

BAB V

PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya. Implikasi manajerial, keterbatasan dalam penelitian, dan saran untuk pihak-pihak yang berkepentingan akan disampaikan dalam bab ini.

5.1 Kesimpulan

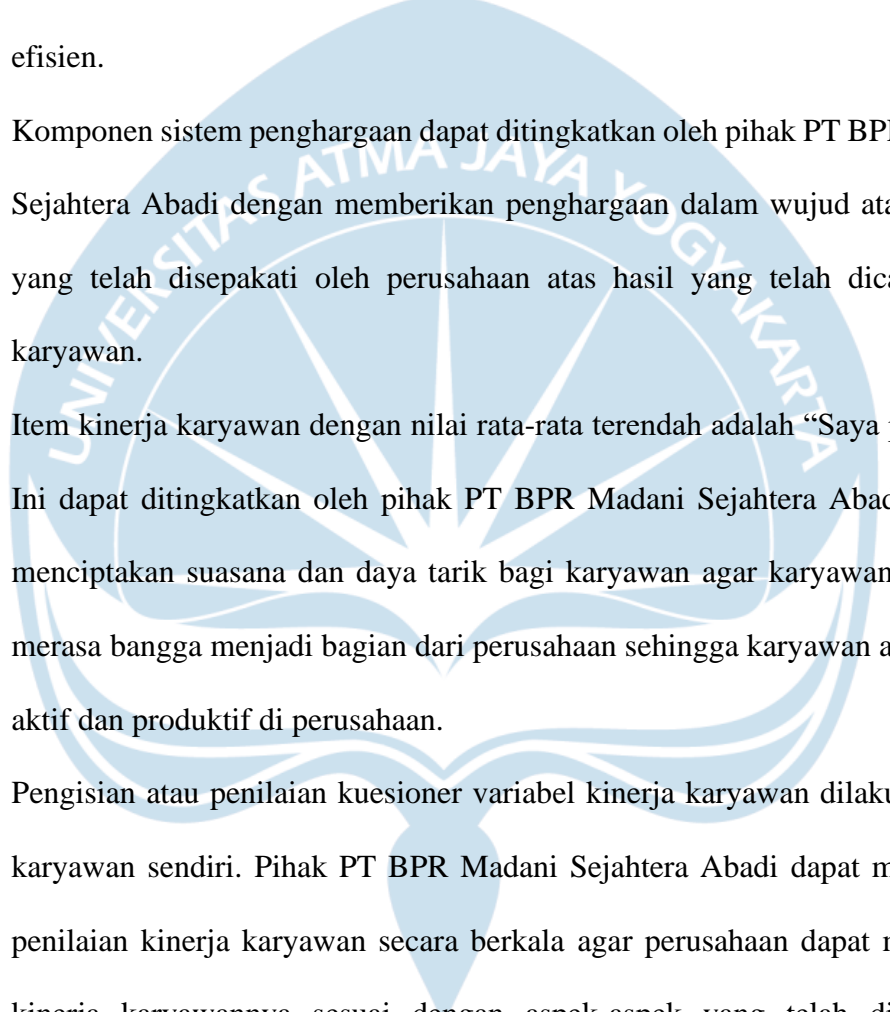
Berdasarkan hasil analisis data responden PT BPR Madani Sejahtera Abadi menggunakan software SPSS, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Keterbukaan terhadap komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Madani Sejahtera Abadi.
- b. Pengambilan risiko dan inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Madani Sejahtera Abadi.
- c. Orientasi pada pelanggan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Madani Sejahtera Abadi. Semakin tinggi tingkat orientasi pada pelanggannya, maka kinerja karyawan PT BPR Madani Sejahtera Abadi juga akan semakin meningkat.
- d. Sistem penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Madani Sejahtera Abadi.
- e. Keterbukaan terhadap komunikasi, pengambilan risiko dan inovasi, orientasi pada pelanggan, dan sistem penghargaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Madani Sejahtera Abadi.

5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan di atas, peneliti berharap agar hasil yang telah dijabarkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, terutama pihak PT BPR Madani Sejahtera Abadi. Implikasi manajerial untuk penelitian ini yaitu:

- a. Berdasarkan pembacaan hasil uji, tingkat hubungan budaya organisasional dengan kinerja karyawan adalah kuat. Hal ini perlu dijaga oleh pihak PT BPR Madani Sejahtera Abadi dan akan lebih baik jika dilakukan evaluasi nilai budaya organisasional secara berkala agar tercipta kinerja karyawan yang semakin baik.
- b. Komponen partisipasi karyawan dapat ditingkatkan oleh pihak PT BPR Madani Sejahtera Abadi dengan semakin melibatkan karyawan, contohnya dengan mempertimbangkan ide, pendapat, atau saran dari karyawan dalam pengambilan keputusan perusahaan.
- c. Komponen keterbukaan terhadap komunikasi dapat ditingkatkan oleh pihak PT BPR Madani Sejahtera Abadi dengan menciptakan sarana untuk penyampaian saran dan keluhan dari karyawan agar pihak perusahaan juga memahami apa yang sedang karyawan keluhkan di dalam perusahaan.
- d. Komponen pengambilan risiko dan inovasi dapat ditingkatkan oleh pihak PT BPR Madani Sejahtera Abadi dengan selalu mempersiapkan dan memperbaharui strategi dalam menghadapi perubahan. Inovasi dalam strategi, cara, atau praktik baru dalam melakukan bisnis dapat mulai dipertimbangkan.

