyawan tidak dapat hadir karena alasan yang tidak dapat ditolerir terdaoat 21 orang menjawab benar. Hal ini menunjukkan bahwa Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang selalu berusaha untuk tidak terlambat yang apabila terlambat dampaknya terhadap pemotongan gaji karyawan.

Hasil jawaban responden pada indikator *Kerjasama* rata-rata menjawab dengan setuju yaitu pada item karyawan dapat membantu menyelesaikan

pekerjaan karyawan lain secara personal atau tim terdapat 15 orang menjawab benar. Hal ini menunjukkan bahwa Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang selalu berusaha untuk membantu karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan mereka didalam perusahaan.

Berdasarkan hasil tersebut bahwa dengan adanya nilai – nilai budaya dan budaya perusahaan yang diberlakukan menuntut para karyawan bersikap profesional, menjaga pola komunikasi antar karyawan guna untuk bekerjasama mencapai tujuan, lebih bersikap kritis untuk menanggapi berbagai pendapat orang lain dan bisa memberikan atau menerima saran guna untuk membangun diri sendiri maupun perusahaan. Semua yang dilakukan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang mulai dari adanya budaya yang berdampak terhadap perilaku karyawan yang selanjutnya akan berpengaruh terhadap hasil kinerja yang mereka capai.

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan yakni hasil pengujian Regresi Sederhana atas pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Manajemen Operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang menunjukkan pengaruh positif signifikan. Ini mengindikasikan bahwa Budaya Perusahaan yang terdiri dari Artefak, Nilai dan Asumsi Dasar ditingkatkan maka Kinerja Karyawan Divisi Manajemen Operasional Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang akan meningkat pula. Artinya semakin tinggi pengaruh Budaya Perusahaan yang diterapkan oleh BRI terhadap Karyawan, maka semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Divisi Manajemen Operasional BRI Kanca Lumajang.

5.2 Saran

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Divisi Manajemen Operasional Kantor Cabang Lumajang sudah baik dalam mengaplikasikan budaya perusahaanya, tapi perlu upaya untuk meningkatkan BRI Kanca Lumajang Divisi Manajemen Operasional agar dapat terus bertahan, yakni :

- a. Jika PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Divisi Manajemen Operasional Kantor Cabang Lumajang ingin meningkatkan kinerja karyawan, maka harus lebih memperhatikan ketersediaan peralatan yang dirasa kurang jumlahnya dalam membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan.
- b. Jika PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Divisi Manajemen Operasional Kantor Cabang Lumajang ingin meningkatkan kinerja karyawan, maka harus lebih memperhatikan kualitas properti diruang kerja, karena kenyamanan karyawan dalam bekerja juga didukung dengan kualitas properti yang bagus.

- c. Jika PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Divisi Manajemen Operasional Kantor Cabang Lumajang ingin meningkatkan kinerja karyawan, maka harus mengoptimalkan pola komunikasi yang terjadi sehingga tidak mudah terjadi miss komunikasi antar karyawan maupun dengan atasan.



DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi VI*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

_____. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Asyrori. 2014. *Hubungan Budaya Kerja Dengan Kinerja Pegawai di kantor Kevamatan Sambutan Kota Samarinda*. eJournal Administrasi Negara, 2014, 5 (3) : 1720 -1733.

Bangun, Wilson, 2012. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : Penerbit Erlangga

Bungin, Burhan. 2013. *Metode penelitian sosial & ekonomi: format-format kuantitatif dan kualitatif untuk studi sosiologi, kebijakan, publik, komunikasi, manajemen, dan pemasara edisi pertama*. Jakarta: kencana prenada media goup.

Destiana, Sisca , Waluyo, Handoyo Djoko , Budiatmo, Agung. 2015. *Pengaruh Pemberian Insetif, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Pandanaran Semarang)*. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis. Volume 4, Nomor 2.

Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen personalia dan Sumber Daya Manusia*. Cetakan 18. Yogyakarta : BPF – Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : PT. BUMI AKSARA

_____. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : BUMI AKSARA

Kasmir, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persaja

- Ivancevich, M., dkk. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung - PT Remaja Rosdikarya.
- _____ 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung –PT. Refika Aditama.
- Moeheriono, Prof. Dr M.Si. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Cetakan 1. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Ndraha Taliziduhu. 2014. *Teori Budaya Organisasi, Cetakan Pertama*, PT. Rineke Cipta, Jakarta
- Ngusmanto,H., Msi. 2017. *Teori Perilaku Organisasi Publik*. Jakarta : MITRA WACANA MEDIA
- Poerwanto. 2008. *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta : Pustaka Belajar
- Prasetya, Yanuar Adi. Susilo, Heru. Ruhana, Ika. 2015. *Pengaruh Budaya Perusahaan Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL JATIM Selatan Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 24 No. 2.
- Rosiana, Sari Desi LCA. Latif, Imam Nazaruddin. Jonathan, Robin. 2016 *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai apada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kutai*. EKONOMIA Vol 5, No 1 page. 450-45
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- _____ 2012. *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabet
- Suherman, Usep Deden. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BRI Syariah Cabang Bandung Suniarja*. Vol. 11, No. 1.

Sunyoto, Danang. 2015. *Teori Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : CAPS (Centre of academic Publishing Service).

Sutrisno, Edy. 2012. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Kencana Prenada Media Grup

Sutrisno, Hadi. 2015. *Analisis Butir untuk Instrumen Angket, Tes, dan Skala Nilai*. Yogyakarta: FP UGM.

Tartika. Utami, Mukzam. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Toyota Auto2000 Sukun-Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 45 No.1.

Tika, Moh Prabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkata Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Pt. Bumi aksara

_____ 2012. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Bumi Aksara.

Zhafran Muhammad, Giani, Mukzam, Mochammad Djudi. 2017 *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Tuban)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 53 No. 1.

Internet :

[http://www.bpkp.go.id/puslitbangwas/konten/579/04.01-Penerapan-BudayaKerja-pada-Bank-BRI-Khasanah-Memperkaya-Pengembangan-BuKa-Pada Birokrasi](http://www.bpkp.go.id/puslitbangwas/konten/579/04.01-Penerapan-BudayaKerja-pada-Bank-BRI-Khasanah-Memperkaya-Pengembangan-BuKa-Pada-Birokrasi)

<http://www.ir-bri.com/ar.html> <https://bri.co.id/tentang-bri>

LAMPIRAN 1



**PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI
RITEL PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA
(Persero) Tbk KANTOR CABANG LUMAJANG**

Kepada :

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/I Responden

Di Tempat

Dengan Hormat,

Kuesioner ini diajukan untuk membantu pengumpulan data penelitian guna penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Ritel Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang”, yang merupakan salah satu syarat bagi peneliti untuk dapat menyelesaikan Studi Program S1 Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Untuk itu peneliti memohon bantuan Bapak/Ibu untuk bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner ini dengan sebenar-benarnya. Peneliti berjanji akan menjaga kerahasiaan jawaban saudara dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis.

Atas perhatian dan kesediaannya peneliti mengucapkan terimakasih.

Hormat saya,

Afif Firmansyah

150910202053

KUESIONER PENELITIAN

Mohon diisi dengan sejujurnya, identitas Bapak/Ibu/Saudara/i akan kami jamin kerahasiannya, dan hanya dipergunakan untuk kepentingan penelitian serta dimanfaatkan untuk tujuan akademis.

