

SKRIPSI

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA BANK BPR ROKAN HILIR CABANG KUBU
KECAMATAN KUBU**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh gelar Sarjana (S1)
Pada fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Islam Riau Pekanbaru*



Disusun oleh :

DELA SEPTIANI
NPM:175210183

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU**

2021



UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS EKONOMI
الجامعة الإسلامية الريوية

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No. 113, Marpoyan, Pekanbaru, Riau, Indonesia - 28284
Telp. +62 761 674674 Fax. +62 761 674834 Email : fekon@uir.ac.id Website : www.ac.uir.id

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau
menerangkan bahwa mahasiswa dengan identitas berikut:

NAMA : DELA SEPTIANI
NPM : 175210183
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK BPR ROKAN HILIR CABANG KUBU KECAMATAN KUBU
PEMBIMBING : KAMAR ZAMAN, SE., MM

Dinyatakan sudah memenuhi syarat batas maksimal plagiarisme yaitu **26%** (dua puluh enam persen) pada setiap subbab naskah skripsi yang disusun.

Demikianlah surat keterangan ini di buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 16 Juli 2021

Ketua Program Studi Manajemen

Abd Razak Jer, SE., M.Si

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis ini, skripsi ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di universitas Islam Riau maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, dan penilaiannya sendiri atau bantuan pihak manapun, kecuali arahan tim pembimbing
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat, karya yang dapat ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah dengan disebut nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi dengan norma yang berlaku diperguruan ini.

Pekanbaru, 19 Agustus, 2021

Saya yang membuat pernyataan



Dela Septiani

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK BPR ROKAN HILIR CABANG KUBU KECAMATAN KUBU

Oleh

DELA SEPTIANI

NPM:175210183

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu Provinsi Riau. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 35 orang karyawan. Analisis Data menggunakan Regresi Linier Sederhana. Hasil penelitian yang telah dilakukan menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu. Sementara nilai R square sebesar 0,659 menjelaskan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi sebesar 65,9% sementara sisanya 33,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian.

Kata Kunci : Budaya Organisasi Dan Kinerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BANK BPR ROKAN HILIR BRANCH KUBU KUBU DISTRICT

By

DELA SEPTIANI
NPM:175210183

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of organizational culture on employee performance. This research was conducted at Bank BPR Rokan Hilir, Kubu Branch, Kubu District, Riau Province. The sample in this study amounted to 35 employees. Data Analysis using Simple Linear Regression. The results of the research that have been carried out explain that organizational culture has a significant influence on employees at Bank BPR Rokan Hilir, Kubu Branch, Kubu District. While the R square value of 0.659 explains that employee performance can be influenced by organizational culture by 65.9% while the remaining 33.1% is influenced by other variables not used in the study.

Keywords: Organizational Culture and Performance

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warohmatullahiwabarokatuh

Alhamdulillah, puji syukuratas kehadiran Allah SWT. Yang mana telah memberikan rahmat dan karunianya sehingga penulis diberikan kekuatan dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini, sholawat beriringkan salam tidak lupa kita hanturkan kepada junjungan alam yakni nabi besar Muhammmad SAW.yang mana beliau telah membawa umatnya dari zaman jahiliyah menjadi yang penuh ilmu pengetahuan seperti saat ini.

Adapun maksud dan tujuan dari penulis skripsi ini adalah sebagai tugas akhir penulis guna melengkapinsalah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau. Akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu”. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis menyadari jauh dari kata sempurna, masih banyak terdapat kesalahan,kekurangan, dn kehilafan sehingga penulis mengharap kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis telah banyak mendapat bimbingan, pengarah serta motivasi dari berbagai pihak. Untuk penulis mengucapkan terima kasih yang sebessr-besarnya Kepada :

1. Terima kasih kepada Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH., M. C. L. Selaku Rektor Universitas Islam Riau beserta Bapak wakil Rektor I,II,III yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Riau.
2. Terima kasih kepada Bapak Drs Firdaus AR,SE.,M.Si.,Ak.,CA Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Riau
3. Terima kasih kepada Bapak Abd. Razak Jer. SE., M.Si Selaku ketua prodi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
4. Terima kasih kepada bapak Kamar Zaman SE., MM Selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing saya dalam menyelesaikan usulan penelitian ini.
5. Terima kasih kepada Seluruh Dosen Manajemen dan juga staf Tata Usaha yang pernah menjadi pengajar, pendidik dan pelayanan serta seluruh Dosen yang ada di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan ini, dan mudah-mudahan ilmu yang Bapak dan Ibu berikan bermanfaat bagi semua orang dan diri penulis.
6. Terkhusus dan teristimewa penulis persembahkan ucapan terima kasih yang tak terhingga Kepada kedua orang tua Ayahnda Syahri Ramadhan dan Ibunda Yusnidar tercinta serta

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian.....	6
1.4. Sistematika Penulisan.....	7
BAB II. TELAAH PUSTAKA.....	8
2.1. Budaya Organisasi.....	8
2.1.1. Pengertian Budaya Organisasi.....	11
2.1.2. Jenis-Jenis Budaya Organisasi.....	12
2.1.3. Karakteristik Budaya Organisasi.....	13
2.1.4. Fungsi-Fungsi Budaya Organisasi.....	16
2.1.5. Pembentukan Budaya Organisasi.....	20
2.1.6. Tingkatan Budaya Organisasi.....	22
2.1.7. Dimensi Budaya Organisasi.....	23
2.1.8. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap	

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

peningkatan Kinerja Karyawan.....	24
2.2. Kinerja	
2.2.1. Pengertian Kinerja.....	25
2.2.2. Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja.....	30
2.2.3. Tujuan Penilaian Kinerja.....	35
2.2.4. Asas-Asas Penilaian Kinerja.....	38
2.2.5. Komponen Penilaian Kinerja.....	41
2.2.6. Indikator Penilaian Kinerja.....	44
2.3. Penelitian Terdahulu.....	47
2.4. Kerangka Penelitian.....	48
2.5. Hipotesis.....	48
BAB III. MEODE PENELITIAN.....	49
3.1. Lokasi dan waktu penelitia.....	49
3.2. Operasional Variabel.....	49
3.3. Populasi Dan Sampel.....	50
3.4. Jenis Dan Sumber Data.....	53
3.5. Teknik pengumpulan data.....	54
3.6. Analisis data	55
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	56
4.1. Sejarah singkat perusahaan.....	56
4.2. Visi dan misi.....	58
4.3. Struktur Organisasi.....	64
4.4.. Aktivitas perusahaan.....	65

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	71
5.1. Karakteristik umum responden penelitian.....	71
5.1.1. Usia responden.....	71
5.1.2. Jenis Kelamin responden.....	72
5.1.3. Pendidikan responden.....	73
5.1.4. Masa Kerja.....	73
5.2 Uji kualitas data.....	74
5.2.1. Uji Validitas.....	74
5.2.2. Uji Reliabilitas.....	76
5.3. Deskripsi Hasil Penelitian.....	77
5.3.1. Budaya Organisasi.....	77
5.3.2. Kinerja.....	87
5.4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu.....	99
5.4.1. Regresi Sederhana.....	99
5.4.2. Uji Hipotesis.....	100
5.4.3. Koefesien Korelasi.....	101
5.4.4. Koefesien Determinasi.....	101
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	102
6.1. Kesimpulan.....	102
6.2. Saran.....	102

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Jumlah nasabah	
Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu.....	4
Tabel 2.1. Jumlah Karyawan	
Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu.....	5
Tabel 3.1. Penelitian Terdahulu.....	45
Tabel 4.1. Operasional Variabel.....	46
Tabel 5.1. Usia Respondent Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu.....	66
Tabel 5.2. Jenis Krlamin Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu.....	67
Tabel 5.3. Tingkat Pendidikan Karyawan	
Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu.....	68
Tabel 5.4. Masa Kerja Karyawan	
Bank BPR Roka Hilir Cabang Kubu.....	68
Tabel 5.5. Uji Validitas.....	69
Tabel 5.6. Uji Reliabilitas.....	71
Tabel 5.7. Tanggapan Respondent tentang berinovasi.....	72
Tabel 5.8. Tanggapan Respondent	
tentang memberikan ide-ide baru.....	73
Tabel 5.9. Tanggapan Responden tentang ketelitian.....	74
Tabel 5.10. Tanggapan Respondent tentang kecermatan.....	75
Tabel 5.11 Tanggapan Respondent tentang kreatiitas.....	76
Tabel 5.12. Tanggapan Respondent tentang penghargaan.....	77
Tabel 5.13. Tanggapan Respondent	

tentang perhatian terhadap keperluan karyawan.....	78
Tabel 5.14. Tanggapan Respondent tentang hubungan baik.....	79
Tabel 5.15. Tanggapan Respondent tentang kerapian.....	80
Tabel 5.16. Tanggapan Responden tentang ketepatan.....	82
Tabel 5.17. Tanggapan Respondent tentang ketanggapan.....	83
Tabel 5.18. Tanggapan Respondent tentang kemampuan.....	84
Tabel 5.19. Tanggapan Respondent tentang pencapaian.....	85
Tabel 5.20. Tanggapan Respondent tentang melebihi target.....	86
Tabel 5.21. Tanggapan Responden tentang menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan.....	87
Tabel 5.22. Tanggapan Respondent tentang memanfaatkan waktu.....	88
Tabel 5.23. Tanggapan Responden tentang tidak menunda pekerjaan.....	89

DAFTAR TABEL GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian.....	46
Gambar 2.2 Struktur Organisasi.....	61



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Perkembangan perekonomian global yang terjadi pada saat ini, mengharuskan perusahaan untuk tetap menjaga kelangsungan hidup perusahaannya. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawannya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang lebih baik. Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Rendahnya kualitas sumber daya manusia juga akan menjadi suatu permasalahan di era globalisasi saat ini, karena di era globalisasi merupakan suatu persaingan mutu. Oleh karena itu memiliki sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas sangat dibutuhkan agar tujuan organisasi dapat tercapai dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu yang terletak di jalan Rantau Panjang Kiri ini merupakan satu-satunya bank perkreditan rakyat yang ada di kecamatan kubu. Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu merupakan jenis badan usaha yang bergerak dalam sektor jasa, dan juga kegiatan menghimpun dana dan menyalurkan dana. Kegiatan penghimpunan dana, berupa pengumpulan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan giro, tabungan, dan deposito. Bank merupakan sarana yang memudahkan aktifitas masyarakat untuk menyimpan uang, dalam hal perniagaan maupun untuk investasi masa depan.

Kegiatan umum bank sebagai *intermediary financial* pada dasarnya adalah melobilisasi dana dari masyarakat untuk selanjutnya disalurkan kepada perorangan atau lembaga yang membutuhkan dana dalam bentuk pinjaman atau kredit untuk keperluan investasi. Individu atau lembaga yang memiliki kelebihan dana memerlukan institusi

yang dapat mengelola kelebihan dananya tersebut secara efektif dan menguntungkan. Mereka dapat mempercayakan pengelolaan dana tersebut kepada bank dalam bentuk tabungan, deposito, maupun giro. Bagi masyarakat yang kekurangan dana atau membutuhkan dana dalam rangka membiayai suatu usaha atau kebutuhan rumah tangga mereka dapat menggunakan pinjaman dalam bentuk kredit.

Kredit adalah penyerahan barang, jasa, atau uang dari satu pihak (kreditor/pemberi pinjaman) atas dasar kepercayaan kepada pihak lain (nasabah atau pengutang) dengan janji membayar dari penerimaan kredit kepada pemberi kredit pada tanggal yang telah disepakati kedua belah pihak.

Kredit yang akan diberikan oleh suatu lembaga keuangan didasarkan atas kepercayaan lembaga keuangan terhadap debitur (nasabah), ini berarti suatu lembaga keuangan baru akan memberikan pinjaman jika suatu lembaga telah sangat yakin si debitur akan mengembalikan pinjaman yang diterimanya sesuai dengan jangka waktu dan syarat yang disepakati, tanpa keyakinan tersebut suatu lembaga keuangan tidak akan berani memberi pinjaman dalam bentuk kredit.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Keterkaitannya dengan kinerja dapat terlihat bahwa budaya menciptakan kinerja yang baik didalam diri para karyawan yang pada akhirnya akan membuat para karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh, penuh rasa tanggung jawab dan mereka akan bekerja sesuai dengan sistem nilai budaya organisasi yang ada.

Namun dibalik semua ini masih ada kekurangan-kekurangan yang terjadi dalam perusahaan. Yaitu kurangnya budaya sikap saling menghormati, tidak terbuka, tidak ramah, dan tidak peduli, dan kurangnya melakukan kerjasama yang baik, hal ini dirasakan karyawan dalam bekerja, dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan cara saling menghormati.

Berdasarkan wawancara dengan ibu Susi kepala bagian Operasional di Bank BPR ROKAN HILIR Cabang Kubu, mengatakan bahwa budaya organisasi pada BANK BPR Kecamatan Kubu terdapat budaya yang berbeda dari bank lainnya terlihat dari kegiatan yang rutin dilaksanakan pada hari jum'at membaca doa, setelah itu bersalam-salaman. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mempererat hubungan kekeluargaan antara karyawan dan atasan didalam perusahaan tersebut. Budaya organisasi tidak hanya mempengaruhi anggota organisasi dalam bertindak, tetapi juga bagaimana mereka berkomunikasi, itu pasti berpengaruh pada kinerja karyawan dalam bekerja.

Budaya Organisasi yang umum di Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu yaitu setiap anggota organisasi memberikan ide-ide baru untuk kemajuan perusahaan, ketelitian karyawan dalam bekerja. Karyawan selalu dituntut untuk keaktifan dalam organisasi dan perusahaan selalu menjaga kenyamanan dalam perusahaan sehingga karyawan menjadi lebih focus dalam mencapai target perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi serta dari pihak karyawan itu sendiri. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal yaitu kinerja yang sesuai dengan standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena dalam hal ini merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berikut adalah data jumlah karyawan BANK BPR Rokan Hilir Cabang Kubu:

Tabel 1 : Jumlah Karyawan Menurut Bagian BANK BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Tahun 2020

No	INSTANSI	JUMLAH
1	Kepala	1
2	Operasional	8
3	Kredit	13
4	Dana	13
5	SPI	1
Jumlah		35

Sumber : BANK BPR Rokan Hilir 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah karyawan 35 orang menurut bagian nya,1 orang kepala, 8 orang bagian operasional, 13orang bagian kredit,12 orang bagian dana dan 1 orang bagian spi.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik jika memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja kerja yang baik.untuk melihat hasil dari kinerja karyawan yaitu dilihat dari tingkat nasabah setiap bulannya jika setiap bulan jumlah nasabah meningkat maka kinerja karyawan diperusahaan ini sangat baik Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya . Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Berikut adalah data jumlah nasabah tahun 2020 pada BANK BPR Rokan Hilir Cabang Kubu:

Tabel 2 : Jumlah Nasabah Tahun 2015-2020 Di Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu

No	Tahun	Jumlah
1	2015	304
2	2016	510
3	2017	618
4	2018	788
5	2019	976
6	2020	1080

Sumber : BANK BPR Rokan Hilir 2020

Dari Tabel 2 diatas dapat kita lihat jumlah nasabah tahun 2015-2020

Di Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu setiap tahun selalu mengalami peningkatan nasabah tahun 2015 jumlah nasabah 304 mengalami peningkatan ditahun selanjutnya hingga tahun 2020 jumlah nasabah mencapai 976 Orang.