- 
- e. Komponen orientasi pada pelanggan dapat ditingkatkan oleh pihak PT BPR Madani Sejahtera Abadi dengan menyusun dan menerapkan sistem atau sarana untuk menghubungkan umpan balik dan keluhan dari pelanggan atau nasabah kepada karyawan yang terkait sehingga proses yang dilakukan lebih efektif dan efisien.
- f. Komponen sistem penghargaan dapat ditingkatkan oleh pihak PT BPR Madani Sejahtera Abadi dengan memberikan penghargaan dalam wujud atau bentuk yang telah disepakati oleh perusahaan atas hasil yang telah dicapai oleh karyawan.
- g. Item kinerja karyawan dengan nilai rata-rata terendah adalah “Saya proaktif”. Ini dapat ditingkatkan oleh pihak PT BPR Madani Sejahtera Abadi dengan menciptakan suasana dan daya tarik bagi karyawan agar karyawan semakin merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan sehingga karyawan akan lebih aktif dan produktif di perusahaan.
- h. Pengisian atau penilaian kuesioner variabel kinerja karyawan dilakukan oleh karyawan sendiri. Pihak PT BPR Madani Sejahtera Abadi dapat melakukan penilaian kinerja karyawan secara berkala agar perusahaan dapat mengukur kinerja karyawannya sesuai dengan aspek-aspek yang telah ditentukan. Penilaian kinerja karyawan juga dapat dijadikan sarana untuk menggali potensi diri karyawan yang nantinya dapat dikembangkan untuk kemajuan PT BPR Madani Sejahtera Abadi.

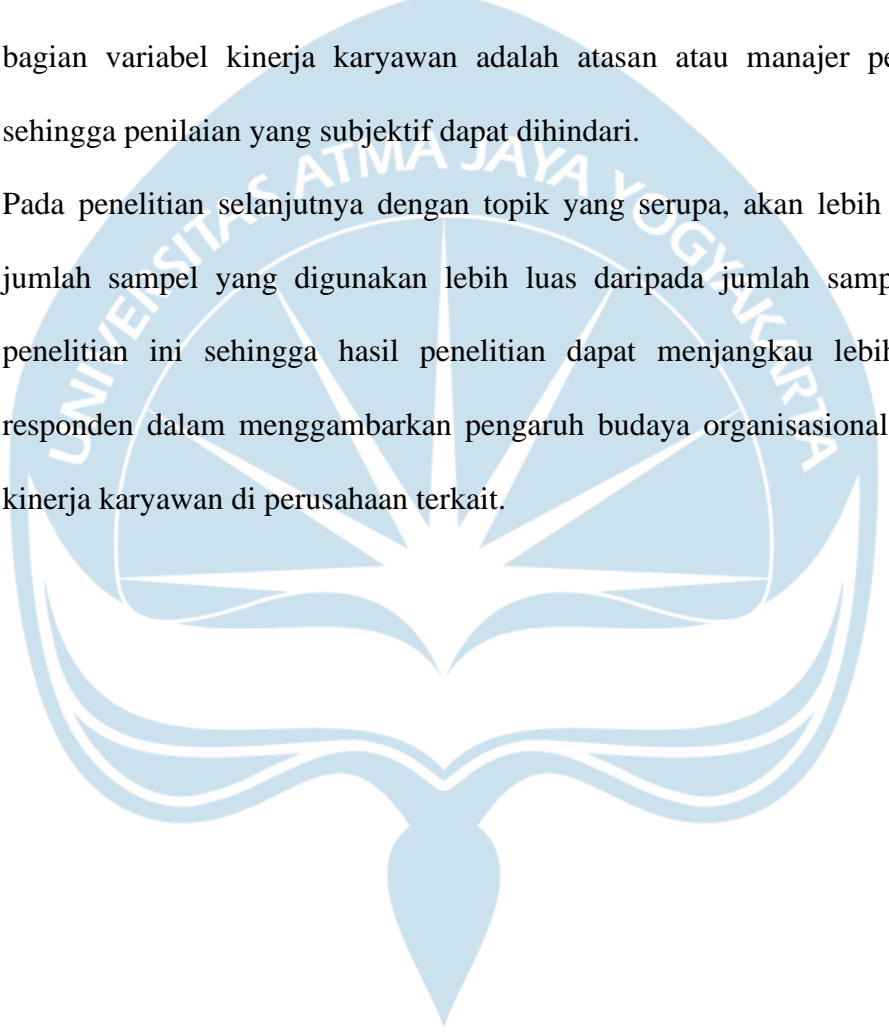
5.3 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang ditemukan oleh peneliti dalam proses penyusunan penelitian ini adalah:

- a. Proses pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden secara *online* melalui *Google Form*. Hal ini menjadi keterbatasan penelitian karena terdapat kemungkinan responden kebingungan dengan pernyataan dalam kuesioner namun tidak dapat bertanya secara langsung kepada peneliti sehingga responden mengisi pernyataan tersebut sesuai dengan tingkat pemahaman masing-masing responden.
- b. Pada kuesioner bagian variabel kinerja karyawan, responden mengisi atau menilai kinerja dirinya sendiri. Hal ini menjadi keterbatasan penelitian karena terdapat kemungkinan adanya bias riset yang disebabkan oleh penilaian yang subjektif.
- c. Jumlah karyawan yang berpartisipasi sebagai responden atau sampel dalam penelitian ini hanya 44 orang. Hal ini menjadi keterbatasan karena kurang menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.