IDENTITAS RESPONDEN

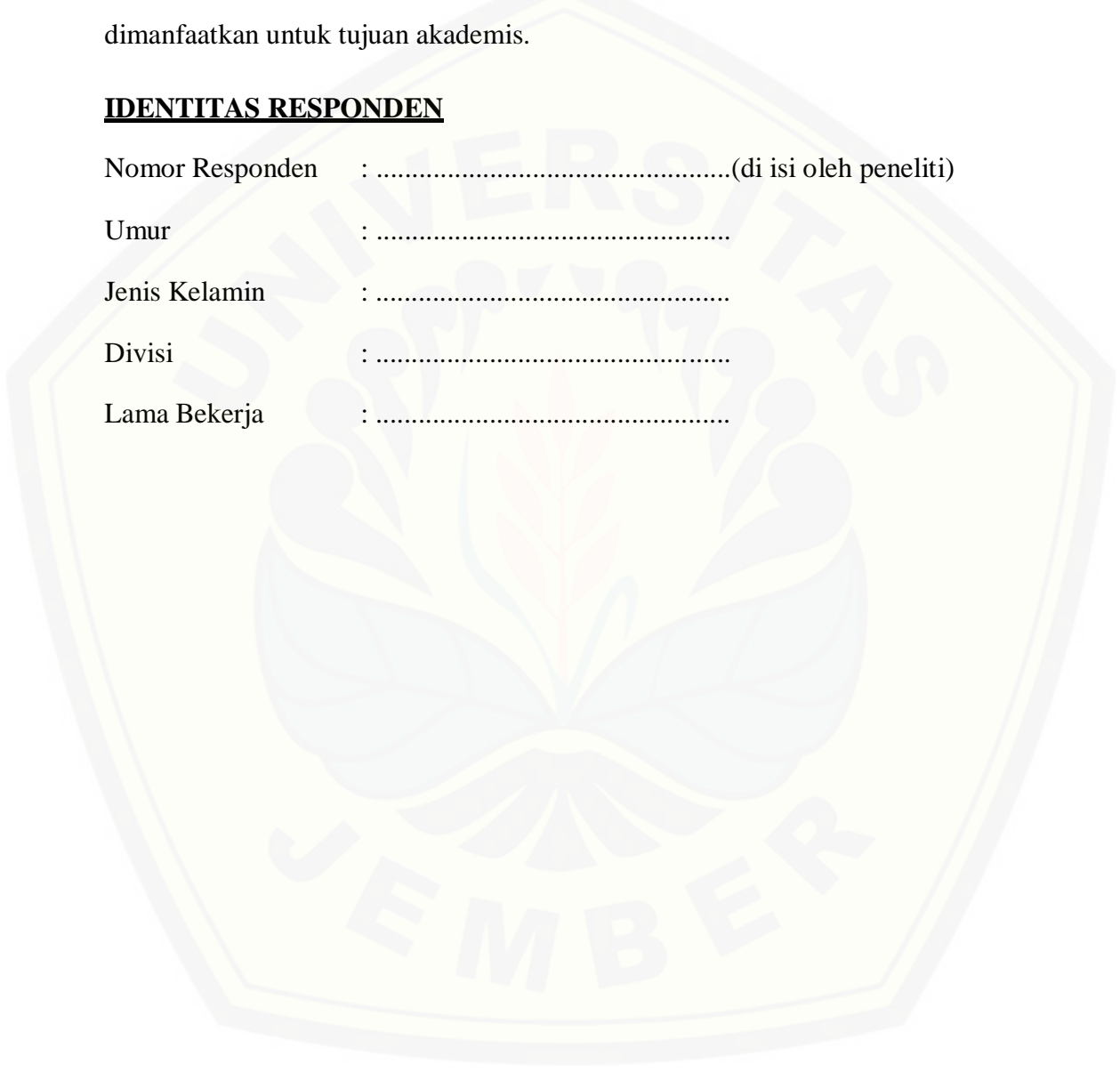
Nomor Responden :(di isi oleh peneliti)

Umur :

Jenis Kelamin :

Divisi :

Lama Bekerja :



PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER PENELITIAN

A. Petunjuk Pengisian

1. Mohon Bapak/Ibu untuk mengisi dengan jujur dan sesuai dengan kenyataan yang ada
2. Berilah tanda centang (√) pada salah satu kolom jawaban disetiap pernyataan yang sesuai dengan apa yang pernah dialami
3. Keterangan dari pernyataan :
 - SB : Sangat Benar
 - B : Benar
 - TB : Tidak Benar
 - STB : Sangat Tidak Benar

DAFTAR PERTANYAAN

VARIABEL BUDAYA PERUSAHAAN (X)

Indikator	Item Pertanyaan	SB	B	TB	STB
a	b	c	d	e	f
Teknologi	1. Peralatan kerja yang disediakan perusahaan jumlahnya cukup dalam membantu pekerjaan Bapak / Ibu /Saudara/i.				
	2. Penggunaan presensi menggunakan mesin EDC yang terintegrasi dengan Bristar personal number masing – masing karyawan				
Dekorasi	3. Dekorasi interior di dalam perusahaan memberikan rasa nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan.				
	4. Kualitas properti di dalam ruang kerja memberikan rasa nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan.				
Ritual	5. Melakukan <i>morning briefing</i> sebelum memulai pekerjaan membantu meminimalisir kesalahan saat bekerja				
Cara Berpakaian	6. Gaya seragam menambah kepercayaan diri dalam bekerja.				
Falsafah	7. Bapak/Ibu/Saudara/i memahami visi yang ada didalam perusahaan				
	8. Bapak/Ibu/Saudara/i memahami misi yang ada didalam perusahaan				
Disiplin	9. Bapak / Ibu / Saudara / i Melaksanakan semua aturan jabatan yang berlaku di perusahaan				