Kinerja di Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu setiap bagian mempunyai kinerja masing-masing dan memberi pelayanan yang baik kepada nasabah maupun calon nasabah yang baru. Mencari nasabah untuk meminjam dana dan menanam modal seperti deposito, tabungan dll. Setiap karyawan mempunyai target yang harus dicapai setiap bulannya.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai budaya organisasi terhadap kinerja karyawan untuk itu judul penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah **"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada BANK BPR Rokan Hilir Kecamatan Kubu"**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang dikemukakan, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

“ Apakah Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BANK BPR cabang kubu?”

1.3. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

1.3.1. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Dan menganalisis Budaya Organisasi dan Kinerja karyawan pada BANK BPR cabang kubu
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada BANK BPR cabang kubu.

1.3.2. Adapun manfaat penelitian adalah:

1. Bagi Penulis

Dapat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh semasa perkuliahan Dan memperdalam ilmu pengetahuan penulis tentang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan yang berkaitan dengan Budaya Organisasi kinerja karyawan. sehingga permasalahan diselesaikan dan menjadi masukan untuk perbaikan dimasa yang akan datang

3. Bagi Peneliti selanjutnya

Sebagai bahan referensi dalam membuat penelitian selanjutnya. Khususnya pada judul yang sama.

1.4. SISTEMATIKA PENULISAN

Untuk memberikan gambaran yang jelas tentang penelitian yang akan dilakukan, maka disusunlah sistematika penulisan yang penulisannya berisi tentang hal-hal yang berkaitan dengan penelitian dalam setiap bab, yaitu sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Merupakan pendahuluan yang menguraikan secara singkat mengenai latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat atau kontribusi penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II: TELAAH PUSTAKA

Telaah pustaka berisikan teori-teori yang mendasari masalah yang diteliti seperti pengertian dari manajemen sumber daya manusia, pengertian kinerja karyawan, pengertian budaya organisasi, kerangka pemikiran serta hubungan antara budaya organisasi, terhadap kinerja karyawan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Berisikan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, konsep operasional variabel, metode pengumpulan data, metode analisis data, pengujian kualitas data, pengujian hipotesis dan teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV : GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

Bab yang membahas tentang gambaran umum perusahaan yang terdiri dari sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas perusahaan.

BAB V : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini diuraikan tentang hasil penelitian yang berisikan hasil penelitian, analisis dan pembahasan yang telah diuraikan.

BAB VI : PENUTUP

Merupakan bab penutup dalam bagian ini disajikan kesimpulan hasil-hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran bagi peneliti pada topik dimasa yang akan datang.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. BUDAYA ORGANISASI

2.1.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Jones (2001: 233) mendefinisikan kultur organisasi sebagai sekumpulan nilai dan norma, hasil berbagi yang mengendalikan interaksi anggota organisasi satu sama lain dan dengan orang diluar organisasi.

Dan suatu organisasi pada dasarnya menjalani tahap demi tahap dari waktu ke waktu, atau yang biasa disebut dengan siklus Organisasi. Artinya suatu organisasi yang tumbuh dan berkembang dia akan menjalani suatu proses kehidupan atau living organism. Ini sebagaimana dikatakan oleh Talizuduhu bahwa "sebagai living organism yang sudah ada suatu organisasi merupakan output proses panjang dimasa lalu, input bagi usahamenapai tujuan".

Menurut Edward Burnett dan vijay sathe Budaya mempunyai pengertian teknografis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kebiasaan atau kemampuan. (2014:2) Vijay sathe budaya adalah seperangkat asumsi penting yang dimiliki bersama anggota masyarakat.

Menurut Robert G. Owens (2014:2) Budaya adalah suatu sistem pembagian nilai dan kepercayaan yang berintegrasi dengan orang dalam suatu organisasi, struktur organisasi, dan sistem kontrol yang menghasilkan norma perilaku.

Menurut Edgar H. Shein (2014:3) budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi permasalahan eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Dari empat definisi budaya di atas dapat diketahui bahwa budaya memiliki unsur-unsur yang terdapat dalam budaya yaitu, ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat, norma, sistem nilai, asumsi-asumsi dasar, pembelajaran/pewarisan

Menurut J.R. Schermerhorn, Chester J. Bernard dan Philip Selznick organisasi adalah kumpulan orang yang bekerja menepati tujuan bersama. Chester J. Bernard organisasi adalah kerjasama dua orang atau lebih, suatu sistem dari aktivitas-aktivitas atau kekuatan-kekuatan perorangan atau dikoordinasikan secara sadar. Dan menurut Philip Selznick organisasi adalah pengatur personil guna memudahkan pencapaian beberapa tujuan yang telah ditetapkan melalui alokasi fungsi dan tanggung jawab (2014:3) .

Menurut Peter F. Druker (1986:4) Budaya Organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten dari suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.

Menurut Phithi Sithi (1989:4) Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah

integrasi internal. Budaya organisasi yang dikemukakan oleh Pethet F. Druiker dan Phithi Sithi adanya ke samaam\n dengan definisi yang dikemukakan oleh Edger H. Shein.

Dari tiga defenisi yang dikemukakan para tokoh Budaya Organisasi diatas terkandung dalam unsur-unsur Budaya Organisasi sebagai berikut

1 . Asumsi Dasar

Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

2. Keyakinan yang dianut

Terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, tujuan umum organisasi/perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

3. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan Budaya Organisasi.

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

4. Pedoman mengatasi masalah

Dalam organisasi/perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integritas internal. Kedua maslah tersebut dapat diatasi denganasumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

5. Berbagi nilai

Dalam budaya organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

6. Pewaris

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi/prusahaan tersebut.

7. Penyesuaian

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi organisasi/perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

2.1.2. Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Jenis-jenis Budaya Organisasi dapat ditentukan berdasarkan proses informasi dan tujuannya

1. Berdasarkan proses informasi

Robert E. Quinn dan Michael R. Megrath(dalam buku Arie Indra Chandra) membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi

a. Budaya rasional

Dalam Budaya ini, proses informasi individual (Klarifikasi sasaran pertimbangan logika, pangkat pengarahan) diasumsi sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisien, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).

b. Budaya ideologis

pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapatan dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, peroleh sumber daya dan pertumbuhan).

c. Budaya konsensus

pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerjasama kelompok).

d. Budaya hierarki

pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, koordinasi).

2. Berdasarkan Tujuan

Talazuduhu Ndraha membagi budaya organisasi berdasarkan tujuannya

- a. Budaya Organisasi perusahaan
- b. Budaya Organisasi Publik
- c. Budaya Organisasi sosial

2.1.3. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2010:256-257) mengemukakan tujuan karakteristik yang membentuk budaya organisasi yaitu:

1. Inovasi

Sejauh mana karyawan didorong agar berinovasi.

2. Perhatian dalam hal rinci

Sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (Kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail.

3. Orientasi Hasil

Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan pada penapaian hasil itu

4. Orientasi Orang

Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi itu.

5. Orientasi tim

Sejauh mana kegiatan kerja yang diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasarkan individu.

6. Keagresifan

Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

7. Kemantapan

Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan pertahanannya status quo bukan pertumbuhannya.

2.1.4. Fungsi Budaya Organisasi

Adapun pendapat mengenai fungsi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut.

1. Stepan P. Robbins membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut.
 - a. berperan menetapkan batasan.
 - b. mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
 - c. mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individual seseorang.
 - d. meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
 - e. sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.
2. Schein membagi fungsi budaya organisasi berdasarkan tahap pengembangannya, yaitu.
 - a. Fase awal adalah tahap pertumbuhan suatu organisasi. Pada tahap ini, fungsi budaya organisasi terletak pada perbedaan, baik terhadap lingkungan maupun terhadap kelompok atau organisasi lain.

b. Fase pertengahan hidup organisasi.

Pada fase ini, budaya organisasi berfungsi sebagai integrator karena munculnya sub-sub budaya baru sebagai penyelamat krisis identitas dan membuka kesempatan untuk mengarah perubahan budaya organisasi.

c. Fase Dewasa

Pada fase ini, budaya organisasi dapat sebagai penghambat dalam berinovasi karena berorientasi kepada besaran masa lalu dan menjadi sumber nilai untuk kepuasan diri.

3. Robert Kreitner dan Angelo Kinicki membagi empat fungsi budaya organisasi

- a. memberikan identitas organisasi kepada karyawannya
- b. memudahkan komitmen kolektif
- c. mempromosikan komitmen kolektif
- d. membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya

4. Person and Merton mengemukakan bahwa fungsi budaya organisasi adalah memecahkan masalah-masalah pokok dalam proses survival suatu kelompok dan adaptasinya terhadap lingkungan eksternal serta proses integrasi internal.

5. Susanto menyatakan fungsi budaya organisasi sebagai berikut.

- a. berperan dalam melaksanakan tugas bidang sumber daya manusia (SDM)
- b. merupakan acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan meliputi pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning, perusahaan yang akan dikuasai.

6. Ouchi (1982) menyatakan bahwa fungsi budaya organisasi (perusahaan) mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang latar belakang kebudayaan yang khas (berbeda)

7. Pascale dan Athos menyatakan bahwa fungsi budaya organisasi perusahaan untuk mengajarkan kepada anggotanya bagaimana mereka harus berkomunikasi dan berhubungan dalam menyelesaikan masalah.

Dari berbagai pendapat diatas, dapat diketahui bahwa fungsi utama budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai pembatas pembeda terhadap lingkungan organisasi, maupun kelompok lainnya.

Batas pembedaan ini adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

- b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi.

Hal ini adalah bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga menjadi seorang pegawai/karyawan suatu organisasi/ perusahaan.

- c. Mempromosikan Stabilitas sistem sosial.

Hal ini menggambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik.

- d. Sebagai mekanisme kontrol dalam memadu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. dengan dilbarkannya mekanisme kontrol, didatarnya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya karyawan oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan semua orang diarahkan kearah yang sama.

- e. Sebagai integrator

Budaya organisasi dapat dijadikan integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi ini biasanya dialami oleh perusahaan-perusahaan bsar yang memiliki sub budaya baru. Demikian pula dapat dipersatukan kegiatan para

anggota karyawan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

f. Membentuk perilaku bagi para karyawan.

Fungsi ini dimaksud agar para karyawan dapat memahami bagai mana mencapai tujuan organisasi.

g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi.

Masalah utama yang dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya organisasi diharapkan dapat mengatasi masalah-masalah tersebut.

h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan.

Fungsi budaya organisasi perusahaan adalah sebagai acuan untuk menyusun rencana pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

i. Sebagai alat komunikasi

budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi.

j. Sebagai penghambat berinovasi

budaya organisasi dapat juga menghambat berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak dapat mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal

2.1.5. Pembentukan Budaya Organisasi

1. Unsur-Unsur pembentuk budaya organisasi

Adapun beberapa unsur yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi.

Deal & Kennedy membagi lima unsur pembentukan organisasi sebagai berikut.

a. Lingkungan Usaha

Kelangsungan hidup organisasi (perusahaan) ditentukan oleh kemampuan perusahaan memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dari tantangan lingkungan. Lingkungan usaha yang mempengaruhi antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesain, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dan lain-lain.

Perusahaan harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan, penemuan baru, atau pengelolaan dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya

2. Nilai-Nilai

Keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap perusahaan mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berfikir dan bertindak bagi semua warga dalam menapai suatu tujuan/misi perusahaan. Nilai-nilai inti yang dianut bersama anggota organisasi antara lain dapat berupa slogan atau moto yang dapat berfungsi sebagai.

a. jati diri

Slogan atau moto dapat berfungsi sebagai jati diri bagi yang bekerja pada perusahaan, rasa istimewa yang berbeda dari perusahaan lainnya.

b. harapan konsumen

Slogan atau moto dapat berupa ungkapan padat yang penuh makna bagi konsumen dan sekaligus merupakan harapan baginya terhadap perusahaan tersebut seperti kualitas produk, sistem pelayanan yang baik, dan sebagainya.

c. pahlawan

pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dai perusahaan,

para manajer, kelompok organisasi, atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi

d. Ritual

Stephen P. Robbins mendefinisikan ritual sebagai deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu.

Ritual merupakan tempat dimana perusahaan secara simbolis menghormati pahlawan-pahlawannya. Karyawan yang menghasi memajukan perusahaan diberikan penghargaan yang dilaksanakan secara ritual setiap tahunnya.

e. jaringan budaya

jaringan budaya adalah jaringan informasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi. Jaringan budaya merupakan pembawa nilai-nilai budaya dan mitologi kepahlawanan.

2. Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Secara teorisme proses bagaimana suatu budaya organisasi terbentuk, telah dijelaskan oleh Schein. Menurut beliau terbentuknya suatu budaya organisasi dapat dianalisis dari tiga teori sebagai berikut.

a. Teori Sociodynamic

teori ini menitikberatkan pengamatan secara detail mengenai kelompok, pelatihan, kelompok terapi, dan kelompok kerja yang memiliki proses interpersonal dan emosional guna membantu menjelaskan apa yang dimaksud dengan share terhadap pandangan yang sama dari suatu masalah dan mengembangkan share tersebut. Setiap individu berhak merasakan bahwa ia

adalah anggota kelompok dan bagaimana setiap kelompok anggota menyelesaikan konflik antarkeinginan yang diinginkan oleh kelompok.

b. Teori kepemimpinan

teori ini menekankan hubungan antara pemimpin dan kelompok dan efek personalitas dan gaya kepemimpinan terhadap formasi kelompok yang sangat relevan dengan pengertian bagaimana budaya terbentuk. Schein membagi menjadi dua yaitu tugas dan kepemimpinan dalam kelompok.

a. Tugas kepemimpinan dan kelompok

tugas ini menekankan perbedaan antara fungsi kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas eksternal dan fungsi yang berorientasi kepada kelompok internal.

b. Gaya kepemimpinan dan kelompok

Asumsi bahwa pemimpin atau pebediri suatu kelompok merupakan hubungan otoritas yang terbentuk dalam kelompok dan keadaan dimana pemimpin dan anggotanya berintegrasi pada level emosional yang akan menentukan baik stadium evolusioner kelompok maupun gaya budayanya.

c. Teori pembelajaran

teori ini diberikan bagaimana kelompok mempelajari kognitif, dan penilaian.

Secara struktual ada dua tipe pembelajaran yaitu:

- a. situasi penyelesaian masalah secara positif
- b. situasi menghindari kegelisahan

2.1.6. Tingkatan Budaya Organisasi

Schein membagi level budaya organisasi menjadi tiga bagian sebagai berikut.

1. Artifekat dan kreasi

Artifekat menakup semua fenomena-fenomena yang bisa dilihat, didengar, dan dirasakan. Pada level artifekat dan kreasi, konstruksinya dilakukan secara lingkungan fisik sosial. Pada level ini orang dapat melihat ruang fisik, produksi, teknologi kelompok, bahan tertulis dan tidak tertulis, produksi seni dan perilaku nyata anggota organisasi.