5.4 Saran

Saran yang peneliti ajukan untuk mengantisipasi keterbatasan atau kelemahan penelitian yang ada untuk tidak terjadi lagi dalam penelitian lainnya yaitu:

- 
- a. Pada penelitian selanjutnya, peneliti diharapkan untuk dapat mempersiapkan kuesioner yang dapat dipahami dan diisi dengan jelas dan mudah oleh responden, terlebih jika menggunakan kuesioner terjemahan.
 - b. Pada penelitian selanjutnya, diharapkan yang mengisi atau menilai kuesioner bagian variabel kinerja karyawan adalah atasan atau manajer perusahaan sehingga penilaian yang subjektif dapat dihindari.
 - c. Pada penelitian selanjutnya dengan topik yang serupa, akan lebih baik jika jumlah sampel yang digunakan lebih luas daripada jumlah sampel dalam penelitian ini sehingga hasil penelitian dapat menjangkau lebih banyak responden dalam menggambarkan pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan di perusahaan terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (B. R. Hakim (ed.)). Aswaja Pressindo.
- Agustin, E. E. S. (2017). *Hubungan Antara Pengambilan Risiko dengan Intensi Berwirausaha Pada Mahasiswa*. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Asnawi, M. A. (2019). *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja dan Karakteristik Pekerjaan*. CV. Athra Samudra.
- Boedijoewono, N. (2016). *Pengantar Statistika Ekonomi dan Bisnis Jilid 1 (Deskriptif)* (7th ed.). Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2020). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (8th ed.). Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.
- Fatonah, S. (2021). Peran Orientasi Pelanggan dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran UMKM Rumah Makan di Kabupaten Sragen. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 5.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gupta, A. Das. (2013). *Organizational Behaviour Design, Structure and Culture* (2nd ed.). Wiley Global Education Asia.
- Hill, C. (2020). *ISE ebook for Hill International Business*. McGraw-Hill Higher Education (International).
<https://bookshelf.vitalsource.com/books/9781260590920>
- Huseno, T. (2016). *Kinerja Pegawai (Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja)*. Media Nusa Creative.
- Janie, D. N. A. (2012). *Statistik Deskriptif & Regresi Linier Berganda dengan SPSS*. Semarang University Press.
- Juliana. (2019). Pengaruh Inovasi Dan Pengambilan Risiko Terhadap Perkembangan Wirausaha Muda Dalam Bidang Kuliner Di Wilayah Binong Tangerang. *Jurnal Khasanah Ilmu*, 10.
- Khan, M. A., Hanif, M., & Hussain, A. (2020). Effect of Organizational Culture Components on Employee Job Performance in Pakistan. *Gomal University Journal of Research*, 36(1).
- Lateef, F. (2019). Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance in Software Houses. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 1(1).
- Mohsen, A., Neyazi, N., & Ebtekar, S. (2020). The Impact of Organizational Culture on Employees Performance: An Overview. *International Journal of Management (IJM)*, 11(8).
- Nwakoby, N. P., Okoye, J. F., & Anugwu, C. C. (2019). Effect of Organizational Culture on Employee Performance in Selected Deposit Money Banks in Enugu State. *Journal of Economics and Business*, 2.
- Pawirosumarto, S., Setyadi, A., & Khumaedi, E. (2017). The influence of

- organizational culture on the performance of employees at university of Mercu Buana. *International Journal of Law and Management*, 59(6).
<https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2016-0030>
- Raharjo, S. (2019). *Analisis Regresi Berganda dengan SPSS*.
<https://www.studocu.com/row/document/yala-islamic-university/social-biology/txt-regresi-linear-berganda/12933979>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior, eBook, Updated 18e, Global Edition*. Pearson International Content.
<https://bookshelf.vitalsource.com/books/9781292402970>
- Saad, G. Ben, & Abbas, M. (2018). The impact of organizational culture on job performance: A study of Saudi Arabian public sector work culture. *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 207–218.
[https://doi.org/10.21511/ppm.16\(3\).2018.17](https://doi.org/10.21511/ppm.16(3).2018.17)
- Schein, E. H., & Schein, P. (2016). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley Professional Development (P&T).
- Shahzad, F. (2014). Impact of organizational culture on employees' job performance: An empirical study of software houses in Pakistan. *International Journal of Commerce and Management*, 24(3), 219–227.
<https://doi.org/10.1108/IJCoMA-07-2012-0046>
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Sudiby, N. A. (2021). *Analisis Korelasi*.
https://www.academia.edu/49083590/Analisis_Korelasi
- Sugiyono. (2013). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF DAN R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Tsauri, S. (2014). *Manajemen Kinerja (Performance Management)*. Stain Jember Press.
- Waloyo. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau dari Pemberian Insentif*. Kresna Bina Insan Prima.