a	b	c	d	e	f
	10. Bapak/Ibu/Saudara/i Datang lebih awal ketempat kerja memberikan ketenangan dalam memulai untuk bekerja				
Sistem balas jasa	11. Bapak / Ibu / Saudara / i mendapatkan bonus laba dan imbalan jasa penjaminan dari perusahaan.				
	12. Bapak / Ibu / Saudara / i mendapatkan tunjangan hari raya.				
Keteladanan	13. Atasan perhatian dengan pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara/i setiap harinya.				
	14. Atasan memberi semangat kerja yang baik kepada Bapak /Ibu/Saudara/i sebagai karyawan.				
Pola komunikasi	15. Komunikasi antar karyawan membantu sama lain mempermudah dalam urusan pekerjaan				
	16. Komunakasi antar karyawan tidak dibatasi dengan oleh hirarki kewenangan yang formal				

VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)

Indikator	Item Pertanyaan	SB	B	TB	STB
a	b	c	d	e	f
Jumlah	1. Bapak / Ibu / Saudara / i dapat menyelesaikan pekerjaan yang ditargetkan perusahaan				
	2. Hasil kinerja Bapak / Ibu / Saudara / i terkadang melebihi target yang diberikan perusahaan				
Kualitas	3. Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan perusahaan dapat dicapai dengan baik dan optimal.				
	4. Bapak / Ibu / Saudara / i berusaha meminimalisir tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan				
	5. Bapak/Ibu/Saudara/i berusaha cermat dan teliti dalam setiap melakukan pekerjaan				
Ketepatan waktu	6. Bapak/Ibu/Saudara/i menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan perusahaan dengan tepat waktu				
Kehadiran	7. Bapak/Ibu/Saudara/i berusaha datang tepat waktu				
	8. Bapak/Ibu/Saudara/i tidak masuk kerja karena benar – benar sebuah alasan yang tidak bisa ditolerir				
Kerjasama	9. Bapak / Ibu / Saudara / i bersedia membantu pekerjaan karyawan lain secara personal dan tim				

Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner

No	Budaya Oragnisasi																Kinerja Karyawan										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	X	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Y
1	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	48	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48	3	3	3	3	3	3	3	3	4	28
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	46	3	3	3	3	4	3	2	4	2	27
4	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	54	4	4	3	4	3	4	4	3	4	33
5	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	3	3	3	4	4	3	3	3	1	27
6	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	48	3	3	3	3	3	3	2	3	3	26
7	2	2	3	2	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	3	2	40	2	2	3	3	3	2	3	3	3	24
8	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	58	3	3	3	3	4	4	4	2	3	29
9	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	30	1	1	2	2	3	2	2	3	2	18
10	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	57	3	3	3	3	4	4	4	3	4	31
11	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	57	3	3	3	3	4	4	4	3	3	30
12	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	58	3	3	3	3	4	4	4	3	2	29
13	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	57	3	3	3	3	4	4	4	3	2	29
14	2	2	4	2	3	1	3	4	1	3	3	3	2	2	4	4	43	3	3	3	3	4	4	3	3	3	29
15	2	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	4	4	46	3	3	3	3	4	4	3	3	2	28
16	4	4	3	4	3	1	3	4	1	3	3	3	4	4	3	4	51	3	3	2	4	3	4	3	3	2	27
17	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	41	3	3	3	3	3	2	3	4	3	27
18	2	2	3	2	4	2	4	3	1	3	3	3	2	2	1	2	39	3	3	4	4	4	2	3	3	2	28
19	3	3	4	4	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1	3	42	3	3	3	3	3	3	1	1	2	22
20	2	2	2	3	1	3	1	1	1	1	3	3	2	2	1	3	31	3	3	2	3	4	3	1	3	2	24
21	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	44	3	3	4	3	4	3	1	1	3	25
22	1	2	1	3	1	3	2	3	3	3	2	2	1	3	3	3	36	2	2	3	3	3	3	3	2	3	24
23	3	2	3	3	4	3	4	3	1	3	4	4	3	3	1	3	47	4	4	4	4	4	3	3	4	3	33
24	3	4	3	2	1	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	42	3	3	3	3	3	3	1	3	3	25
25	3	2	3	2	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	40	1	3	1	3	3	3	3	1	2	20
26	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47	3	3	3	3	3	3	3	3	2	26
27	3	3	3	2	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	39	1	3	1	3	3	3	3	1	3	21
28	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	43	2	2	2	3	3	3	3	2	3	23
29	3	3	3	1	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	38	1	3	2	3	3	4	3	1	2	22
30	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	51	3	3	1	3	3	3	3	3	2	24
31	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	62	4	4	4	3	4	3	4	4	3	33
32	3	3	3	1	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	38	1	3	2	3	4	4	3	3	2	25
33	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	51	3	2	1	3	3	3	3	3	4	25
34	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	61	4	2	4	3	4	3	4	4	3	31