2. Nilai-Nilai

Nilai-nilai adalah solusi yang muncul dari seseorang pemimpin dalam organisasi. Dengan maksud memecahkan masalah-maslah rutin dalam organisasi tersebut. Jika suatu kelompok ingin menciptakan atau dihadapkan pada tugas-tugas organisasi, masalah-masalah dan isu-isu penting organisasi, maka solusi yang pertama muncul, datangnya dari individu-individu yang berpengaruh dalam kelompok tersebut.

3. Asumsi Dasar

Asumsi dasar ini merupakan bagian budaya organisasi yang paling utama. Asumsi dasar menjadi jaminan bahwa seseorang menemukan variasi keil dalam unit budaya. Dalam asumsi dasar terdapat ptunjuk-petunjuk yang harus dipatuhi anggota organisasi menyangkut perilaku nyata, termasuk menjelaskan kepada anggota kelompok bagaimana merasakan, memikirkan segala sesuatu.

Hatch (1997) memodifikasikan peningkatan budaya organisasi yang dikemukakan oleh Schein dengan menempatkan simbol disamping artifak, nilai dan asumsi. Jadi simbol disini merupakan lambang yang mempunyai arti yang dalam.

Disamping Hatch, Weigberg (1990) juga memodifikasikan level organisasi yang dikemukakan oleh Schein dengan menambahkan perspektif disamping artifak, nilai dan asumsi.

Perspektif dimaksudkan sebagai norma sosial dan peraturan baik tertulis atau tidak tertulis yang mengatur bagaimana cara anggota organisasi harus berperilaku dalam situasi-situasi khusus.

2.1.7. Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2010:256-257) mengemukakan tujuan karakteristik yang membentuk budaya organisasi yaitu:

1. Inovasi

Sejauh mana karyawan didorong agar berinovasi.

2. Perhatian dalam hal rinci

Sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (Kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail.

3. Orientasi Hasil

Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan pada penapaian hasil itu

4. Orientasi Orang

Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi itu.

5. Orientasi tim

Sejauh mana kegiatan kerja yang diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasarkan individu.

6. Keagresifan

Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

7. Kemantapan

Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan pertahanannya status quo bukan pertumbuhannya

2.1.8. Hubungan Budaya Organisasi dengan Peningkatan Kinerja Karyawan

Hubungan Budaya Organisasi dengan peningkatan kinerja karyawan dikemukakan pula oleh Kotter dan Heskett (1992) beliau meneliti 207 perusahaan didunia yang diaktivitasnya berada di Amerika Serikat.

Ada empat kesimpulan, khususnya menyangkut hubungan budaya organisasi dengan kinerja perusahaan.

1. Budaya perusahaan dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang. Perusahaan-perusahaan dengan budaya yang mementingkan setiap komponen utama manajerial (pelanggan, pemegang saham, dan karyawan) dan kepemimpinan manajerial pada setiap berkinerja melebihi perusahaan yang tidak dimiliki ciri-ciri budaya tersebut dengan perbedaan yang sangat besar.
2. Budaya perusahaan akan menjadi suatu faktor yang bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam dasarwarsa yang akan datang. Budaya yang monorsatukan kinerja mengakibatkan dampak keuangan negatif dengan berbagai alasan. Alasan utama adalah kecendrungan menghambat perusahaan-perusahaan dalam menerima perubahan-perubahan taktik dan strategi yang dibutuhkan.

3. Budaya perusahaan yang menghambat kinerja keuangan jangka panjang cukup banyak, budaya-budaya tersebut mudah berkembang bahkan dalam perusahaan-perusahaan yang penuh dengan orang-orang yang pandai dan berakal sehat.

2.2. Kinerja

2.2.1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat Profit Oriented dan Non Profit Oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Amstron dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberi kontribusi ekonomi (Amstron dan Baron,1998:15). Lebih jauh Indra Bastian yang menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi (Strategic Planning) suatu organisasi.

Sudah dapat dipastikan hampir semua orang yang berkerja ingin melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Bahkan jika perlu memberikan hasil yang lebih baik dari yang telah ditetapkan. Namun dalam prakteknya terkadang masih terdapat karyawan yang tidak mampu melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan target yang sudah ditetapkan, atau dengan kata lain tidak mampu untuk menghasilkan sesuatu yang telah ditetapkan. Timbul pertanyaan apakah karyawan yang mampu melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan sesuai target dan standar yang telah ditetapkan merupakan kinerja? Atau sebaliknya yang tidak mampu melaksanakan tugas yang dibebankan juga kinerja. Jawabannya, hanya yang mampu disebut kinerja baik dan yang tidak mampu berkinerja kurang baik.

Karyawan yang melaksanakan beban yang di berikan, biasanya berusaha untuk mencapai hasil yang maksimal dengan beberapa tujuan. Misalnya untuk memperoleh kepuasan kerja atas pekerjaannya. Lebih dari itu adalah memenuhi rasa tanggung jawab yang di berikan, sehingga harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Kemudian tujuan lainnya adalah memperoleh kompensasi yang lebih baik atas pencapaian kinerjanya. Yang tidak kalah pentingnya adalah untuk memperoleh pencapaian jenjang karir yang lebih baik seperti yang telah di rencanakan sebelumnya.

Penilaian kinerja biasanya dapat di nilai pihak manajemen perusahaan untuk satu atau priode tertentu. Artinya karyawan akan di nilai kinerja dalam satu priode tertentu misalnya 1(satu) semester atau 1 (satu) tahun. Kinerja per periode ini kemudian di kumpulkan untuk beberapa periode yang tujuannya adalah untuk melihat persentase karyawan yang bersangkutan selama jangka waktu tertentu. Dengan demikian, prestasi yang di terima akan terlihat apakah terjadi peningkatan, tetap atau sebaliknya menurun. Kinerja juga dapat dilihat dari kemampuan mencapai suatu target atau proyek tertentu dalam waktu tertentu pula.

Lalu timbul pertanyaan apa pengertian kinerja itu sendiri?. Secara sederhana pengertian kinerja merupakan :

“Hasil kinerja dan Perilaku kinerja yang tercapai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya dan tanggung jawab yang di berikan dalam suatu periode tertentu.”

Dalam pengertian di atas dalam kinerja terkandung arti bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang di berikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus di penuhi sehingga, bagi yang telah tercapai standar yang di

terapkan berakti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik.

Kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang di tunjukkan dari hasil kerja. Artinya, mampu atau tidaknya seseorang melaksanakan pekerjaanyalah yang akan menentukan kinerjanya. Selanjutnya kemampuan ini harus pula diikuti dengan tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya. Secara teori dikatakan bahwa kinerja juga perlu di dukung oleh motivasi yang kuat agar kemampuan yang di miliki dapat di optimalkan.

Hal yang perlu di perhatikan selain faktor kemampuan dan motivasi dalam faktor kesempatan yang dimiliki. Artinya ada kesempatan bagi seseorang untuk melaku suatu pekerjaan. Robin mengatakan bahwa harus ada kombinasi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan akan menentukan hasil yang akan di capai seseorang.

Dalam praktiknya kinerja di bagi dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja kelompok. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Namun kinerja karyawan yang merupakan kinerja individu yang akan mendukung kinerja organisasi.

Gibson mengatakan kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat di pengaruhi oleh kerakterial individu, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu.

Untuk menambah pemahaman tentang kinerja barikut ini dikutip pendapat beberapa ahli yaitu :

Colquitt mengatakan Performance *“the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively, to organizational goal accomplishment”*.

Maksudnya kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi.

Kinerja juga menurut Colquitt ditentukan oleh tiga faktor yaitu :

1. Kinerja Tugas (*task performance*).
2. Perilaku kesetiaan (*citizenship behaviour*) sebagai kontribusi perilaku positif.
3. Dan perilaku produktif tandingan (*counter productive behaviour*) sebagai kontribusi perilaku negative.

Kinerja tugas di pengaruh oleh faktor rutinitas dan adaptasi, perilaku kesetiaan di pengaruhi oleh faktor interpersonal, dan faktor organisasional, perilaku produktif tandingan dipengaruhi oleh faktor deviasi sifat, faktor deviasi produktif, faktor deviasi politik dan faktor agresi personal.

Menurut Robbins kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi (M), dan kesempatan atau opportunity (O) ; yaitu kinerja = f (A x M x O), artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan.

Judith A. Hale didefenisikan sebagai : “*doing meaningful work in effective and efficient ways*”. Maksudnya adalah melakukan pekerjaan yang berakti dengan cara yang efektif dan efesien.

Ivancevich, menyebutkan kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisai. Kinerja (job performance) juga merupakan fungsi dari :

1. Kapasitas untuk melakukan, yang berkaitan dengan derajat hubungan proses dalam individu yang relevan antara tugas dengan keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman.
2. Kesempatan melakukan yang berkaitan dengan ketersediaan peralatan dan teknologi, dan

3. Kerelaan untuk melakukan berhubungan dengan hasrat dan kerelaan untuk menggunakan usaha mencapai kinerja.

Pengertian kinerja dari beberapa defenisi yang dikemukakan oleh ahli manajemen sumber daya manusia adalah hasil kerja dan perilaku kerja. Jika kinerja berdasarkan hasil, maka yang dilihat adalah jumlah kualitas maupun kuantitas yang di hasilkan oleh seseorang. Misalnya kemampuan seseorang menjual suatu barang yang sudah di targetkan. Sebagai contoh jika target yang di harapkan 100 unit, maka kinerjanya tercapai dengan nilai baik. Namun sebaliknya, jika kurang maka kinerja tidak tercapai dengan kurang baik.

Kemudian jika kinerja dilihat dari perilaku kerja, maka yang dinilai adalah perilaku karyawan dalam menjalankan kewajibannya yang berkontribusi, baik secara positif atau negative terhadap pemenuhan tujuan perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Colquitt. Kinerja karyawan juga diartikan sebagai suatu pelaksanaan fungsi-fungsi yang di tuntutan dari seseorang. Kinerja juga dikatakan sebagai suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu unjuk keterampilan seseorang dalam mengerjakan pekerjaan.

V.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seseorang pemimpin harus terlebih dulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberi kinerja yang baik pula, sebaliknya apabila tidak memiliki keahlian yang lebih maka dapat diartikan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan memengaruhi kinerja seseorang.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

3. Rencana Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerja memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian dan karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab

sehingga hasil pekerjaan juga baik. Sebaliknya apabila karyawan tidak memiliki keperibadian dan karakter yang baik maka dia tidak akan bertanggung jawab di dalam pekerjaannya.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerja akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan, maka kinerjanya akan turun.

6. Kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, melola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang di berikan. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang di perintah oleh atasan. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mengayomi, tidak mendidik dan tidak membimbing akan menurunkan kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja.

7. Gaya Kepemimpinan.

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam prakteknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja karyawan.

8. Budaya Organisasi.

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.

10. Lingkungan Kerja.

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini di tunjukan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanta terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi kinerja karyawan.

12. Komitmen.

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga di artikan kepatuhan karyawan pada janji-janji yang telah di buatnya. Dengan mematuhi janji atau kesempatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan

merasa bersalah tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah di buatnya.

13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang di perintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan.

Karyawan yang di siaplin akan mempengaruhi kenerja.

.2.3. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia, maka sudah seharusnya dijalankan dengan sebaik-baiknya. Tanpa penilaian kinerja pihak manajemen sulit menentukan, misalnya berapa gaji dan bonus, atau kesejahteraan lainnya yang pantas diberikan kepada karyawanny. Hal ini disebabkan tidak tahu dasar untuk menentukan jumlah atau ukuran yang diberikan. Kesulitan lainnya adalah untuk menentukan jabatan seseorang, dalam arti untuk menaikkan atau menurunkan jabatan. Oleh karena itu penilaian kinerja sangat penting guna memenuhi tujuan yang ingin dicapai baik perusahaan atau seluruh karyawannya.

Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan lain yaitu:

1. Untuk memperbaiki tujuan kualitas pekerjaan.

Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui dimana kelemahan dan sistem yang digunakan. Dengan demikian diketahui kelemahan ini segera dilakukan perbaikan.

Khususnya untuk karyawan yang memiliki kualitas kerja yang kurang baik, maka sebaiknya dilakukan pembinaan. Ara lain untuk mengatasi karyawan yang

memiliki kualitas pekerjaan yang kurang baik adalah dengan cara memasukkannya kelembagaan pelatihan guna mengasah atau menambah kemampuannya.

2. Keputusan penempatan

Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan kebagian atau keunit lainnya. Sebaliknya bagi mereka yang mempunyai kinerja yang baik perlu diperhatikan kinerjanya supaya tidak menurun dan tetap mempertahankan kinerjanya.

Bagi karyawan yang kinerjanya terus-menerus baik, tentukan dikembangkan kebagian lain. Artinya karyawan semacam ini tentu akan memperoleh pengembangan dirinya, melalui penegembangan pengetahuan dan keterampilannya, sehingga dipindahkan kebagian atau ke unit lain.

3. Perencana dan pengembangan karier

Bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan perusahaan. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan penilaian kinerjanya yang terus menerus mamburuk, tentu akan mendapatkan misalnya penurunan karie atau demosi.

Penilaian kinerja juga dapat dibuat sebagai acuan untuk memetakan perencana dan pengembangan karier karyawan seara keseluruhan artinya bahwa penilaian kinerja ini akan memengaruhi karyawan seseorang.

4. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Bagi karyawan yang memiliki kemampuan atau keahkian yang kurang, perlu diberikan pelatihan, agar mampu meningkatkan kinerjanya. Tujuan pelatihan adalah untuk mendongkrak kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Melalui pengembangan pengetahuan dan keahlian karyawan ditambah dan dipertajam. Dengan menambah pengetahuan secara otomatis akan dapat meningkatkan kinerjanya.

5. Penyesuaian Kompensasi

Bagi mereka yang kinerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi. Penyesuaian kompensasi dilakukan apakah dengan meningkatkan gaji pokok, bonus, insentif tunjangan atau kesejahteraan lainnya sesuai jenjang kinerja yang diperoleh.

Karyawan yang berkinerjanya baik tentu kompensasinya meningkat yang besarnya sesuai peraturan perusahaan. Demikian pula bagi mereka yang berkinerja tidak baik tentu tidak akan mendapatkan kompensasi dari perusahaan.

6. Inventori Kompensasi pegawai

Dengan dilakukan kinerja terhadap seluruh karyawan untuk beberapa periode maka perusahaan memiliki simpanan data karyawan. Data-data dan informasi ini merupakan data dan informasi mengenai kompetensi, skill bakat, dan potensi seluruh karyawan.

Hal ini penting adalah data dan informasi tentang kinerja karyawan ini dapat digunakan untuk melakukan penempatan atau peningkatan karier, mutasi atau rotasi karyawan. Juga dapat digunakan untuk melakukan pelatihan terhadap karyawan tertentu.

7. Kesempatan kerja adil.

Dengan melakukan sistem kinerja yang baik akan memberikan rasa keadilan bagi seluruh karyawan. artinya bagi mereka yang memiliki kinerja yang baik, akan diberi balas jasa jerih payahnya meningkatkan kinerja.