LAMPIRAN

Lampiran 1

KUESIONER

PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL

TERHADAP KINERJA KARYAWAN

PT BANK PERKREDITAN RAKYAT MADANI SEJAHTERA ABADI

Perkenalkan saya Katarina Arum Widayarni, mahasiswi S1 Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk memenuhi tugas akhir (skripsi) dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Madani Sejahtera Abadi”**. Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi kuesioner di bawah ini. Atas perhatian, kesediaan, dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari, saya ucapkan terima kasih.

Petunjuk Pengisian

1. Mohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk menjawab seluruh pertanyaan dan pernyataan di bawah ini dengan teliti dan jujur sesuai kondisi di tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara/Saudari.
2. Pada Bagian B dan C, mohon untuk memberikan jawaban dengan memberi tanda centang (✓) pada salah satu kriteria di setiap pernyataan yang menurut Bapak/Ibu/Saudara/Saudari paling tepat.

3. Pilihan jawaban yang tersedia yaitu:

STS = apabila Bapak/Ibu/Saudara/Saudari merasa **Sangat Tidak Setuju**

TS = apabila Bapak/Ibu/Saudara/Saudari merasa **Tidak Setuju**

N = apabila Bapak/Ibu/Saudara/Saudari merasa **Netral**

S = apabila Bapak/Ibu/Saudara/Saudari merasa **Setuju**

SS = apabila Bapak/Ibu/Saudara/Saudari merasa **Sangat Setuju**

4. Identitas Bapak/Ibu/Saudara/Saudari dan informasi yang diperoleh dari hasil kuesioner akan dijaga kerahasiaannya dan hanya diketahui oleh peneliti untuk kepentingan akademis saja.

A. DATA UMUM RESPONDEN

1. Nama Lengkap :

2. Usia : tahun

3. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

4. Pendidikan Terakhir :

5. Posisi/Jabatan Pekerjaan :

6. Masa Kerja : tahun

B. BUDAYA ORGANISASIONAL

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
1	Saya merasa puas dengan peluang yang saya miliki untuk mengambil bagian dalam keputusan.	STS	TS	N	S	SS

2	Saran yang saya berikan diikuti oleh perusahaan.	STS	TS	N	S	SS
3	Saya merasa puas dengan kesempatan yang saya miliki untuk menyampaikan keluhan.	STS	TS	N	S	SS
4	Saya merasa puas karena perusahaan menindaklanjuti keluhan saya.	STS	TS	N	S	SS
5	Pekerjaan saya sangat menantang.	STS	TS	N	S	SS
6	Saya tidak merasa takut akan hukuman atas kesalahan terhadap risiko yang saya ambil.	STS	TS	N	S	SS
7	Kreativitas dan inovasi saya dihargai.	STS	TS	N	S	SS
8	Manajer mau menerima perubahan.	STS	TS	N	S	SS
9	Saya mau menerima perubahan.	STS	TS	N	S	SS
10	Ada dukungan untuk praktik-praktik dan cara-cara baru dalam melakukan bisnis.	STS	TS	N	S	SS
11	Saya dapat menindaklanjuti umpan balik dan keluhan dari pelanggan karena ada sistem penghubung yang jelas.	STS	TS	N	S	SS
12	Saya mencoba membantu pelanggan untuk mencapai tujuan mereka.	STS	TS	N	S	SS
13	Saya mencapai tujuan saya sendiri dengan membuat pelanggan puas.	STS	TS	N	S	SS
14	Saya mengambil pendekatan pemecahan masalah dengan pelanggan saya.	STS	TS	N	S	SS
15	Saya dapat menjawab pertanyaan pelanggan dengan benar.	STS	TS	N	S	SS

16	Saya membuat pelanggan berbicara tentang kebutuhan layanan mereka dengan saya.	STS	TS	N	S	SS
17	Saya menjaga kepentingan terbaik pelanggan dalam pikiran saya.	STS	TS	N	S	SS
18	Saya kemungkinan akan diberikan bonus atau kenaikan gaji jika saya melakukan pekerjaan saya dengan sangat baik.	STS	TS	N	S	SS
19	Saya kemungkinan akan merasa lebih baik tentang diri saya sebagai pribadi jika saya melakukan pekerjaan saya dengan sangat baik.	STS	TS	N	S	SS
20	Saya kemungkinan akan diberi kesempatan untuk mempelajari hal-hal baru jika saya melakukan pekerjaan saya dengan sangat baik.	STS	TS	N	S	SS

C. KINERJA KARYAWAN

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
1	Saya merasa kualitas kerja saya baik.	STS	TS	N	S	SS
2	Saya produktif.	STS	TS	N	S	SS
3	Saya dapat bekerja sama secara baik dengan rekan kerja saya.	STS	TS	N	S	SS
4	Saya memecahkan masalah saya secara mandiri dengan baik.	STS	TS	N	S	SS
5	Saya proaktif.	STS	TS	N	S	SS
6	Saya menangani kritik dengan baik.	STS	TS	N	S	SS

7	Saya menyesuaikan diri terhadap perubahan prioritas dengan baik.	STS	TS	N	S	SS
8	Saya bekerja dengan baik tanpa pengawasan sebagaimana diperlukan.	STS	TS	N	S	SS
9	Saya memenuhi tenggat waktu kerja dengan baik.	STS	TS	N	S	SS
10	Saya tiba di tempat kerja lebih awal.	STS	TS	N	S	SS