Lampiran 3 Jawaban Responden

X.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,9	2,9	2,9
	2,00	8	23,5	23,5	26,5
	3,00	17	50,0	50,0	76,5
	4,00	8	23,5	23,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	11	32,4	32,4	32,4
	3,00	14	41,2	41,2	73,5
	4,00	9	26,5	26,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,9	2,9	2,9
	2,00	2	5,9	5,9	8,8
	3,00	24	70,6	70,6	79,4
	4,00	7	20,6	20,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	5,9	5,9	5,9
	2,00	9	26,5	26,5	32,4
	3,00	11	32,4	32,4	64,7
	4,00	12	35,3	35,3	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	8,8	8,8	8,8
	2,00	1	2,9	2,9	11,8
	3,00	25	73,5	73,5	85,3
	4,00	5	14,7	14,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6	17,6	17,6	17,6
	2,00	5	14,7	14,7	32,4
	3,00	21	61,8	61,8	94,1
	4,00	2	5,9	5,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6	17,6	17,6	17,6
	2,00	3	8,8	8,8	26,5
	3,00	21	61,8	61,8	88,2
	4,00	4	11,8	11,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	11,8	11,8	11,8
	2,00	1	2,9	2,9	14,7
	3,00	15	44,1	44,1	58,8
	4,00	14	41,2	41,2	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6	17,6	17,6	17,6
	2,00	3	8,8	8,8	26,5
	3,00	21	61,8	61,8	88,2
	4,00	4	11,8	11,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	11,8	11,8	11,8
	2,00	2	5,9	5,9	17,6
	3,00	21	61,8	61,8	79,4
	4,00	7	20,6	20,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	14,7	14,7	14,7
	2,00	3	8,8	8,8	23,5
	3,00	22	64,7	64,7	88,2
	4,00	4	11,8	11,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,9	2,9	2,9
	2,00	3	8,8	8,8	11,8
	3,00	26	76,5	76,5	88,2
	4,00	4	11,8	11,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,9	2,9	2,9
	2,00	8	23,5	23,5	26,5
	3,00	17	50,0	50,0	76,5
	4,00	8	23,5	23,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	7	20,6	20,6	20,6
	3,00	19	55,9	55,9	76,5
	4,00	8	23,5	23,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	11,8	11,8	11,8
	2,00	4	11,8	11,8	23,5
	3,00	16	47,1	47,1	70,6
	4,00	10	29,4	29,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X.16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	8,8	8,8	8,8
	2,00	5	14,7	14,7	23,5
	3,00	16	47,1	47,1	70,6
	4,00	10	29,4	29,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	14,7	14,7	14,7
	2,00	3	8,8	8,8	23,5
	3,00	22	64,7	64,7	88,2
	4,00	4	11,8	11,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,9	2,9	2,9
	2,00	5	14,7	14,7	17,6
	3,00	25	73,5	73,5	91,2
	4,00	3	8,8	8,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	11,8	11,8	11,8
	2,00	6	17,6	17,6	29,4
	3,00	18	52,9	52,9	82,4
	4,00	6	17,6	17,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,9	2,9	2,9
	3,00	28	82,4	82,4	85,3
	4,00	5	14,7	14,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	18	52,9	52,9	52,9
	4,00	16	47,1	47,1	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	4	11,8	11,8	11,8
	3,00	19	55,9	55,9	67,6
	4,00	11	32,4	32,4	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	11,8	11,8	11,8
	2,00	3	8,8	8,8	20,6
	3,00	19	55,9	55,9	76,5
	4,00	8	23,5	23,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	14,7	14,7	14,7
	2,00	3	8,8	8,8	23,5
	3,00	21	61,8	61,8	85,3
	4,00	5	14,7	14,7	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	2,9	2,9	2,9
	2,00	14	41,2	41,2	44,1
	3,00	15	44,1	44,1	88,2
	4,00	4	11,8	11,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