Dengan adanya penilaian kinerja maka seluruh karyawan merasa diberikan kesempatan berprestasi dengan sebaik mungkin. Penilaian kinerja juga membuktikan bahwa tidak ada perbedaan penilaian antara satu dengan yang lainnya selama masih dalam kerangka kebijakan perusahaan.

8. Komunikasi efektif antara atasan dengan bawahan

Bahwa penilaian kinerja juga bisa untuk mengukur efektivitas komunikasi antara atasan dengan bawahan. Atasan akan dapat mengoreksi bagaimana seharusnya melakukan komunikasi yang baik terhadap bawahan satu persatu.

Pengetahuan komunikasi yang harus diketahui harus dilakukan untuk keseluruhan karyawan. Artinya setiap karyawan memiliki komunikasi sendiri.

9. Budaya kerja

Dengan adanya penilaian kinerja maka akan terciptanya budaya yang menghargai kualitas kerja. Karyawan tidak dapat bekerja dengan sekenanya, akan tetapi berusaha meningkatkan kinerjanya. Dengan kata lain kinerja dapat mengubah budaya kerja ke arah penghargaan kualitas dan produktivitas kerja dan juga dapat mengubah budaya kerja karyawan.

10. Menerapkan sanksi

Disamping memberikan keuntungan bagi karyawan, penilaian kinerja merupakan sarana untuk memberikan hukuman atas kinerja karyawan menurun. Besarnya hukuman atau sanksi yang diterima dari tingkat kinerjanya dimasa depan. Sanksi kedua dapat diberikan dalam bentuk tidak dapat kesempatan untuk meningkatkan karier atau kompensasi, yang ketiga dipindahkan ke unit atau bagian lain.

Dengan demikian secara ringkas tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki kualitas kerja
2. Keputusan penempatan
3. Perencana dan pengembangan karier
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
5. Penyesuain kompensasi
6. Inventori kompetensi pegawai
7. Kesempatan kerja adil
8. Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan
9. Budaya kinerja
10. Menerapkan sanksi

Dari penjelasan diatas jelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja secara keseluruhan untuk memajukan dan keuntungan semua pihak, baik perusahaan atau karyawan

2.2.4. Asas-Asas Penilaian Kinerja.

Seluruh karyawan di harapkan mampu meningkatkan kinerjanya dari waktu ke waktu. Artinya harus di lakukan perubahan terhadap kesalahan-kesalahan yang telah dibuat sebelumnya dan di harapkan kesalahan ini tidak terulang dikemudian hari.

Dalam perakteknya asas-asas penilaian untuk melakukan penilaian kinerja harus di lakukan :

1. Secara Objektif

Objektif artinya melakukan penilaian harus dilakukan apa adanya sesuai dengan kriteria yang telah di tetapkan. Untuk melakukan penilain yang dilakukan secara objektif biasanya dilakukan secara berikut :

- a. Realistis artinya menilai apa adanya sesuai dengan yang telah dilakukan.

- b. Terukur artinya setiap pekerjaan dapat menggunakan standar tertentu sebagai alat ukur pencapaian kinerjanya.
- c. Menantang artinya pekerjaan yang diberikan dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk mengajarkan.
- d. Berdasarkan skala prioritas artinya dalam mengerjakan suatu pekerjaan dibuat terlebih dahulu mana yang harus di kerjakan yang pertama dan selanjutnya.

2. Secara Adil.

Adil merupakan salah satu asas yang penting, mengingat tanpa memberikan rasa keadilan tentu akan memberikan dampak yang buruk terhadap penilaian. Memberikan peluang yang sama untuk dinilai sehingga tidak menimbulkan kecemburuan antara karyawan. Adapun keadilan dapat dilakukan berdasarkan :

- a. Membagi tugas disesuaikan dengan posisi dan kompetensi yang dimiliki.
- b. Penilaian disesuaikan dengan kontribusi karyawan terhadap keberhasilan unit kerja atau organisasi.
- c. Penilaian dilakukan secara objektif dengan di dukung data dan informasi yang ada.
- d. Pemberian balas jasa berdasarkan kepada kontribusi dan kompetensi yang berlaku.

3. Secara Transparan.

Disamping objektif dan adil dalam melakukan penilaian, juga perlu di perhatikan adalah faktor transparansi. Artinya dalam melakukan penilaian harus dengan adanya keterbukaan, baik dalam proses menilai serta memberi hasil penilaian. Transparan di dalam melakukan penilaian kinerja karyawan artinya dalam hal :

- a. Adanya parameter untuk mengukur kinerja serta sumber data yang di gunakan, misalnya katagori penilaian, bobot dan yang memberikan nilai.
- b. Mengumumkan hasil penilaian secara terbuka, jangan sampai ada yang di sembunyikan.

c. Pemberian balas jasa atau kinerja yang di hasilkan harus jelas, sehingga tidak menimbulkan kecurigaan.

2.2.5. Komponen Penilaian Kinerja

Terdapat banyak kareteria yang harus di berikan dalam komponen penilaian kinerja. Untuk menentukan hasil kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara yaitu dengan memeberi angka atau huruf atau kombinasi keduanya. Misalnya angka 90 atau dengan huruf A atau dengan predikat Sangat memuaskan. Untuk memudahkan pemahaman berikut ini masing-masing komponen penialain kinerja umum diberikan yaitu :

1. Absensi

Absensi merupakan keadaan atau bukti kehadiran karyawan pada saat masuk kerja dan pada saat pulang kerja. Misalnya masuk kerja jam 08.00 dan pulang jam 17.00. demikian dengan pulang kerja sampai jam 17.00 atau lebih dianggap sudah memenuhi kehadiran selama satu hari kerja. Namun jika ingin menuruskan kerja kerna k

erjaannya belum selesai, maka dimasukan ke jam kerja lembur dengan pembayaran tersendiri.

Tingkat kehadiran karyawan biasanya di hitung berdasarkan harian, kehadiran yang jumlahnya kurang dari 100 di anggap kinerjanya kurang. Jumlah kehadiran karyawan akan memperngaruhi kinerjanya. Artinya jika kehadiran sesuai aturan tanggal yang telah di tetapkan, maka kinerjanya di hitung baik.

2. Kejujuran

Kejujuran merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam satu priode. Penilaian terhadap kejujuran karyawan biasanya dilakukan dengan indikator yaitu perbuatan dan komunikasi. Masing-masing indikator di nilai kemudian dijumlahkan

sehingga menghasilkan suatu nilai tertentu. Makin memenuhi standar kejujuran maka akan mempengaruhi kinerja demikian pula sebaliknya.

3. Tanggung Jawab.

Tanggung jawab merupakan unsur yang cukup penting terhadap kinerja seseorang. Atinya karyawan yang memenuhi karakteria tanggung jawab maka nilai kinerjanya akan naik demikian pula sebaliknya. Pengertian tanggung jawab adalah karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya. Tanggung jawab tersebut dapat berupa kerugian langsung akibat dari perbuatannya atau kerugian tidak langsung.

4. Kemampuan (Hasil Kerja)

Kemampuan merupakan ukuran bagi seorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan karyawan biasanya didasarkan pada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri. Untuk waktu mengerjakan artinya kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu atau lebih cepat dari yang telah di tetapkan.

Kemudian untuk jumlah pekerjaan atau kuantitas di hitung berdasarkan rupiah, unit, liter, kilo, meter, atau ukuran lain sesuai dengan bidang pekerjaannya.

5. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini di tunjukan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanta terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kesetian juga diukur mau

tidaknya seseorang di pindahkan (mutase atau rotasi) kebagian wilayah tertentu yang dianggap tidak menyenangkan.

Pada akhirnya loyalitas menjadi suatu ukuran untuk menentukan kinerja seseorang karyawan. Artinya loyalitas mempengaruhi kinerja, baik yang bersifat positif maupun negative.

6. Kepatuhan.

Kepatuhan merupakan ketaatan karyawan dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan. Artinya dalam suatu perusahaan ada yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan. Tentunya makin banyak aturan atau kebijakan atau perintah yang dilanggar, maka akan mempengaruhi kinerjanya.

7. Kerja Sama.

Kerja sama merupakan saling membantu antara karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerja sama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan. Dalam perakteknya kegagalan suatu kegiatan karna faktor kerja sama bahkan tidak jarang justru terjadi saling menjenggal satu sama lain. Kerja sama antara karyawan akan mempengaruhi kinerja individu atau organisasi.

8. Kepemimpinan.

Kemampuan seseorang pemimpin dalam banyak kasus tidak semua orang memiliki kemampuan untuk memimpin bawahannya, apa lagi dalam kondisi beragam. Faktor kepemimpinan ini lah yang akan di jadikan komponen penilaian kinerja.

9. Prakarsa.

Prakarsa merupakan seseorang selalu memiliki ide-ide atau pendapat perbaikan atau perkembangan atas kualitas suatu pekerjaan. Prakarsa ini menandakan seseorang memiliki kepedulian kepada kemajuan perusahaan.

10. Dan Komponen lainnya.

Dari sekian banyak komponen penilaian kinerja diatas tidak seluruh aspek menjadi patokan. Artinya banyaknya aspek yang dijadikan penilaian tergantung dari kebutuhan dan keinginan perusahaan. Demikian pula urutan penilayan, kompoen mana yang lebih dulu dan selanjutnya, biasanya juga berbeda, tergantung dari kebijakan perusahaan.

2.2.6. Indikator Penilaian Kinerja.

Hasil kinerja yang dilakukan oleh perusahaan akan menimbulkan berbagai bentuk kepuasan dan ketidak puasan bagi karyawan. Disamping itu hasilnya akan menimbulkan konflik antar karyawan dengan karyawan atau karyawan dengan manajemen. Oleh karena itu dalam melakukan penilaian kinerja perlu dilakukan dengan suatu alat ukur atau teknik yang baik dan benar sesuai dengan kondisi perusahaan, sehingga dapat meminimalkan hal-hal yang bersifat negative bagi karyawan.

Untuk mengukur kinerja karyawan dapat di gunakan dengan beberapa indikator mengenai karekteria kinerja yaitu :

1. Kualitas (Mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (Mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkat dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya.

2. Kuantitas (Jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas yang di hasilkan oleh seseorang dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang

dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang dilakukan.

3. Waktu (Jangka Waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu di berikan batas waktu di dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus di penuhi. Jika melanggar atau tidak memenuhi kebutuhan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik demikian pula sebaliknya.

4. Penekanan Biaya

Biaya yang di keluarkan untuk setiap aktivitas kegiatan perusahaan sudah di anggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan. Prilaku aktifitas biaya diseluruh bidang pekerjaan yang memiliki anggaran biaya.

5. Pengawasan.

Hampir seluruh pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang telah berjalan. Pada dasarnya staus dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya. Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan maka akan memudahkan untuk melakukan koreksi yang melakukan perbaikan secepatnya.

6. Hubungan Antar Karyawan.

Penilaian kinerja seringkali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini seringkali dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini di ukur apakah seorang karyawan mampu mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antar karyawan yang satu dengan karyawan lain.

Indikator-Indikator yang ada di Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu yaitu :

1. Orientasi Perusahaan

Program yang dibuat dalam perusahaan untuk memperkenalkan karyawan baru pada tempatnya bekerja, peran karyawan, kehidupan sosial budaya dan lingkungan tempat kerja.

2. Integritas

Integritas berkaitan dengan konsisten dalam tindakan-tindakan, nilai-nilai, metode-metode, ukuran-ukuran, prinsip-prinsip, dan berbagai hal yang dihasilkan. Orang yang berintegritas berarti memiliki pribadi yang jujur dan karakter yang kuat.

3. Komitmen

Sebagai sesuatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

4. Kedisiplinan

Suatu kondisi dimana seseorang mematuhi dan melaksanakan ketentuan, tata tertib, peraturan, nilai serta kaidah yang berlaku dengan kesadaran diri tanpa ada paksaan.

5. Kerja Sama.

Kerja sama merupakan saling membantu antara karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerja sama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan. Dalam perakteknya kegagalan suatu kegiatan karna faktor kerja sama bahkan tidak jarang justru terjadi saling menjenggal satu sama lain.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian sekarang adalah sebagai berikut :

Tabel 3: Tabel penelitian Terdahulu

Nama Penelitian	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Nyoman Marayasa (2013)	Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. BPR Kredit Sejahtera TANGGERANG SELATAN.	Budaya Organisasi (X) Motivasi Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	- Analisis Deskriptif - Analisis Kausal - Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan, sehingga dengan adanya dua variabel bebas tersebut kinerja karyawan meningkat pada PT, BPR Kredit SEJAHTERA TANGGERANG SELATAN.
Bayu Agung Prabowo (2019)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PD BPR BKK Purwodadi	Kompensasi (X1) Motivasi (X2) Lingkungan Kerja (X3) Kepemimpinan (X4) Budaya Organisasi (X5) Kinerja (Y)	- Metode Kuantitatif - Uji Hipotesis	Hasil penelitian ini Kompensasi. Motivasi. Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan sedangkan Kepemimpinan sangat Berpengaruh Signifikan Terhadap kinerja karyawan pada Kantor PD BPR BKK Purwodadi

Selvy Novitasari (2013)	Pengaruh Karakteristik dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR BROMO MANDIRI PANDAAN	Karakteristik (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	- Uji Validitas - Uji Reabiliti - Analisis Regresi Linier berganda	Hasil penelitian bahwa Karakteristik Sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan Budaya Organisasi Berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR BROMO MANDIRI PANDAAN
Dwi permatasari (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja Terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Syariah Lantabur Tebuireng di Jombang	Budaya Organisasi (X) Stres kerja (X2) Kinerja karyawan (Y)	-Uji Vliditas dan Reabilitas -Analisis Deskriptif -Uji asumsi klasik -Uji Normalitas	Budaya Organisasi secara persial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja secara persial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Syariah Lantabur Tebuireng di Jombang.

2.4 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian dalam penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini



2.5. HIPOTESIS

Berdasarkan perumusan masalah serta didukung teori-teori yang relevan maka penulis membuat hipotesis yaitu:

“Diduga Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada BANK BPR ROKAN HILIR Cabang Kubu”

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan di BANK BPR ROKAN HILIR Cabang Kubu, Kabupaten Rokan Hilir yang terletak di Jl. Raya Simpang Pelita Desa Rantau Panjang Kiri kecamatan Kubu dari tanggal 21 Oktober 2020 sampai selesai.