Lampiran 2

Surat Ijin Penelitian dan Penyebaran Kuesioner



**FAKULTAS BISNIS
DAN EKONOMIKA**
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Nomor : 030/Kues/I
Lamp. : -
Hal : Ijin Penelitian, Penyebaran Kuesioner

30 Mei 2022

Kepada
Yth. Bapak Y. Triagung Pujiantoro
Direktur Utama PT. Bank Perkreditan Rakyat Madani Sejahtera Abadi
Jalan C. Simanjuntak No.26 Terban, Gondokusuman, DIY 55233

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Madani Sejahtera Abadi”** yang dilakukan oleh mahasiswa kami dengan identitas:

Nama : Katarina Arum Widyarini
No_Mhs/Prodi : 180324014/Manajemen
No_HP : 087839961774
Alamat : Jl. Kaliurang Km.17 Paraksari RT012, Pakembinangun, Pakem,
Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55582
Form Kuesioner : <https://forms.gle/UXuobNYqR4Tdtjf97>

Kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberikan ijin kepada mahasiswa tersebut di atas untuk menyebarkan kuesioner di lingkungan instansi Bapak/Ibu dan mendapatkan data yang diperlukan.

Skripsi yang ditulis oleh mahasiswa ini merupakan karya ilmiah yang memiliki tujuan dan sifat keilmuan. Oleh karenanya tidak akan dipergunakan untuk hal-hal yang merugikan.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya, kami mengucapkan terima kasih.

Dekan

FAKULTAS BISNIS
DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D.

Alamat

Kampus III Gedung Bonaventura
Jalan Babarsari 43 Yogyakarta 55281

URL

<https://fbe.uajy.ac.id>

Kontak

Telepon : +62-274-487711 ext. 3120, 3127
Fax : +62-274-485227
Surel : fbe@uajy.ac.id



Lampiran 3

Surat Persetujuan Penelitian dari Perusahaan



**PT. BANK PERKREDITAN RAKYAT
MADANI SEJAHTERA ABADI**

Jl. C. Simanjuntak No. 26 Yogyakarta, Telp. (0274) 549400, 584415
Fax. (0274) 584415 website : www.bprmsa email : bprmsa@yahoo.com

Nomor : 415/DIR-MSA/V/2020
Perihal : Persetujuan penyebaran kuesioner
Lampiran : Proposal Penelitian

Kepada Yth
Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.d
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Univ. Atma Jaya Yogyakarta

Dengan Hormat

Menanggapi surat dari Fakultas Bisnis dan Ekonomika Univ Atma Jaya Yogyakarta 30 Mei 2022 perihal izin penyebaran kuesioner, berikut kami sampaikan tanggapan atas surat tersebut.

Terkait usulan penelitian untuk skripsi an. Katarina tentang Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan, melalui surat ini kami sampaikan terkait hal berkaitan pengisian kuesioner :

Nama Peneliti : Katarina Arum Widyarini
NIK : 180324014
Judul Skripsi : Pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan
Tujuan : Penyelesaian study
Metode penelitian : Kuesioner melalui <https://forms.gle/UXuXuobNYqR4Tdtjf97>
Pengisian kuesioner : 1-5 Juni 2022

Melalui surat ini kami sampaikan persetujuan penelitian melalui pengisian kuesioner tersebut sesuai ketentuan diatas. Besar harapan kami hasil kuesioner membuahkan hasil yang baik dan memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan. Kami mohon bentuk hasil penelitian yang telah diselesaikan dapat disampaikan pada kami.

Demikian surat persetujuan ini kami sampaikan. Terima kasih.

Yogyakarta, 31 Mei 2022

Hormat Kami

PT. BPR MADANI SEJAHTERA ABADI

Y. Tri Agung Pujiantoro, SE
Direktur

Lampiran 4

Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 tahun	1	2.3	2.3	2.3
	25 - 35 tahun	14	31.8	31.8	34.1
	36 - 45 tahun	22	50.0	50.0	84.1
	> 45 tahun	7	15.9	15.9	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

JENIS KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	25	56.8	56.8	56.8
	PEREMPUAN	19	43.2	43.2	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

PENDIDIKAN TERAKHIR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	4	9.1	9.1	9.1
	Diploma	3	6.8	6.8	15.9
	S1	36	81.8	81.8	97.7
	S2	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

JABATAN PEKERJAAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Account Officer	9	20.5	20.5	20.5
	Admin	2	4.5	4.5	25.0
	Accounting	1	2.3	2.3	27.3

Credit Support	2	4.5	4.5	31.8
Driver	1	2.3	2.3	34.1
Financial Officer	4	9.1	9.1	43.2
Information and Technology	1	2.3	2.3	45.5
Kasie Admin Kredit	1	2.3	2.3	47.7
Kasie Funding	2	4.5	4.5	52.3
Kasie Remedial	1	2.3	2.3	54.5
Kasie Lending	2	4.5	4.5	59.1
Kasie SDM & Umum	1	2.3	2.3	61.4
Kepala Kantor Kas	1	2.3	2.3	63.6
Koordinator Marketing Komunikasi	1	2.3	2.3	65.9
Koordinator Pelayanan	1	2.3	2.3	68.2
Koordinator Remedial	1	2.3	2.3	70.5
Koordinator Back Office	1	2.3	2.3	72.7
Marketing	1	2.3	2.3	75.0
OB	1	2.3	2.3	77.3
PE Audit	1	2.3	2.3	79.5
PE MR & Kepatuhan	1	2.3	2.3	81.8
Staff Marketing Komunikasi	2	4.5	4.5	86.4
Staff HRD	1	2.3	2.3	88.6
Team Leader Lending	3	6.8	6.8	95.5
Teller	2	4.5	4.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