X. Pearson																		
5	,41	,15	,54	,21		,00	,51	,52	,06	,51	,35	,56	,41	,24	,03	,08	,53	
Correlation	,8*	,3	,2**	,7	1	,6	,3**	,8**	,1	,5**	,6*	,7**	,8*	,8	,8	,8	,9**	
Sig. (2-tailed)	,01	,38	,00	,21		,97	,00	,00	,73	,00	,03	,00	,01	,15	,83	,61	,00	
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X. Pearson																		
6	,18	,27	,07	,58	,00		,58	,00	,19	,06	,65	,21	,18	,28	-	,52	,49	
Correlation	,7	,8	,5	,5**	,6	1	,6**	,8	,9	,8	,4**	,8	,7	,5	,07	,9**	,1**	
Sig. (2-tailed)	,29	,11	,67	,00	,97		,00	,96	,25	,70	,00	,21	,29	,10	,69	,00	,00	
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X. Pearson																		
7	,27	,27	,42	,52	,51	,58		,33	-	,27	,85	,50	,27	,26	,01	,57	,65	
Correlation	,2	,2	,6*	,1**	,3**	,6**	1	,4	,05	,7	,0**	,0**	,2	,3	,2	,6**	,7**	
Sig. (2-tailed)	,12	,12	,01	,00	,00	,00		,05	,75	,12	,00	,00	,12	,13	,94	,00	,00	
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X. Pearson																		
8	,29	,25	,18	,30	,52	,00	,33		,26	,85	,19	,22	,29	,36	,50	,35	,61	
Correlation	,7	,7	,1	,9	,8**	,8	,4	1	,4	,7**	,5	,8	,7	,9*	,9**	,5*	,4**	
Sig. (2-tailed)	,08	,14	,30	,07	,00	,96	,05		,13	,00	,26	,19	,08	,03	,00	,03	,00	
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X. Pearson																		
9	,22	,31	,05	,05	,06	,19	-	,26		,34	-	,03	,22	,31	,71	-	,38	
Correlation	,9	,5	,2	,9	,1	,9	,05	,4	1	,7*	,07	,9	,9	,2	,1**	,01	,3*	

X. Pearson																		
14 n	,87	,87	,21	,67	,24	,28	,26	,36	,31	,57	,27	,39	,87	1	,33	,49	,79	
Correlation	3**	3**	1	4**	8	5	3	9*	2	6**	4	2*	3**		4	9**	0**	
Sig. (2-tailed)	,00	,00	,23	,00	,15	,10	,13	,03	,07	,00	,11	,02	,00		,05	,00	,00	
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X. Pearson																		
15 n	,28	,36	,16	,10	,03	-	,01	,50	,71	,47	-	-	,28	,33		,31	,47	
Correlation	2	4*	3	0	8	0	2	9**	1**	2**	0	3	2	4	1	5	1**	
Sig. (2-tailed)	,10	,03	,35	,57	,83	,69	,94	,00	,00	,00	,91	,98	,10	,05		,07	,00	
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X. Pearson																		
16 n	,42	,42	,22	,71	,08	,52	,57	,35	-	,34	,68	,34	,42	,49	,31		,70	
Correlation	9*	9*	1	4**	8	9**	6**	5*	2	5*	8**	7*	9*	9**	5	1	6**	
Sig. (2-tailed)	,01	,01	,21	,00	,61	,00	,00	,03	,94	,04	,00	,04	,01	,00	,07		,00	
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
X. Pearson																		
n	,77	,73	,47	,73	,53	,49	,65	,61	,38	,68	,65	,58	,77	,79	,47	,70	1	
Correlation	7**	9**	2**	6**	9**	1**	7**	4**	3*	6**	2**	4**	7**	0**	1**	6**		
Sig. (2-tailed)	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,02	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00		
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34