3.2. Operasional Variabel

operasional Variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 4 : Defenisi Operasional Variabe l Penelitan

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Budaya Organisasi (X) Budaya Organisasi ialah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain. Robbins dan Judge dalam wibowo (2010:256)	1.Inovasi	a.memberikan ide-ide baru b.kebebasan berinovasi	Ordinal
	2. Perhatian pada hal rinci	a.Ketelitian Karyawan b.kecermatan karyawan	Ordinal
	3.Keagresifan	a.Kreativitas Karyawan b.Memberi penghargaan.	Ordinal
	4.Orientasi tim	a.Perhatain pada karyawan b.Hubungan baik dengan karyawan.	Ordinal

		<p>a.Kreativitas Karyawan</p> <p>b.Memberi penghargaan.</p>	
<p>Kinerja Karyawan (Y) Mnagkunegara (2012:9) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.</p>	<p>1. Kualitas</p> <p>2.Kuantitas</p> <p>3. Waktu</p>	<p>a. kerapian kerja</p> <p>b.Ketepatan kerja</p> <p>c.Tanggap dalam bekerja.</p> <p>a. Kemampuan karyawan.</p> <p>b.Pencapaian target kerja.</p> <p>c.Menyelesaian pekerjaan melebihi target.</p> <p>a.Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu</p> <p>b.memanfaatkan waktu.</p> <p>c. tidak menunda pekerjaan.</p>	<p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p>

sumber : dirangkum dari berbagai sumber

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Data Primer

Menurut **Sugiyono (2014: 193)** Data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data primer yang dimaksud adalah data yang berhubungan dengan variabel budaya organisasi, mutasi, pengalaman kerja, dan kinerja karyawan yang didapat langsung dari responden.

b. Data Skunder

Menurut **Sugiyono (2014)** Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Biasanya data ini diperoleh secara tidak langsung dari sumber-sumber lain yang masih ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas. Data ini diperoleh melalui departemen tata usaha perusahaan. Data ini berupa alamat perusahaan, jumlah karyawan, struktur organisasi, dan kondisi perusahaan.

3.4. Populasi dan Sampel Penelitian

a. Populasi

Menurut **Sugiyono (2014 : 115)** Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan pada BANK BPR Rokan Hilir Cabang Kubu yang berjumlah 35 orang karyawan.

b. Sampel

Sebagaimana dikemukakan oleh **Sugiyono (2016 : 81)** sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Adapun sampel yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BANK BPR Rokan Hilir Cabang Kubu sebanyak 35 orang karyawan. teknik pengambilan sampel dilakukan teknik sensus dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, metode yang digunakan penulis antara lain:

a. Angket (Kuesioner)

Menurut **Noor (2011 : 111)** Kuesioner yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut.

Dalam kuesioner ini digunakan skala likert yang terdiri dari sangat setuju, setuju, cukup, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skala likert adalah skala yang dirancang untuk memungkinkan responden menjawab berbagai tingkat pada setiap objek yang akan diukur.

b. Wawancara

Menurut **Wirawan (2013)** Wawancara yaitu percakapan langsung antara interviewer (pewawancara) dengan interview (orang yang diwawancarai) melalui media komunikasi. Media tersebut dapat berupa : tatap muka langsung, telpon, dan sebagainya. Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara kepada karyawan BANK BPR Rokan Hilir Cabang Kubu.

3.6. Analisis Data

1. Metode Deskriptif

Metode deskriptif membandingkan antara kenyataan yang sebenarnya dengan teori-teori yang ada hubungannya dengan permasalahan guna menarik suatu kesimpulan dan ditabulasikan dalam bentuk tabel-tabel distribusi frekuensi (**Arikunto, 2010: 282**). Menurut **Sanusi (2012 : 45)** Digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan

data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi.

2. Uji Kualitas Data

Kualitas data penelitian suatu hipotesis sangat bergantung pada kualitas data yang dipakai didalam penelitian tersebut. Kualitas data penelitian ditentukan oleh instrumen yang berkualitas. Adapun uji yang digunakan untuk menguji kualitas data dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Untuk menentukan batas-batas kebenaran ketepatan alat ukur (kuesioner) suatu indikator variabel penelitian dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. Uji Validitas Data

Menurut Noor (2012 : 111) Uji validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukur tersebut benar-benar mengukur apa yang diukur. Validitas ini menyangkut akurasi eksperimen. Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah jawaban kuesioner dari responden benar-benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini atau tidak.

Tujuan dari validitas adalah untuk melihat seberapa jauh butir-butir (variabel) yang diukur menyangkut satu sama lainnya. Suatu instrument dikatakan valid apabila nilai r_{hitung} (*correlated* / total indikator) $> r_{tabel}$, artinya alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data valid. Sedangkan jika nilai r_{hitung} (*correlated* / total indikator) $< r_{tabel}$, artinya alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data tidak valid.

Kriteria valid adalah sebagai berikut :

- Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).

- Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$, maka instrument atau item-item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

b. Uji Reliabilitas

Menurut Noor (2011 : 111) Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsisten tidaknya jawaban seseorang terhadap item-item pertanyaan didalam kuesioner. Adapun kriteria uji reliabilitas adalah dengan melihat nilai *CronbachAlpha* (α) untuk masing-masing variabel. Dimana suatu variabel dikatakan realibel jika memberikan nilai *CronbachAlpha* > 0.60 .

3. Analisis Regresi Linier Sederhana

Model persamaan regresi Linier Sederhana adalah seperti berikut :

$$Y = a + b X$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

X = Budaya Organisasi

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

Kategori yang digunakan berdasarkan skala likert yaitu skala yang didasarkan pada sikap responden dalam merespon pernyataan berkaitan dengan indikator-indikator suatu konsep atau variable yang sedang diukur, dimana responden diminta untuk menjawab pertanyaan dengan nilai yang telah ditetapkan sebagai berikut :

Sangat Setuju (SS) = 5

Setuju (S) = 4

Cukup Setuju (CS) = 3

Tidak Setuju (TS) = 2

Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Selanjutnya untuk pengolahan data hasil penyebaran kuisioner, penulis menggunakan program computer adalah *Statistic For Product And Service Solution* (SPSS) versi 25. dimana responden untuk menjawab pernyataan dengan nilai jawaban seperti berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Skor Tertinggi} - \text{Nilai Skor Tertendah}}{\text{Banyak Kelas}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5}$$

Interval = 0,8

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t yaitu suatu uji untuk mengetahui apakah variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat dengan cara membandingkan nilai t dengan t tabel. Signifikansi pengaruh tersebut dapat diestimasi dengan membandingkan antara nilai t_{tabel} dengan nilai t_{hitung} . Kriteria pengujiannya dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1). Bila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak, sedangkan H_a diterima.
- 2). Bila $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima, sedangkan H_a dtolak.

Atau

- 1). Bila profitability $t_{\text{hitung}} > 0.05$, maka H_0 diterima, sedangkan H_a dtolak.
- 2). Bila profitability $t_{\text{hitung}} < 0.05$, maka H_0 ditolak, sedangkan H_a diterima.

b. Uji Korelasi (r)

Analisis regresi merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Dalam analisis regresi, variabel yang

mempengaruhi disebut independent variabel (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut dependent (variabel terikat)

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja. Koefesien kolerasi yang digunakan untuk mengukur nilai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja adalah koefesien pearson dengan rumus sebagai berikut:

Rumus :

Dimana :

R = Koefesien kolerasi antara X dan Y

N = Jumlah respondent

X = Variabel bebas (budaya organisasi)

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

c. Koefesien Determinasi

Koefesien detriminasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas menjelaskan varabel terikat

Rumus :

Dimana : r = koefesien kolerasi

R = koefesien determinasi

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Rokan Hilir didirikan berdasarkan peraturan daerah Kabupaten Bengkalis Nomor 21 Tahun 1996 tanggal 28 Desember 1996. PD. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) sebelumnya lembaga keuangan yang disebut dengan Badan Kredit Kecamatan (BKK). Pembentukan lembaga tersebut berdasarkan keputusan gubernur kepala daerah tingkat 1 Riau Nomor KPTS.609/XI/1986 yang secara prinsip beroperasi sejak bulan September 1986 sampai dengan April 1998.

Dengan dikeluarkannya keputusan Bank Indonesia tentang ketentuan bahwa lembaga keuangan sebetuk BKK, dan lembaga keuangan serupa tidak dibenarkan beroperasi, maka pemerintah daerah Kabupaten Bengkalis yang merupakan pemilik lembaga keuangan daerah tersebut mengajukan permohonan kepada Bank Indonesia agar lembaga tersebut dapat dikukuhkan menjadi Bank Perkreditan Rakyat (BPR).

Keluarnya keputusan menteri keuangan Republik Indonesia Nomor KEP. 006.KM.17/1998 tentang izin usaha menjadi BPR, maka Badan Perkereditan Kecamatan (BKK) dikukuhkan menjadi BPR dengan nama Perusahaan Daerah Perkreditan Rakyat Kubu (PD. BPR Kubu) dengan pemegang saham adalah pemerintah Kabupaten Bengkalis dan Pembangunan Daerah Riau. Bertepatan pada hari Senin tanggal 18 Mei 1998 PD. Bank Perkreditan Rakyat Kubu diresmikan oleh pembantu Bupati Wilayah 1 Bagan Siapi-Api yaitu bapak Drs. Nurdin Bakar dikantor PD. Bank Perkreditan Rakyat Kubu di Desa Rantau Panjang Kiri Kecamatan Kubu dan sekaligus resmi menjalin usaha jasa perbankan.

Seiring bergulingnya otonomi daerah dan dikeluarkan Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang pemerintah daerah dan Undang-Undang Nomor 53 tentang pembentukan Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Siak,

Kabupaten Karimun, Kabupaten Natuna, semua kecamatan tersebut, Kecamatan Kubu yang dulunya merupakan bagian wilayah Kabupaten Bengkalis dan sebagian wilayah Kabupaten Bengkalis menjadi bagian Kabupaten Rokan Hilir di mubu beroperasi.

Pada tanggal 22 Agustus 2003 bertempat dikantor Bank Indonesia Pekanbaru dilakukan pertemuan antar pemilik PD. Bank Perkreditan Rakyat Kubu dalam hal ini pemerintah Kabupaten Bengkalis dan Bank Pembangunan Daerah Riau dengan pemerintah Kabupaten Rokan Hilir hadir dalam pertemuan tersebut Bapak Rizal Wakil Bupati Bengkalis beserta kepala bagian lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Bengkalis dan Bapak Sarjono Amanan, SE selaku Direktur Bank Pembangunan Daerah Riau beserta Staf serta Bapak H. Wan Thamrin Hasyim Bupati Kabupaten Rokan Hilir. Pertemuan ini dibuka oleh Bapak Mahmud pemimpin Bank Indonesia Pekanbaru.

Pertemuan ini menghasilkan bahwa pemerintah Kabupaten Bengkalis menyerahkan kepemilikan PD. Bank Perkreditan Rakyat Kubu Pemerintahan Kabupaten Rokan Hilir dan dilanjutkan dengan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

PD. Bank Perkreditan Rakyat Kubu tahun 2003 sekaligus laporan pertanggungjawaban Direksi PD. Bank Perkreditan Rakyat Kubu. RUPS dipimpin oleh bapak Rizal Pahlefi dengan menyimpulkan keputusan yang sama dengan hasil pertemuan RUPS, serta dilanjutkan dengan pendatangan Memorandum of Understanding (MoU) tentang penyerahan kepemilikan PD. Bank Perkreditan Rakyat Kubu yang langsung di tandatangani oleh bapak Rizal Pahlefi dan bapak Thamrin Hasyim.

Seiring diterbitkannya Keputusan Bupati Rokan Hilir Nomor 500/EKBANG/2002/203 tanggal 24 Oktober 2009 tentang kepemilikan PD. Bank Perkreditan Rakyat Kubu menjadi milik Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir, maka PD. Bank Perkreditan Rakyat Kubu merupakan asset Kabupaten Rokan Hilir dan akan ditindak lanjuti dengan

Peraturan Daerah (PERDA) Kabupaten Rokan Hilir setelah itu PD. BPR Kubu diganti nama PD. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Rokan Hilir.

4.2 Visi dan Misi PD. BPR Rokan Hilir

1. Visi PD. BPR Rokan Hilir

“Bersama membangun ekonomi negeri”

2. Misi PD. BPR Rokan Hilir

“Menumbuh kembangkan usaha ekonomi masyarakat berbasis kerakyatan secara sehat pada sektor ekonomi berpotensi”

4.3. Struktur Organisasi

Organisasi merupakan alat wadah dari sekelompok orang yang bekerjasama dalam melakukan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan. Jika organisasi baik dan benar, maka tujuannya optimal relative akan lebih mudah dicapai. Perorganisasian merupakan suatu proses dalam menentukan, mengelompokkan dan mengatur bermacam-macam kegiatan yang diperlukan, menetapkan wewenang yang diberikan pada suatu individu yang akan melakukan kegiatan-kegiatan tersebut.

Dalam mencapai tujuannya, PD. Bank Perkreditan Rakyat Rokan Hilir Cabang Kubu membentuk struktur organisasi agar dapat bekerja secara efisien dan tidak salah dalam memilih dan menempatkan orang-orang yang berkualitas sehingga tujuan bank mudah tercapai. Adapun struktur organisasi PD. Bank Perkreditan Rakyat Rokan Hilir Cabang Kubu adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1 Struktur Organisasi BANK BPR Rokan Hilir Cabang Kubu



Adapun gambaran umum pembagian tugas masing-masing personil sesuai dengan bidang dan seksi yang ditempati dari struktur adalah:

1. Pemimpin cabang

Bertujuan untuk mengelola cabang berdasarkan system kredit secara fektif dan efesien untuk tercapainya:

- a. Target operasional yang meliputi penghimpunan dana, memberikan kredit, jasa-jasa, hasil usaha, dan kualitas aktiva produktif.
- b. Pemberian kredit yang aman, sesuai kebutuhan nasabah dan menghasilkan.
- c. Pelayanan yang prima kepada nasabah.

2. Seksi dana

- *Teller*

Tugas dan tanggungjawab:

- 1) Melayani penyetoran tunai maupun nontunai dengan benar dan cepat.
- 2) Melayani penarikan tunai dan nontunai dengan benar dan cepat dan memperhatikan batas wewenang yang dimiliki.
- 3) Menyerahkan cek, slip penarikan serta bloter kepada Manajer Operasi untuk diperiksa.
- 4) Menyortir dan mempersiapkan bundelan uang tunai yang akan dilebel.
- 5) Mengkompilasi daftar penerima dan pengeluaran kas, menghitung saldo kas akhir hari dan mencocokkan dengan jumlah fisik saldo uang tunai yang ada dalam box-nya sendiri.
- 6) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditunjukkan oleh atasan.

- *Customer Service (cs)*

Tugas dan tanggungjawab:

- 1) Memberikan penjelasan/informasi kepada nasabah/calon nasabah atau investor mengenai produk PD. BPR Rokan Hilir, berikut syarat-syarat maupun tata cara prosedurnya.
- 2) Melayani pembukaan rekening deposito dan tabungan, sesuai permohonan nasabah.
- 3) Menjaga kerahasiaan password/sandi yang menjadi wewenangnya.
- 4) Memberikan informasi dan kemudahan-kemudahan bagi nasabah termasuk keluhan nasabah.