MASA KERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 tahun	28	63.6	63.6	63.6
	6 - 10 tahun	5	11.4	11.4	75.0
	11 - 15 tahun	8	18.2	18.2	93.2
	> 15 tahun	3	6.8	6.8	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Lampiran 5

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas Budaya Organisasional

Correlations

		Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Skor Total	
Item 1	Item 1	1																					
	Item 2	.52	1																				
	Item 3	.71	.46	1																			
	Item 4	.69	.67	.68	1																		
Item 2	Item 5	.30	.34	.18	.32	1																	
	Item 6	.65	.40	.47	.64	.67	1																
	Item 7	.74	.66	.73	.80	.76	.78	1															
	Item 8	.66	.40	.47	.64	.67	.78	.80	1														
Item 3	Item 9	.40	.37	.47	.64	.67	.78	.80	.40	1													
	Item 10	.64	.40	.47	.64	.67	.78	.80	.64	.67	1												
	Item 11	.47	.40	.47	.64	.67	.78	.80	.47	.67	.78	1											
	Item 12	.64	.40	.47	.64	.67	.78	.80	.64	.67	.78	.80	1										
Item 4	Item 13	.40	.37	.47	.64	.67	.78	.80	.40	.37	.47	.64	.67	1									
	Item 14	.64	.40	.47	.64	.67	.78	.80	.64	.67	.78	.80	.64	.67	1								
	Item 15	.47	.40	.47	.64	.67	.78	.80	.47	.67	.78	.80	.47	.67	.78	1							
	Item 16	.64	.40	.47	.64	.67	.78	.80	.64	.67	.78	.80	.64	.67	.78	.80	1						
Item 5	Item 17	.40	.37	.47	.64	.67	.78	.80	.40	.37	.47	.64	.67	.40	.37	.47	1						
	Item 18	.64	.40	.47	.64	.67	.78	.80	.64	.67	.78	.80	.64	.67	.78	.80	.64	1					
	Item 19	.47	.40	.47	.64	.67	.78	.80	.47	.67	.78	.80	.47	.67	.78	.80	.47	.67	1				
	Item 20	.64	.40	.47	.64	.67	.78	.80	.64	.67	.78	.80	.64	.67	.78	.80	.64	.67	.78	.80	1		
Item 6	Skor Total	.85	.40	.47	.64	.67	.78	.80	.85	.40	.47	.64	.67	.85	.40	.47	.64	.67	.85	.40	.47	.64	.67
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

Item 3	Pe	.72	.46	1	.95	.45	.25	.79	.79	.54	.623	.673	.600	.428	.731	.318	.298	.542	.778	.613	.440	.827**
	on	1*	8*		4*	5*	8	8*	1*	4*	**	**	**	**	**	*	*	**	**	**	**	**
	Cor	*	*		*	*		*	*	*												
	relation																					
Item 4	Sig.	.00	.00		.00	.00	.09	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	(2-tail ed)	01	01		02	02	10	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item 5	Pe	.69	.47	.91	.43	.24	.87	.73	.58	.619	.714	.632	.469	.772	.360	.338	.577	.785	.647	.477	.693**	
	on	7*	8*	4*	3*	4	2*	6*	3*	**	**	**	**	**	*	*	**	**	**	**	**	
	Cor	*	*	*	*		*	*	*													
	relation																					
Item 5	Sig.	.00	.00	.00	.00	.07	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	
	(2-tail ed)	01	01	00	02	02	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item 5	Pe	.60	.18	.45	.45	1	.21	.47	.66	.41	.466	.598	.753	.313	.579	.238	.492	.565	.518	.731	.471	.695**
	on	0*	0	5*	3*		3	5*	3*	7*	**	**	**	*	**		**	**	**	**	**	
	Cor	*		*	*			*	*	*												
	relation																					
Item 5	Sig.	.00	.24	.00	.00		.16	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.19	.00	.00	.00	.00	.00	.00	
	(2-tail ed)	02	02	02	02		05	01	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

Item 6	Pe	.35	.34	.28	.24	.23	1	.23	.21	.13	.19	.21	.24	.07	.17	.04	.20	.09	.22	.07	.34
	ars																				
	on	.22	.22	.18	.14	.13		.23	.21	.13	.19	.21	.24	.07	.17	.04	.20	.09	.22	.07	.34
	Correlation																				
Item 7	Sig.	.019	.023	.031	.045	.052		.030	.028	.018	.021	.024	.006	.012	.004	.016	.007	.018	.005	.011	.021
	(2-tail ed)																				
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item 8	Pe	.64	.70	.79	.83	.74	1	.78	.62	.51	.66	.77	.64	.77	.63	.73	.69	.77	.65	.73	.81
	ars																				
	on	.69	.77	.88	.92	.85		.80	.62	.51	.66	.77	.64	.77	.63	.73	.69	.77	.65	.73	.81
	Correlation																				
Item 8	Sig.	.000	.000	.000	.000	.001		.000	.000	.000	.000	.000	.006	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	(2-tail ed)																				
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