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

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

Correlations

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y
Y.1 Pearson Correlation	1	,471**	,626**	,434*	,363*	,101	,164	,587**	,278	,816**
Sig. (2-tailed)		,005	,000	,010	,035	,568	,354	,000	,111	,000
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
Y.2 Pearson Correlation	,471**	1	,292	,560**	,292	,386*	,151	,119	,041	,585**
Sig. (2-tailed)	,005		,094	,001	,094	,024	,395	,504	,817	,000
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
Y.3 Pearson Correlation	,626**	,292	1	,245	,455**	-,072	,087	,387*	,147	,657**
Sig. (2-tailed)	,000	,094		,163	,007	,686	,625	,024	,405	,000
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
Y.4 Pearson Correlation	,434*	,560**	,245	1	,163	,136	,194	,162	-,059	,483**
Sig. (2-tailed)	,010	,001	,163		,356	,444	,273	,361	,739	,004
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
Y.5 Pearson Correlation	,363*	,292	,455**	,163	1	,346*	,227	,320	-,192	,553**
Sig. (2-tailed)	,035	,094	,007	,356		,045	,197	,065	,277	,001
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
Y.6 Pearson Correlation	,101	,386*	-,072	,136	,346*	1	,400*	-,125	,030	,379*
Sig. (2-tailed)	,568	,024	,686	,444	,045		,019	,481	,865	,027
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
Y.7 Pearson Correlation	,164	,151	,087	,194	,227	,400*	1	,276	,227	,563**
Sig. (2-tailed)	,354	,395	,625	,273	,197	,019		,114	,197	,001
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
Y.8 Pearson Correlation	,587**	,119	,387*	,162	,320	-,125	,276	1	,101	,620**
Sig. (2-tailed)	,000	,504	,024	,361	,065	,481	,114		,570	,000
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
Y.9 Pearson Correlation	,278	,041	,147	-,059	-,192	,030	,227	,101	1	,359*
Sig. (2-tailed)	,111	,817	,405	,739	,277	,865	,197	,570		,037
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
Y Pearson Correlation	,816**	,585**	,657**	,483**	,553**	,379*	,563**	,620**	,359*	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,004	,001	,027	,001	,000	,037	
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34

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

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

b. Uji Reliabilitas

X

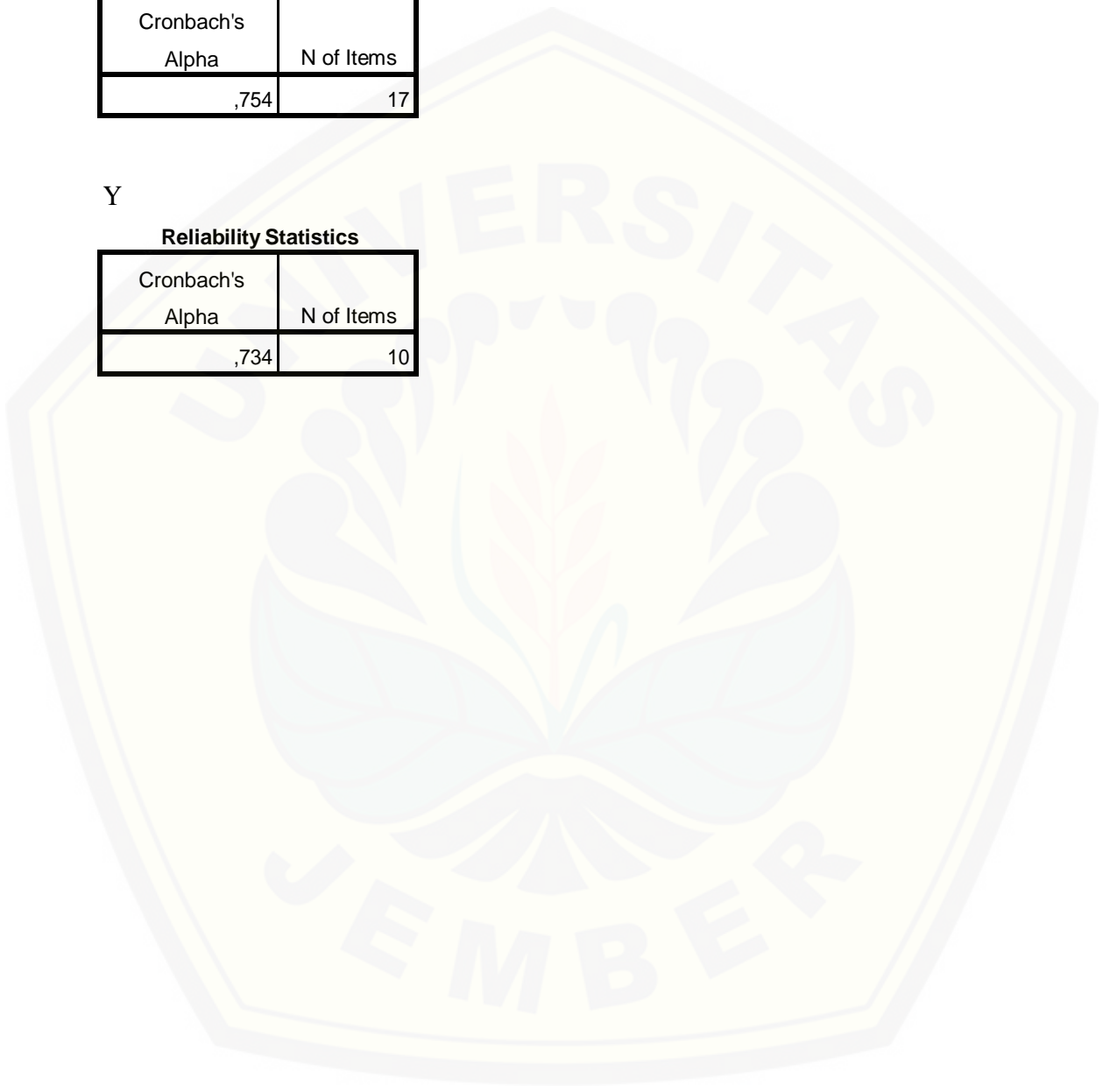
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,754	17