3. Seksi kredit

a. Pelaksana analisis kredit

Pelaksana administrasi kredit mempunyai tugas pokok:

- 1) Menganalisa kelayakan usaha dan transaksi jaminan seluruh berkas permohonan kredit yang masuk
 - 2) Mencari calon nasabah yang potensial
 - 3) Bertanggungjawab atas analisa kelayakan dan kebenaran usaha serta transaksi jaminan calon dibetur yang akan dibiayai
 - 4) Bertanggungjawab atas kelancaran kredit yang telah danalisa
- b. Administrasi kredit
- 1) Memastikan kelengkapan persyaratan permohonan kredit
 - 2) Monitoring ketertiban pelaksanaan pembayaran kewajiban nasabah
 - 3) Melakukan administrasi jaminan kredit
 - 4) Membuat dan menyampaikan lapoaran dibidang kredit baik kepada kantor pusat manapun kepada Bank Indonesia secara benar dan tepat waktu
 - 5) Bertanggungjawab dalam pengiriman surat kepada notaris untuk pembuktian surat kuasa menjual agunan.
- c. Pelaksana penagih kredit
- 1) Bertanggungjawab atas penagihan terhadap nasabah yang bermasalah
 - 2) Melakukan survey terhadap barang jaminan nasabah yang melakukan peminjaman
4. Seksi operasional
- a. Pelaksana administrasi umum Tugas dan tanggung jawab:
- 1) Melakukan surat menyurat dan pengarsipan
 - 2) Membukukan daftar gaji serta tunjangan bagi karyawan
 - 3) Merekomendasikan mutasi pegawai tingkat pelaksana pimpinan cabang
 - 4) Merekomendasikan cuti, pendidikan dan kesejahteraan pegawai kepada pimpinan cabang

- 5) Melakukan pemeliharaan barang-barang investasi
- 6) Memantau persediaan barang dan melakukan penyusutan
- 7) Membuat perintah bayar dan melaporkan rincian biaya kepada pemimpin cabang
- 8) Membuat laporan keuangan kantor cabang untuk keperluan anggaran, laporan kepada pemilik bank, badan pengawas serta laporan kepada Bank Indonesia (BI) setiap bulan.

b. Pelaksan akuntansi dan laporan

Tugas dan tanggungjawabnya adalah:

- 1) Mengimput setiap transaksi non tunai dan melakukan pengecekan kepada bagian-bagian yang terkait dengannya
 - 2) Melaksanakan perhitungan, pembayaran dan pelaporan pajak pada intansi yang terkait
 - 3) Membuat laporan rutin setiap bulan
 - 4) Menyiapkan laporan keuangan lainnya sesuai dengan laporan yang dibutuhkan
 - 5) Mempersiapkan data tahunan untuk kebutuhan laporan keuangan ektern dan intern.
5. Seksi kas
1. Melayani penyeteroran tunai maupun nontunai dengan benar dan cepat.
 2. Melayani penarikan tunai dan nontunai dengan benar dan cepat dan memperhatikan batas wewenang yang dimiliki.
 3. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditunjukkan oleh atasan.
 4. Memberikan penjelasan/imformasi kepada nasabah/calon nasabah atau investor mengenai produk PD. BPR Rokan Hilir, berikut syarat-syarat maupun tata cara prosedurnya.

5. Melayani pembukaan rekening deposito dan tabungan, sesuai permohonan nasabah.
6. Menjaga kerahasiaan password/sandi yang menjadi wewenangnya.
7. Memberikan informasi dan kemudahan-kemudahan bagi nasabah termasuk keluhan nasabah.

4.4. Aktivitas Perusahaan.

Produk-produk yang ada di PD. BPR Rohil adalah sebagai berikut:

a. Produk Penghimpunan Dana

- Tabungan Gemabahari (Gemar Menabung Bahagia di Kemudian Hari)

Syarat dan ketentuan :

- Mengisi formulir yang telah disediakan
- Menyerahkan fotocopy dan identitas diri (KTP/SIM/Pasport)
- Setoran awal pembukaan rekening Rp. 50.000,-
- Suku bunga tabungan dihitung dari saldo harian

- Tabungan Pelajar

Syarat dan ketentuan :

- Tabungan khusus para pelajar
- Mengisi formulir yang telah disediakan
- Menyerahkan fotocopy identitas diri (KK/ Kartu Pelajar)
- Setoran awal pembukaan rekening Rp. 5.000,-

- Deposito

a) Pengertian Deposito

Deposito adalah simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu berdasarkan perjanjian nasabah penyimpan dengan bank.

Syarat dan ketentuan :

- Mengisi formulir yang telah disediakan oleh bank.
 - Identitas diri yang dibutuhkan seperti KTP/SIM/Pasport (untuk pasport berusia 17 tahun ke atas).
 - Fotocopy legalitas perusahaan (khusus untuk badan usaha)
- b) Tata cara pembukaan, penarikan, dan penutupan rekening:
- Deposito wajib memiliki tabungan pada bank kembali deposito pada akhir jangka waktu deposito.
 - Bila masa berakhir deposito jatuh pada hari libur, maka perpanjangan atau penarikan minimal dan penempatan dalam bentuk deposito berjangka Rp. 2.000.000,- (dua juta rupiah)
 - Pembayaran deposito dilakukan pada hari berikutnya.
 - Pemberitahuan perpanjangan/penarikan deposito selambatnya 3 hari sebelum berakhirnya deposito, bila tidak ada pemberitahuan sampai dengan berakhirnya deposito maka akan secara otomatis akan dilakukan perpanjangan dengan jangka waktu sesuai dengan perjanjian awal.
 - Bila pencairan deposito sebelum berakhirnya jangka waktu deposito maka bunga berjalan tidak dapat diberikan oleh bank.
 - Penarikan dana dilakukan oleh yang tertera namanya direkening, bila dilakukan penarikan oleh orang lain harus menyertakan surat kuasa dari penabung diatas materai Rp. 6.000,-.
- c) Dalam hak pemilik pemegang/pemegang bilyet deposito meninggal dunia, ahli waris dapat mencairkan deposito tersebut dengan melampirkan sebagai berikut :
- Kartu Tanda Pegawai
 - Kartu Keluarga (KK)

- Surat keterangan meninggal dan surat keterangan ahli waris yang dikeluarkan oleh pejabat pemerintah setempat.

Khusus pemilik/pemegang bilyet deposito meninggal dunia untuk badan usaha, maka dapat dicairkan berdasarkan legalitas badan usaha atau ketentuan yang berlaku.

b. Produk Penyaluran Dana

Bentuk penyaluran dana berupa kredit yang diberikan pada nasabah yang memerlukan dana. Jenis-jenis kredit yang diberikan oleh PD. BPR Rohil terdiri dari :

- Kredit Modal Kerja

Kredit modal kerja yaitu kredit yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja yang habis dalam satu siklus usaha (jangka pendek). Dalam bentuk kredit wirausaha dengan besar dana yang bisa dicairkan Rp. 1.000.000,- s/d Rp. 750.000.000,- dalam jangka waktu 1-5 tahun.

Dengan suku bunga:

KREDIT WIRAUSAHA	Suku Bunga/Tahunan	Jk. Waktu Max
Plafon \leq Rp. 10 Juta	12.50%	24 Bulan
Plafon $>$ Rp. 10 Juta s/d \leq Rp. 25 Juta	13.00%	36 Bulan
Plafon $>$ Rp. 25 Juta s/d \leq Rp. 50 Juta	14.50%	48 Bulan
Plafon $>$ Rp. 50 s/d \leq Rp. 100 Juta	15.00%	48 Bulan
Plafon $>$ Rp. 100 Juta s/d \leq Rp. 250 Juta	15.50%	60 Bulan
Plafon $>$ Rp. 250 Juta	16.00%	60 Bulan

- Kredit Investasi

Yaitu kredit yang diberikan untuk pembelian/pembiayaan barang-barang modal yang tidak habis dalam satu siklus usaha (jangka panjang). Dana yang bisa dicairkan oleh bank yaitu sebesar Rp. 10.000.000,- s/d 750.000.000,- dalam jangka waktu 1-7 tahun.

Dengan suku bunga :

KREDIT KESEJAHTERAAN	Suku Bunga/Tahunan	Jk. Waktu Max
Plafon \leq Rp. 10 Juta	10.50%	12 Bulan
Plafon $>$ Rp. 10 Juta s/d \leq Rp. 25 Juta	10.75%	36 Bulan
Plafon $>$ Rp. 25 Juta s/d \leq Rp. 50 Juta	11.00%	48 Bulan
Plafon $>$ Rp. 50 s/d \leq Rp. 100 Juta	11.25%	60 Bulan
Plafon $>$ Rp. 100 Juta s/d \leq Rp. 250 Juta	11.50%	120 Bulan
Plafon $>$ Rp. 250 Juta	11.75%	120 Bulan

- Kredit Konsumtif

Yaitu kredit yang diberikan kepada perorangan bukan dalam rangka kegiatan yang memperoleh laba, melainkan untuk pemenuhan kebutuhan konsumtif, berupa baranga atau jasa atau keperluan lainnya diluar usaha. Kredit konsumtif Pegawai Negeri Sipil (PNS/CPNS/Pegawai Kontrak/Honor).

Suku bunga ditetapkan :

KREDIT INVESTASI	Suku Bunga/Tahunan	Jk. Waktu Max
Plafon \leq Rp. 100 Juta	14.50%	60 Bulan
Plafon $>$ Rp. 100 Juta s/d \leq Rp. 250 Juta	15.00%	84 Bulan
Plafon $>$ Rp. 250 Juta	15.50%	120 Bulan

Sedangkan jasa yang diberikan PD. Bank Perkreditan Rakyat Rokan Hilir diantaranya

- a. jasa pembayaran rekening listrik
- b. pengiriman uang antar bank (transfer)
- c. jasa pembelian pulsa listrik (Token)
- d. jasa pembelian pulsa Halo
- e. jasa pembayaran FIF/angsuran sepeda motor.



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Karakteristik umum responden penelitian

Dalam bab ini penulis akan menyajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu. Terdapat dua variable dalam penelitian ini yaitu Budaya Organisasi (X) Dan Kinerja Kartawan (Y). Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu yang berjumlah sebanyak 35 orang. Adapun Identitas tersebut berdasarkan Usia, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja.

5.5.1 Usia Responden

Karyawan yang bekerja didalam perusahaan memiliki tingkat usia yang bervariasi. Adapun karyawan di Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu yang menjadi responden penelitian berdasarkan tingkat usia terdapat pada table 5.1 sebagai berikut :

Tabel 5.1
Tingkat Usia

Kelompok Usia	Frekuensi	Presentase
25-30 tahun	20	53%
31-35 tahun	10	26%
36-40 tahun	3	13%
≥ 41 tahun	2	8%
Jumlah	35	100%

Sumber: Data Olahan 2021

Berdasarkan table 5.1 menunjukkan bahwa terdapat 20 orang atau 53% karyawan Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu yang berusia 25-30 tahun, 10 orang atau 26% karyawan yang berusia 31-35 tahun, 3 orang atau 13% yang berusia 35-40 tahun, 2 orang atau 8% karyawan yang berusia 41 tahun keatas.

5.1.2 Jenis Kelamin

Jenis kelamin memiliki peranan yang sangat penting bagi perusahaan karena cocok atau tidak jabatan untuk ditempati semua orang. Berikut sebaran identitas responden berdasarkan pada jenis kelamin pada table 5.2 sebagai berikut:

Tabel 5.2
Identitas Responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-Laki	25	74%
Perempuan	10	26%
Jumlah	35	100%

Sumber: Data olahan 2021

Tabel 5.2 menunjukkan bahwa dari 35 orang responden terdapat 25 orang atau 74% karyawan berjenis kelamin laki-laki sedangkan 10 orang atau 26% berjenis kelamin perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar mayoritas karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu berjenis laki-laki dari pada perempuan.

5.1.3 Tingkat Pendidikan

Tabel 5.3
Tingkat pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Presentasi
D3	10	25%
S1	20	65%
S2	5	10%
Jumlah	35	100%

Sumber : Data Olahan tahun 2021

Berdasarkan table 5.3 bahwa tingkat pendidikan responden pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu yaitu sebanyak 10 orang atau 25% lulusan D3, 20 orang atau 65% lulusan S1, Dan 5 orang atau 10% lulusan S2. Dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan karyawan yang berpendidikan Sarjana (S1).

5.1.4 Masa kerja

Tabel 5.4
Masa Kerja

No	Masa kerja	Frekuensi	Presentase
1	≤ 2 tahun	6	10,5%
2	3-5 tahun	15	50%
3	6-10 tahun	10	31,6%
4	≥ 10 tahun	4	7,9%
	Jumlah	35	100%

Sumber : Data Olahan tahun 2021

Berdasarkan table 5.4 menunjukkan bahwa masa kerja karyawan sebagai responden pada penelitian ini yaitu 6 orang atau 10,5% masa kerja ≤ 2 tahun, 15 orang atau 50 % masa kerja 3-5 tahun, 10 orang atau 31,6% masa kerja 6-10 tahun, dan 4 orang atau 7,9% masa kerja ≥ 10 tahun. Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami masa kerja karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu 3-5 tahun.

5.2 Uji Kualitas Data

5.1.2 Uji Validitas

Uji Validitas data digunakan untuk menilai alid atau tidaknya dalam penelitian ini. Dimana jika r hitung lebih besar dari r table maka penelitian ini dinyatakan valid.

Adapun nilai r table adalah dihitung berdasarkan rumus sebagai berikut :

$$R \text{ tabel} = n-2; 0,05/2$$

$$R \text{ tabel} = 40-2 ; 0,05/2$$

$$R \text{ tabel} = 38 ; 0,025$$

$$R \text{ tabel} = 0,312$$

Berikut ini hasil uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 5.5
Uji Validitas

No	Variabe	Item	Nilai Rhitung	Nilai Rtabel	Ket
1	Budaya Organisasi	X1	0,492	0,333	Valid
2		X2	0,693	0,333	Valid
3		X3	0,498	0,333	Valid
4		X4	0,564	0,333	Valid
5		X5	0,679	0,333	Valid
6		X6	0,547	0,333	Valid
7		X7	0,434	0,333	Valid
8		X8	0,785	0,333	Valid
9	Kinerja	Y1	0,645	0,333	Valid
1		Y2	0,752	0,333	Valid
11		Y3	0,753	0,333	Valid
12		Y4	0,571	0,333	Valid
13		Y5	0,73	0,333	Valid

14		Y6	0,556	0,333	Valid
15		Y7	0,714	0,333	Alid
16		Y8	0,585	0,333	Valid
17		Y9	0,607	0,333	Valid

Sumber: Data olahan 2021

Berdasarkan tabel diatas nilai r hitung yang dihasilkan lebih besar dari 0,333 maka dapat disimpulkan instrument yang digunakan dalam penelitian ini valid.

5.2.2 Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas digunakan sebagai pengukur tingkat konsistensi instrument penelitian. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 5.6
Uji Reliabilitas instrument

No	Variabel	Alpha	Cut off	Keterangan
1	Budaya organisasi	0,838	0,60	Reliabel
2	Kinerja karyawan	0,892	0,60	Reliabel

Sumber : Data tahun 2021

Hasil uji reliabilitas menjelaskan, dimana nilai alpha yang dihasilkan pada masing-masing variable lebih lebih dari 0,60 maka dapat disimpulkan maka angket penelitian reliable. Artinya semua jawaban responden sudah konsisten dalam menjawab setiap item pertanyaan yang mengukur setiap masing-masing variabel, Variabel tersebut meliputi Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan.

5.3 Deskripsi Penelitian

Berikut adalah hasil dari tanggapan responden mengenai variabel Budaya Organisasi dan Kinerja karyawan berdasarkan hasil penyebaran kuisioner kepada responden yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

5.3.1 Analisis Variabel Budaya Organisasi

Budaya Organisasi ialah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain.