Item 9	Pe	.4	.5	.5	.5	.4	.1	.6	.6	1	.6	.4	.5	.5	.4	.3	.4	.3	.6	.4	.5	.67
	ars	0	2	4	8	1	3	2	7	47	71	01	70	74	82	29	39	02	98	40	9**	
	on	6*	2*	4*	3*	7*	9	2*	6*	**	**	**	**	**	*	**	*	**	**	**	**	
	Correlation	*	*	*	*	*		*	*													
Item 10	Sig.	.0	.0	.0	.0	.0	.3	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.00
	(2-tailed)	6	0	0	0	5	8	0	0	00	01	01	00	01	10	04	25	00	01	00	00	0
	N	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Item 11	Pe	.6	.6	.6	.6	.4	.1	.5	.6	.6	1	.6	.5	.6	.5	.5	.6	.3	.5	.5	.5	.77
	ars	4	3	2	1	6	9	1	8	4	90	85	09	93	08	09	76	92	58	91	2**	
	on	0*	7*	3*	9*	6*	2	7*	5*	7*	**	**	**	**	**	**	*	**	**	**	**	
	Correlation	*	*	*	*	*		*	*	*												
Item 11	Sig.	.0	.0	.0	.0	.0	.2	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.00
	(2-tailed)	0	0	0	0	1	2	0	0	0	00	00	00	00	00	00	12	00	00	00	00	0
	N	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item 11	Pe	.6	.3	.6	.7	.5	.2	.6	.7	.4	.6	1	.7	.3	.7	.4	.4	.6	.6	.7	.5	.82
	ars	7	4	7	1	9	1	4	9	7	90	47	59	76	31	04	02	42	34	34	0**	
	on	8*	0*	3*	4*	8*	4	7*	5*	1*	**	**	*	**	**	**	**	**	**	**	**	
	Correlation	*		*	*	*		*	*	*												
Item 11	Sig.	.0	.0	.0	.0	.0	.1	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.00
	(2-tailed)	0	2	0	0	0	6	0	0	0	00	00	17	00	04	07	00	00	00	00	00	0
	N	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

Item 12	Pe	.74	.32	.60	.63	.75	.24	.64	.79	.50	.585	.747	1	.466	.799	.497	.517	.707	.943	.442	.860**		
	Cor	*		*	*	*		*	*	*	**	**		**	**	**	**	**	**	**	**		
	rela																						
	tion																						
Item 13	Sig.	.000	.034	.000	.000	.000	.109	.000	.000	.000	.000	.000		.001	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.003	
	(2-tail																						
	ed)																						
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item 14	Pe	.40	.45	.42	.46	.31	.07	.40	.49	.57	.609	.359	.466	1	.502	.357	.456	.455	.505	.535	.453	.605**	
	Cor	*	*	*	*			*	*	*	**	*	**		**	*	**	**	**	**	**	**	
	rela																						
	tion																						
Item 14	Sig.	.007	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001		.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.002	
	(2-tail																						
	ed)																						
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

Item 15	Peers	.43	.54	.31	.36	.23	.04	.38	.43	.38	.508	.431	.497	.357	.588	1	.680	.384	.495	.518	.424	.581**
	Correlation	*	*					*			**	**	**	*	**		**	*	**	**	**	
	Sig. (2-tailed)	.04	.00	.03	.01	.16	.74	.00	.03	.00	.00	.04	.01	.017	.00		.00	.010	.001	.000	.004	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item 16	Peers	.44	.51	.29	.33	.49	.20	.35	.45	.42	.609	.404	.517	.456	.502	.680	1	.408	.423	.485	.453	.615**
	Correlation	*	*		*			*	*		**	**	**	**	**	**		**	**	**	**	
	Sig. (2-tailed)	.02	.00	.04	.02	.01	.14	.00	.02	.00	.00	.07	.00	.02	.01	.00		.006	.004	.001	.002	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item 17	Peers	.60	.13	.54	.57	.56	.06	.68	.63	.376	.602	.726	.455	.710	.384	.408	1	.562	.695	.358	.707**	
	Correlation	*		*	*			*	*	*	**	**	**	**	*	**		**	**	*		
	Sig. (2-tailed)	.00	.39	.00	.00	.00	.70	.00	.00	.02	.00	.00	.00	.00	.010	.006		.000	.000	.017	.000	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

Item 18	Pe	.7	.5	.7	.7	.5	.0	.7	.8	.6	.5	.6	.7	.5	.7	.4	.4	.5	1	.7	.6	.85
	ars	7	2	7	8	1	9	1	3	0	92	42	07	05	64	95	23	62		38	07	5**
	on	5*	5*	8*	5*	8*	1	6*	6*	2*	**	**	**	**	**	**	**	**		**	**	
	Correlation	*	*	*	*	*		*	*	*												
Item 19	Sig.	.0	.0	.0	.0	.0	.5	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0		.0	.0	.00	
	(2-tail ed)	0	0	0	0	0	6	0	0	0	00	00	00	00	00	01	04	00		00	00	0
	N	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Item 20	Pe	.7	.3	.6	.6	.7	.2	.6	.7	.4	.5	.7	.9	.5	.8	.5	.4	.6	.7	1	.5	.87
	ars	3	9	1	4	3	2	6	6	9	58	34	43	35	40	18	85	95	38		56	2**
	on	7*	2*	3*	7*	1*	4	5*	5*	8*	**	**	**	**	**	**	**	**	**		**	
	Correlation	*	*	*	*	*		*	*	*												
Item 20	Sig.	.0	.0	.0	.0	.0	.1	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0		.0	.00	
	(2-tail ed)	0	0	0	0	0	4	0	0	0	00	00	00	00	00	00	01	00		00	00	0
	N	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Item 20	Pe	.5	.4	.4	.4	.4	.0	.3	.4	.5	.5	.5	.4	.4	.4	.4	.4	.3	.6	.5	1	.64
	ars	7	7	4	7	7	7	9	8	4	91	34	42	53	49	24	53	58	07	56		4**
	on	6*	9*	0*	7*	1*	2	0*	6*	0*	**	**	**	**	**	**	**	*	**	**		
	Correlation	*	*	*	*	*		*	*	*												
Item 20	Sig.	.0	.0	.0	.0	.0	.6	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0		.00	
	(2-tail ed)	0	0	0	0	0	4	0	0	0	00	00	03	02	02	04	02	17	00	00		0
	N	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Skor_Perseorangan Total	.85	.60	.87	.83	.69	.34	.81	.90	.67	.72	.82	.86	.85	.81	.615	.707	.855	.872	.644	1
Correlation	*	*	*	*	*		*	*	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

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

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

2. Uji Validitas Kinerja Karyawan

Correlations

		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Item_9	Item_10	Skor_Total
Item_1 Pearson Correlation		1	.727*	.248	.328*	.368*	.565*	.413*	.430*	.427*	.425**	.620**
	Sig. (2-tailed)		.000	.105	.030	.014	.000	.005	.004	.004	.004	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item_2 Pearson Correlation		.727*	1	.506*	.592*	.489*	.646*	.413*	.430*	.536*	.496**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.000	.005	.004	.000	.001	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item_3 Pearson Correlation		.248	.506*	1	.786*	.707*	.368*	.641*	.712*	.492*	.287	.794**
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

	Sig. (2-tailed)	.105	.000		.000	.000	.014	.000	.000	.001	.059	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item_4	Pearson Correlation	.328*	.592*	.786*	1	.705*	.527*	.647*	.674*	.546*	.307*	.832**
	Sig. (2-tailed)	.030	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.043	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item_5	Pearson Correlation	.368*	.489*	.707*	.705*	1	.559*	.817*	.726*	.383*	.101	.814**
	Sig. (2-tailed)	.014	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.010	.513	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item_6	Pearson Correlation	.565*	.646*	.368*	.527*	.559*	1	.672*	.588*	.552*	.436**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.014	.000	.000		.000	.000	.000	.003	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item_7	Pearson Correlation	.413*	.413*	.641*	.647*	.817*	.672*	1	.835*	.321*	.176	.827**
	Sig. (2-tailed)	.005	.005	.000	.000	.000	.000		.000	.033	.254	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item_8	Pearson Correlation	.430*	.430*	.712*	.674*	.726*	.588*	.835*	1	.410*	.428**	.862**
	Sig. (2-tailed)	.004	.004	.000	.000	.000	.000	.000		.006	.004	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

Item_9	Pearson Correlation	.427*	.536*	.492*	.546*	.383*	.552*	.321*	.410*	1	.583**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.001	.000	.010	.000	.033	.006		.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Item_10	Pearson Correlation	.425*	.496*	.287	.307*	.101	.436*	.176	.428*	.583*	1	.533**
	Sig. (2-tailed)	.004	.001	.059	.043	.513	.003	.254	.004	.000		.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Skor_Total	Pearson Correlation	.620*	.745*	.794*	.832*	.814*	.772*	.827*	.862*	.662*	.533**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

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

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

3. Uji Reliabilitas Budaya Organisasional

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.948	19

4. Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.911	10

Lampiran 6

Uji Regresi Linier Berganda

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Sistem Penghargaan (X4), Keterbukaan terhadap Komunikasi (X1), Pengambilan Risiko dan Inovasi (X2), Orientasi pada Pelanggan (X3) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.819 ^a	.671	.637	2.87835

a. Predictors: (Constant), Sistem Penghargaan (X4), Keterbukaan terhadap Komunikasi (X1), Pengambilan Risiko dan Inovasi (X2), Orientasi pada Pelanggan (X3)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	658.776	4	164.694	19.879	.000 ^b
	Residual	323.110	39	8.285		
	Total	981.886	43			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Sistem Penghargaan (X4), Keterbukaan terhadap Komunikasi (X1), Pengambilan Risiko dan Inovasi (X2), Orientasi pada Pelanggan (X3)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	11.368	3.490		3.257	.002
	Keterbukaan terhadap Komunikasi (X1)	.136	.386	.060	.352	.727
	Pengambilan Risiko dan Inovasi (X2)	.056	.261	.040	.215	.831
	Orientasi pada Pelanggan (X3)	.786	.237	.640	3.315	.002
	Sistem Penghargaan (X4)	.268	.450	.115	.595	.555

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