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,734	10



Lampiran 5 Analisis Regresi Linier Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,749 ^a	,561	,547	2,47477

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	250,517	1	250,517	40,904	,000 ^b
	Residual	195,983	32	6,124		
	Total	446,500	33			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,956	2,467		4,441	,000
	X	,335	,052	,749	6,396	,000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 6 Uji Hipotesis

a. Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,956	2,467		4,441	,000
	X	,335	,052	,749	6,396	,000

a. Dependent Variable: Y

b. Uji Koefisienan Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,749 ^a	,561	,547	2,47477

a. Predictors: (Constant), X

Lampiran 7 Rtabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
Jl. Kalimantan 37 Jember, Telp (0331) 337818, 339385 Fax (0331) 337818
Email : penelitian.lp2m@unej.ac.id-pengabdian.lp2m@unej.ac.id

Nomor : 699 /UN25.3.1/LT/2019
Perihal : Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian

27 Februari 2019

Yth. Kepala

PT. Bank Rakyat Indonesia(Persero) Tbk.
Kantor Cabang Lumajang
Di
Lumajang

Memperhatikan surat dari Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember nomor 840/UN25.1.2/LT/2019 tanggal 25 Februari 2019 perihal Permohonan Ijin Penelitian,

Nama : Afif Firmansyah
NIM : 150910202053
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis
Alamat : Perum Sumber Alam Blok A/9 Sumpersari-Jember
Judul Penelitian : "Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan Divisi Ritel pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang"
Lokasi Penelitian : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Lumajang
Lama Penelitian : 3 Bulan (1 Maret-30 Mei 2019)

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan perkenannya disampaikan terima kasih.



Dr. Susanto, M.Pd.
NIP. 196306161988021001

Tembusan Yth
1. Dekan FISIP Universitas Jember;
2. Mahasiswa ybs; ✓
3. Arsip.



CERTIFICATE NO : OMS/173



PT BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk
KANTOR CABANG LUMAJANG

Jl. Alun – Alun Selatan No. 3, Ditotrunan Kec. Lumajang Kab. Lumajang (67313)
Telepon : (0334) 882338, 881287, 889999. fax : (0334) 881054

Nomor : B.552/AC.XVII/SDM/04/2019 Lumajang, 22 April 2019

Lampiran :-

Hal : Keterangan Selesai Penelitian

Kepada,
Yth. Ketua Lembaga Penelitian
Universitas Jember
Di,-

JEMBER

Sehubungan dengan surat saudara **No.699/UN25.3.1/LT/2019** perihal permohonan ijin penelitian Mahasiswa Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember :

Nama : Afif Firmansyah
Nim : 150910202053
Jurusan : Ilmu Adminitrasi Bisnis
Judul Penelitian : "PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI RITEL PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk KANTOR CABANG LUMAJANG"

Bahwasanya ybs telah selesai melaksanakan penelitian di BRI Kanca Lumajang dengan baik terhitung tanggal 19 Maret s/d 19 April 2019.

Demikian surat keterangan penelitian ini untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya, dan atas perhatiannya disampaikan terimakasih.

PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk



Fahmi Hidayat
Pimpinan Cabang