Berikut adalah hasil dari tanggapan responden mengenai variabel Budaya Organisasi sesuai dengan tanggapan responden penelitian :

5.3.1.1 Inovasi

Inovasi merupakan perilaku yang meliputi eksplorasi peluang dan ide-ide baru, juga dapat mencakup perilaku mengimplementasikan ide baru, menerapkan pengetahuan baru dan untuk mencapai peningkatan kinerja pribadi atau bisnis

1. Bentuk Inovasi Berupa Laporan

Bentuk Inovasi dibuat dengan menyampaikan setiap laporan dari hasil kerja yang telah dilaksanakan. Berikut adalah hasil tanggapan responden mengenai perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam berinovasi:

Tabel 5.7
Tanggapan Responden
Perusahaan memberikan kebebasan
Kepada karyawan dalam berinovasi

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	15	75	45,2 %
	Setuju	4	16	64	50,8%
	Cukup Setuju	3	4	12	4%
	Tidak Setuju	2	0	0	0
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	151	100%

Sumber: Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 45,2% (15 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 50,8% (16 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 4% (4 orang), Responden yang memberikan jawaban tidak setuju 0% (0 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa berinovasi yang diberikan perusahaan dengan membebaskan setiap karyawan dalam berinovasi. Hal ini bertujuan supaya budaya Berinovasi di perusahaan ini dijalankan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan

2. Memberi ide – ide Baru

Memberikan ide – ide baru merupakan hal yang sangat penting untuk kemajuan perusahaan, dengan memberikan ide atau masukan kepada perusahaan sehingga dapat menghasilkan inovasi yang lebih baik lagi. Berikut data tabel mengenai kebebasan memberikan ide-ide baru:

Tabel 5.8
Tanggapan Responden mengenai perusahaan memberikan
Kebebasan kepada karyawan untuk memberikan ide-ide baru

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	24	120	78.6%
	Setuju	4	10	40	18,9%
	Cukup Setuju	3	1	3	2,5%
	Tidak Setuju	2	0	0	0
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	163	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 78,6% (24 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 18,9% (10 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 2,5% (1 orang), Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 0% (0 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa perusahaan selalu memberikan kebebasan kepada setiap karyawan untuk memberikan ide-ide baru untuk perusahaan.

5.3.1.2. Perhatian Pada Hal Rinci

Perhatian pada hal rinci ialah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.

1. Ketelitian karyawan

Ketelitian sangat penting dalam melakukan pekerjaan, karena ketelitian sangat mempengaruhi hasil kerja dalam perusahaan jika karyawan bekerja dengan teliti maka hasil kerja dan kinerja yang dihasilkan sangat baik untuk perusahaan. Berikut data tabel responden mengenai perusahaan menginginkan ketelitian karyawan.

Tabel 5.9
Tanggapan Responden mengenai perusahaan
Menginginkan ketelitian karyawan

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	8	40	23,1%
	Setuju	4	11	44	30,8%
	Cukup Setuju	3	13	39	35,4%
	Tidak Setuju	2	3	6	10,8%
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	129	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 23,1% (8 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 30,8% (11 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 35,4% (13orang),Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 10,8% (3 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa karyawan cukup teliti dalam bekerja sehingga perusahaan harus meningkat kan kinerja karyawan dalam ketelitian untuk mendapatkan hasil yang diinginkan perusahaan dan menghindari terjadinya kesalahan yang tidak diinginkan.

2. Kecermatan Karyawan

Kecermatan ialah sikap kehati-hatian karyawan dalam bekerja sehingga mengurangi resiko terjadinya kesahan dan mendapati hasil yang diinginkan.brikut ini tabel mengenai perusahaan menginginkan kecermatan karyawan dalam bekerja.

Tabel 5.10

**Tanggapan Responden mengenai perusahaan menginginkan
Kecermatan karyawan dalam bekerja**

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	6	30	12%
	Setuju	4	19	76	68,9%
	Cukup Setuju	3	7	21	13,1%
	Tidak Setuju	2	3	6	6%
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	133	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 12% (6 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 68,8% (19 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 13,1% (7orang),Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 10,8% (3 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa kecermatan dalam bekerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dan perusahaan mewajibkan kepada setiap karyawan selalu cermat dalam bekerja.

5.3.1.3. Keagresifan

Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai untuk mencapai suatu tujuan dalam perusahaan.

1. Kreativitas Karyawan

Kreativitas karyawan mengacu pada pengembangan individu dalam membangun ide, produk, maupun prosedur yang baru yang berguna bagi perusahaan. Berikut tabel mengenai perusahaan menginginkan kreatifitas karyawan dalam bekerja.

Tabel 5.11
Tanggapan Responden mengenai Pemimpin menginginkan
Kreativitas karyawan dalam organisasi

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	15	75	44,3%
	Setuju	4	14	56	42%
	Cukup Setuju	3	4	12	8%
	Tidak Setuju	2	2	4	5,3%
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	128	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 44,3% (15 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 42% (14 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 8% (4orang),Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 5,3% (2 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa kreativitas karyawan dalam organisasi sangat diperlukan memberikan ide-ide baru untuk mengatasi jika perusahaan mengalami masalah dan dengan kreativitas yang ada pada karyawan bias memberikan solusi terhadap masalah yang terjadi.

2. Memberikan Penghargaan Kepada Karyawan yang Kretivitas

Memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki kreativitas yang tinggi dalam perusahaan berupa kenaikan gaji, memberikan bonus dan memberikan kenaikan jabatan. Beriku tabel mengenai pemimpin memberikan penghargaan kepada karyawan yang kreativitas.

Tabel 5.12
Tanggapan Responden mengenai pemimpin memberikan
Penghargaan kepada karyawan yang kreativitas

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	10	50	35%
	Setuju	4	9	36	25%
	Cukup Setuju	3	10	30	35%
	Tidak Setuju	2	6	12	5%
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	128	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 35% (10 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 25% (9 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 35% (10orang),Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 5% (6 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa pemimpin harus memberikan penghargaan kepada karyawan yang kreativitas dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan.

5.3.1.4. Orientasi Tim

Orientasi Tim ialah proses Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan pada pencapaian hasil itu.

1. Perhatian terhadap Karyawan

Perhatian terhadap karyawan ialah perusahaan memperhatikan keperluan karyawan dalam perusahaan,sehingga memudahkan setiap pekerjaan karyawan. Berikut tanggapan responden mengenai perusahaan sangatperhatian terhadap keperluan karyawan.

Tabel 5.13
Tanggapan Responden mengenai perusahaan sangat perhatian
Terhadap keperluan karyawan

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	17	85	65,5%
	Setuju	4	10	40	16,5%
	Cukup Setuju	3	6	18	11,7%
	Tidak Setuju	2	2	4	6,3%
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	147	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 65,5% (17 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 16,5% (10 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 11,7% (6orang),Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 6,3% (2 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa perusahaan selalu memperhatikan keperluan karyawan untuk menunjang setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sehingga kinerja yang dihasilkan lebih baik.

2. Hubungan Baik

Hubungan baik antara perusahaan dan karyawan sangat diperlukan karena dengan adanya hubungan baik dalam perusahaan maka karyawan akan bekerja dengan baik dan menghasilkan kinerja yang baik juga. Berikut tabel mengenai perusahaan berhubungan baik dengan karyawan. Berikut tanggapan responden mengenai perusahaan berhubungan baik dengan karyawannya.

Tabel 5.14
Tanggapan Responden mengenai
Perusahaan berhubungan baik dengan karyawan

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	13	65	32,4%
	Setuju	4	13	52	32,4%
	Cukup Setuju	3	8	24	28,2%
	Tidak Setuju	2	1	2	7%
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	143	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 32,4% (13 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 32,4% (13 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 28,2% (8orang),Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 7% (1 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa perusahaan selalu menjaga hubungan baik terhadap karyawan untuk menjaga tidak terjadinya kesenjangan antara atasan dan bawahan supaya meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Tabel 5.15

Rekapitulasi Tanggapan Mengenai Budaya Organisasi

No	Item pertanyaan	SS (5)	S (4)	CS(3)	TS (2)	STS(1)	Jumlah
1	Perusahaan meberikan kebebasan kepada karyawan dalam berinovasi	15	16	4	0	0	35
2	Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk memberikan ide-ide baru	24	1	1	0	0	35
3	Dalam bekerja perusahaan menginginkan ketelitian karyawan dalam bekerja	8	11	13	3	0	35
4	Dalam bekerja perusahaan menginginkan kecermatan dalam melaksanakan pekerjaan	6	19	7	3	0	35
5	Dalam bekerja pemimpin menginginkan kreativitas karyawan dalam organisasi	15	14	4	2	0	35
6	Pemimpin memberikan penghargaan kepada karyawan yang kreativitas	10	9	10	6	0	35
7	Perusahaan sangat perhatian terhadap keperluan karyawan	17	1	6	2	0	35
8	Perusahaan berhubungan baik dengan karyawan	13	13	8	1	0	35
	Jumlah	103	84	53	17	0	257
	Total Skor	532	336	159	34	0	1.061

Sumber: Data Olahan 2021

Nilai Maksimal $\Rightarrow 5 \times 8 \times 35 = 1.400$

Nilai Minimal $\Rightarrow 1 \times 8 \times 35 = 280$

Skor Maksimal – Skor Minimal = 1400 – 280 = 224

Item 5

Untuk mengetahui tingkat Budaya Organisasi karyawan dapat ditentukan sesuai dengan interval dibawah ini:

Sangat Baik = 1174 - 1398

Baik = 950 - 1174

Kurang Baik = 726 - 950

Tidak Baik = 504 - 726

Sangat Tidak Baik = 280 – 504

Hasil tanggapan responden mengenai Budaya organisasi karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu diperoleh total skor tertinggi 1061 tergolong dalam interval 950 – 1174 atau dalam kategori baik. Hasil ini menjelaskan bahwa karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu sudah membentuk Budaya organisasi yang baik dalam bekerja. Budaya organisasi yang dijadikan pedoman yang harus diterapkan perusahaan untuk meningkatkan eektivitas kerja karyawan dan harus dikuiti oleh seluruh karyawan yang ada didalam perusahaan.

5.3.2 Deskripsi Penelitian Variabel Kinerja Karyawan

kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berikut adalah hasil dari tanggapan responden mengenai varaibel Kinerja

Karyawan sesuai dengan tanggapan responden penelitian :

5.3.2.1. Kualitas

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (Mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkat dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya.

1. Kerapian Kerja

Kerapian merupakan hal yang penting dalam meningkat kan kenyamanan terhadap nasabah,jika suasana rapi dalam perusahaan maka nasabah akan merasa aman nyaman dan tenang dalam melakukan transaksi dalam perusahaan.

Tabel 5.16
Tanggapan Responden Karyawan mengenai
saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	8	40	26%
	Setuju	4	15	60	43,7%
	Cukup Setuju	3	12	36	40,3%
	Tidak Setuju	2	0	0	0
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	136	100%

Sumber: Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa dari 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 26% (8orang),Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 43,7% (15 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 40,3% (12orang), Responden yang memberikan jawaban tidak setuju 0% (0 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang).Hasil ini menjelaskan bahwa setiap karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu

mampu menyelesaikan semua pekerjaan dengan rapi yang diberikan pimpinan kepada setiap karyawan. Kerapian sangat penting untuk meningkatkan asumsi positif didalam perusahaan.

2. Menyelesaikan Pekerjaan Dengan tepat

Menyelesaikan pekerjaan merupakan hal yang sangat penting bagi seorang karyawan didalam meningkatkan kinerja yang dihasilkan, maka dari itu perusahaan selalu menekankan karyawan dapat bekerja lebih baik. Berikut adalah hasil tanggapan mengenai saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat.

Tabel 5.17
Tanggapan Responden mengenai saya mampu
Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	13	65	34,6%
	Setuju	4	16	64	45,2%
	Cukup Setuju	3	5	15	17,7%
	Tidak Setuju	2	1	2	2,5%
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	163	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 34,6% (13 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 45,2% (16orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 17,7% (5 orang), Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 2,5% (1 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan tepat sesuai arahan yang diberikan perusahaan sehingga menunjang kinerja yang ada diperusahaan.

3. Tanggap Dalam Bekerja

Sikap tanggap harus dimiliki karyawan dalam bekerja, perusahaan harus menekankan kepada karyawan tanggap dalam bekerja karena itu menunjukkan bahwa seseorang itu profesional dalam melakukan pekerjaan. Berikut ini tanggapan responden mengenai saya tanggap dalam melaksanakan pekerjaan.

Tabel 5.18
Tanggapan Responden mengenai saya
Tanggap dalam melaksanakan pekerjaan

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	11	55	36,8%
	Setuju	4	15	60	47%
	Cukup Setuju	3	9	27	16,2%
	Tidak Setuju	2	0	6	0
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	129	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 36,8% (11 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 47% (15 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 16,2% (9 orang), Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 0% (0 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu sangat baik setiap karyawan memberikan kebijakan untuk membantu dan melayani secara responsive dan tepat kepada nasabah.

5.3.2.2. Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas yang di hasilkan oleh seseorang dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjuk kan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang dilakukan.

1. Mampu Dalam Bekerja

Memiliki kemampuan dalam bekerja hal yang paling sangat penting dalam bekerja,karena jika karyawan memiliki kemampuan sudah pasti bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diarahkan. Berikut ini tanggapan responden mengenai saya memiliki kemampuan dalam bekerja.

Tabel 5.19
Tanggapan Responden mengenai
Saya memiliki kemampuan dalam bekerja

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	16	80	49,2%
	Setuju	4	11	44	36.8%
	Cukup Setuju	3	8	24	14%
	Tidak Setuju	2	0	0	0
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	148	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 49,2% (16 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 36,8% (11 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 14% (8 orang), Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 0% (0 orang),

Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa karyawan di Bank BPR ini memiliki kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai posisi mereka, dimana kemampuan yang dimiliki karyawan sangat mempengaruhi perkembangan dan kinerja di dalam perusahaan.

2. Mencapai Target Kerja

Setiap karyawan harus bisa mencapai target kerja perusahaan, karena jika karyawan bisa mencapai target kerja maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik. Berikut ini tanggapan responden saya mampu mencapai target kerja perusahaan.

Tabel 5.20
Tanggapan Responden mengenai
Saya mampu mencapai target kerja perusahaan

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	11	55	36,8%
	Setuju	4	16	64	49,2%
	Cukup Setuju	3	8	24	14%
	Tidak Setuju	2	0	0	0
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	143	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 36,8% (11 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 49,2% (16 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 14% (8 orang), Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 0% (0 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa karyawan mampu mencapai target kerja yang dimiliki perusahaan dimana perusahaan menjelaskan rancangan kinerja perusahaan kedepannya untuk menjadi perusahaan yang lebih baik dan maju.

3. Bekerja Melebihi Target

Setiap karyawan harus bekerja melebihi target untuk menghasilkan kinerja yang baik dan untuk mempercepat tercapainya tujuan perusahaan dimana setiap karyawan harus menciptakan kinerja melebihi target yang ditentukan. Berikut tanggapan responden mengenai saya mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target.

Tabel 5.21
Tanggapan Responden mengenai
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	17	85	49,2%
	Setuju	4	11	44	28,6%
	Cukup Setuju	3	6	18	18,1%
	Tidak Setuju	2	1	2	4,1%
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	149	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 49,2% (17 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 28,2% (11 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 18,1% (6 orang), Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 4,1% (1 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa karyawan harus menyelesaikan pekerjaan melebihi target perusahaan yang mana jika karyawan memiliki kemampuan melebihi target perusahaan maka kedepannya perkembangan perusahaan semakin meningkat.

5.3.2.3. Waktu

Untuk jenis pekerjaan tertentu di berikan batas waktu di dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus di penuhi. Jika melanggar atau tidak memenuhi kebutuhan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik demikain pula sebaliknya

1. Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu

Karyawan harus mampu menyelesaikan pekerja sesuai waktu yang ditetapkan perusahaan.dan perusahaan selalu menuntut setiap karyawan harus bekerja tepat waktu sehingga meningkatkan kinerja di perusahaan.Berikut ini tanggapan responden mengenai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Tabel 5.22
Tanggapan Responden mengenai saya mampu
Menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan perusahaan

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	9	45	20,2%
	Setuju	4	16	64	56,6
	Cukup Setuju	3	10	30	23,2%
	Tidak Setuju	2	0	0	0
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	139	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 20,2% (9 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 56,6% (16 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 23,2% (10 orang), Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 0% (0 orang),

Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa karyawan harus mampu menguasai waktu yang ditetapkan perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

2. Memanfaatkan waktu Dengan Baik

Karyawan harus bisa memanfaatkan waktu dengan sebaik mungkin, tidak menyia-nyaiakan waktu yang telah diberikan perusahaan sehingga pekerjaan cepat terselesaikan. Berikut ini tanggapan responden mengenai memanfaatkan waktu dengan baik.

Tabel 5.23

Tanggapan Responden mengenai saya dapat memanfaatkan Waktu dengan baik sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	13	65	47%
	Setuju	4	10	40	23%
	Cukup Setuju	3	11	33	27%
	Tidak Setuju	2	1	2	3%
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	143	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel diatas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 47% (13 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 23% (10 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 27% (11 orang), Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 3% (1 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa karyawan sangat memanfaatkan waktu dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

3. Tidak menunda Pekerjaan

Perusahaan selalu menuntut karyawan supaya tidak menunda pekerjaan yang diberikan perusahaan karena jika karyawan menunda pekerjaan yang diberikan akan mengurangi kinerja yang ada di perusahaan.

Tabel 5.24
Tanggapan Responden mengenai saya tidak pernah
Menunda pekerjaan yang diberikan perusahaan

NO	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase%
1	Sangat Setuju	5	11	55	27,3%
	Setuju	4	15	60	48,4%
	Cukup Setuju	3	9	27	24,3%
	Tidak Setuju	2	0	0	0
	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Total			35	143	100%

Sumber : Data Olahan 2021

Tabel di atas menjelaskan bahwa 35 orang responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah 27,3% (11 orang), Responden yang memberikan jawaban setuju berjumlah 48,4% (15 orang), Responden yang memberikan jawaban cukup setuju berjumlah 24,3% (9 orang), Responden yang memberikan jawaban tidak setuju berjumlah 0% (0 orang), Responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju berjumlah 0% (0 orang). Hasil ini menjelaskan bahwa karyawan di Bank BPR ini tidak pernah menunda pekerjaan mereka, mereka akan segera menyelesaikan pekerjaan sesuai arahan atasan.

Tabel 5.25

Rekapitulasi Tanggapan Mengenai Kinerja Karyawan

No	Item pertanyaan	SS (5)	S (4)	CS(3)	TS (2)	STS(1)	Jumlah
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi	8	15	12	0	0	35
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat	13	16	5	1	0	35
3	Saya tanggap dalam melaksanakan pekerjaan	11	15	9	0	0	35
4	Saya memiliki kemampuan dalam bekerja	16	11	8	0	0	35
5	Saya mampu menapai targer perusahaan	11	16	8	0	0	35
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target perusahaan	17	11	6	1	0	35
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan perusahaan	9	16	10	0	0	35
8	Saya dapat memamfaatkan waktu dengan baik sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan	13	10	11	1	0	35
9	Saya tidak pernah menunda pekerjaan yang diberikn perusahaan	11	15	9	0	0	35
	Jumlah	109	125	78	3	0	315
	Total Skor	545	500	234	6	0	1285

Sumber: Data Olahan 2021

Nilai Maksimal $\Rightarrow 5 \times 9 \times 35 = 1.575$

Nilai Minimal $\Rightarrow 1 \times 9 \times 35 = 315$

$$\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal} = \underline{1575 - 315} = 252$$

Item 5

Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan dapat ditentukan sesuai dengan interval dibawah ini:

Sangat Baik = 1323 - 1348

Baik = 1071 - 1323

Kurang Baik = 819 - 1071

Tidak Baik = 567 - 819

Sangat Tidak Baik = 315 - 567

Hasil tanggapan responden mengenai Kinerja karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu diperoleh total skor sebesar 1285 tergolong dalam interval 1071 – 1323 atau dalam kategori baik. Hasil ini menjelaskan bahwa kinerja karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu baik dari sisi kuantitas kerja yang dihasilkan seperti kerapian, ketepatan sesuai dengan ketetapan perusahaan selain itu kualitas juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan nada rasa tanggung jawab karyawan dalam bekerja dan kemampuan karyawan dalam mengelola waktu.

5.4 Analisis Data Penelitian

Analisis data menggambarkan mengenai hasil penelitian yang terdiri dari analisis regresi linier sederhana, Koefisien korelasi, Koefisien determinasi, Uji Hipotesis yang dijelaskan pada tabel berikut :

5.4.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Berdasarkan hasil penelitian, persamaan dalam analisis regresi linier sederhana dalam penelitian ini adalah:

Tabel 5.26
Analisis Regresi Linier Sederhana
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	5.315	3.961		1.342	.189
	Budaya	.948	.119	.812	7.979	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olahan spss25

$$Y = a + Bx$$

$$Y = 5,315 + 948X$$

Makna dari angka dari persamaan regresi diatas adalah :

1. Nilai konstan dari variabel (Y) sebesar 5,315 artinya apabila budaya organisasi diasumsi bernilai (0) maka kinerja karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu tetap sebesar 5,315 poin
2. Nilai konstan dari variabel (X) pada variabel budaya organisasi yaitu sebesar 948
Artinya jika budaya organisasi mengalami peningkatan maka kinerja karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu akan mengalami peningkatan sebesar 948 poin.

5.4.2 Uji Hipotesis

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan atau tidak terhadap kinerja. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan t yang didapat dari perhitungan dengan nilai t yang ada pada tabel t dengan tingkat kesalahan sebesar 5%. Rumus pengambilan t tabel dengan nilai signifikan sebesar 5% adalah sebagai berikut :

$$T \text{ tabel} = n - k - 1 : 0,05/2$$

$$T \text{ tabel} = 35 - 1 - 1 : 0,05/2$$

$$T \text{ tabel} = 33 - 0,025$$

$$T \text{ tabel} = 2034$$

- c. Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, sedangkan H_a diterima.
 d. Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima, sedangkan H_a ditolak.

Tabel 5.26
Analisis Uji T Persial
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	5.315	3.961		1.342	.189
	Budaya	.948	.119	.812	7.979	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

e. *Sumber: Data Olahan spss25*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, nilai t_{hitung} (7979) $>$ t_{tabel} (2034) dan nilai signifikan yang dapat dihasilkan sebesar 0,000 masih berada dibawah 0,05 maka H_a diterima H_0 ditolak, angka ini dapat menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu.

5.4.3 Koefisien korelasi

Koefisien korelasi pada umumnya digunakan untuk mengetahui hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Koefisien ini menunjukkan adanya hubungan antara variabel indenpenden terhadap variabel dependen.

Tabel 5.28

Koefisien Korelasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 ^a	.659	.648	2.70066

Sumber: Data Olahan spss 25

Dari tabel 5.28 dapat dilihat bahwa nilai R sebesar 0,812 yaitu menjelaskan bahwa nilai korelasi hubungan antara variabel yaitu variabel Budaya organisasi (X) dan variabel kinerja (Y) sebesar 0,812 atau 82,1%

5.4.4 Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi pada umumnya digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Kinerja)

Tabel 5.29

Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 ^a	.659	.648	2.70066

Sumber: Data Olahan spss 25

Dari Tabel 5.29 diketahui nilai R square sebesar 0,659 menjelaskan kinerja karyawan bias dipengaruhi oleh Budaya organisasi sebesar 65,9% sementara dari sisanya dapat dipengaruhi oleh variabel tidak digunakan dalam penelitian ini.

5.5 Pembahasan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, nilai $t_{hitung} (7979) > t_{tabel} (2034)$ dan nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000 masih berada dibawah 0,05, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, angka ini menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu. Sementara nilai R square sebesar 0,659 menjelaskan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi 65,9% sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Keterkaitannya dengan kinerja dapat terlihat bahwa budaya menciptakan kinerja yang baik didalam diri para karyawan yang pada akhirnya akan membuat para karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh, penuh rasa tanggung jawab dan mereka akan bekerja sesuai dengan sistem nilai budaya organisasi yang ada budaya organisasi juga bias menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dimasa yang akan mendatang.

Dalam bekerja karyawan maupun pemimpin tidak terlepas dari budaya organisasi karena melalui aspek dan perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri degan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang, buday organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

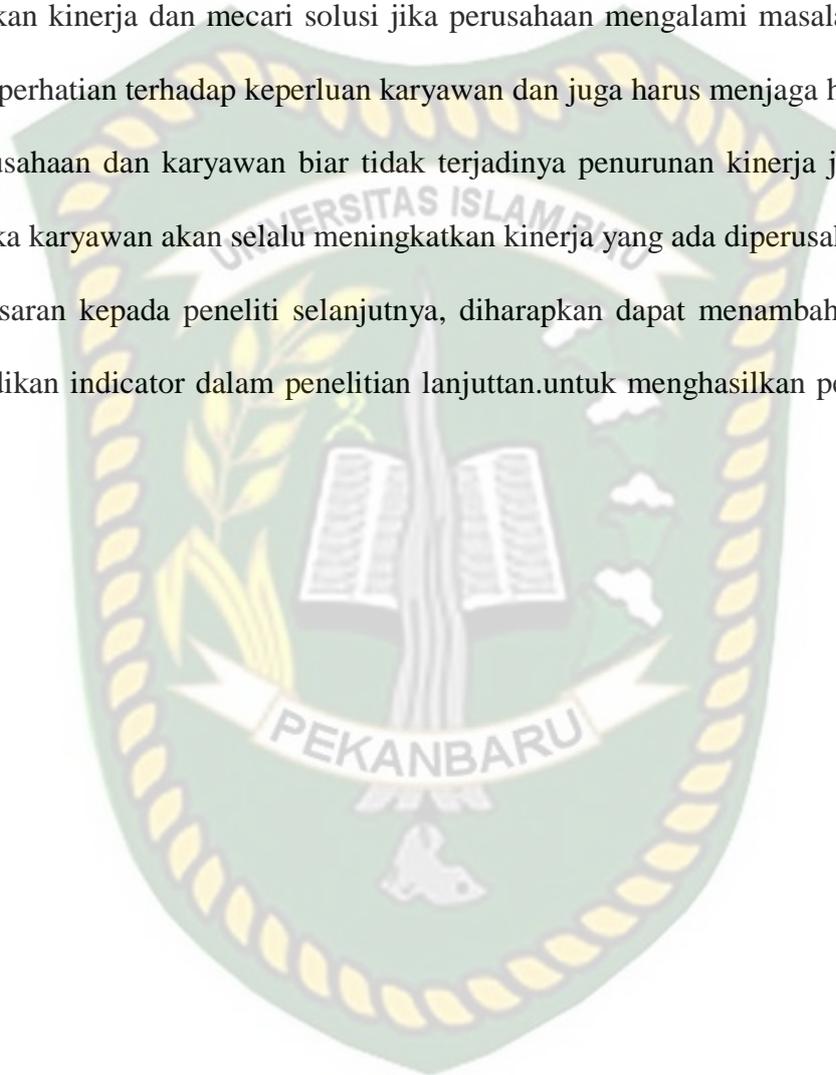
Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti mengenai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

1. Budaya Organisasi Pada bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu memiliki tingkat budaya yang sangat baik dapat kita lihat dari rekapitulasi tanggapan responden mengenai budaya organisasi berada pada item Sangat Baik, Budaya organisasi diperusahaan ini harus tetap terjaga dan dipertahankan.
2. Kinerja Karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu memiliki kinerja yang sangat baik bisa dilihat dari skor tertinggi rekapitulasi kinerja karyawan berada pada item Baik yang berjumlah (129) sudah terlihat jelas bagaimana kinerja karyawan pada bank BPR ini.
3. Secara persial Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu pengaruh positif menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi yang baik sehingga meningkatkan kinerja karyawannya dilihat dari Rekapitulasi variabel Budaya organisasi yaitu skor tertinggi berada pada Sangat Setuju (SS). dan Budaya Organisasi diperusahaan ini harus dipertahankan atau ditingkat supaya lebih baik lagi

6.2 Saran

Pada penelitian ini penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Kepada Bank BPR Rokan Hilir Cabang Kubu Kecamatan Kubu diharapkan untuk menjaga dan meningkatkan budaya organisasi yang ada di perusahaan. Dan seluruh karyawan menjaga komitmen untuk selalu meningkatkan kinerja dalam perusahaan. Perusahaan juga memberi motivasi dan penghargaan kepada karyawan yang selalu meningkatkan kinerja dan mencari solusi jika perusahaan mengalami masalah. perusahaan juga harus perhatian terhadap keperluan karyawan dan juga harus menjaga hubungan baik antara perusahaan dan karyawan biar tidak terjadinya penurunan kinerja jika semua itu terjaga maka karyawan akan selalu meningkatkan kinerja yang ada di perusahaan.
2. Untuk saran kepada peneliti selanjutnya, diharapkan dapat menambah variabel lain untuk dijadikan indikator dalam penelitian lanjutan. untuk menghasilkan penelitian yang lebih baik.



DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Erlangga, Bandung
- Azriani Z, Harianto dan Nuryartono N, 2008, *Peranan Bank Perkreditan Rakyat Terhadap Kinerja Usaha Kecil di Sumatera Barat*, Forum Pascasarjana IPB, Vol. 31 No. 3, Juli 2008 (hal. 173-188)
- Achmad Sobirin. 2007. *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta : IBPP STIM YKPN
- Malayu S.P. Hasibuan. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, PT. Refika Aditama, Bandung, 2007
- Mangkunegara, A.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. : PT. Remaja Rosdakarya Bandung
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta, 2014.
- Kadarisman, M. 2013, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Jakarta: Bumi Aksara
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Sondang P. Siagian. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RND*. Bandung : Alfabeta.
- Kadarisman. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: Rajawali Pers.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rajawali Pers.
- Mulyadi, 2015. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rajawali Pers.
- Nitisemito, Alex, S. 2008. *Manajemen Personalia dan SDM*. Jakarta : Graha.
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru : Yayasan Aini Syam.

Drs.H.Moh.Prabundu, T.2006 Tika,M.M.,Ph.D. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*.jakarta

Dr.Kasmir,S.E.,M.M. T. 2016.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : rajawali pers.

Irham Fahmi, S.E., M.Si. T. 2017.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta

